JAARVERSLAG 2018

SOS KINDERDORPEN
Elk kind een familie

VOORWOORD

‘WEER KUNNEN DROMEN’

2018 is een goed jaar geweest voor SOS Kinderdorpen. Als donateur heeft u daaraan een heel belangrijke bijdrage geleverd. Iedere donateur stelt ons in staat om een interventie in het leven van een kind en zijn of haar familie te maken. Dankzij u krijgen kinderen een concrete toekomst. Een groot goed, want dat is wat je elk kind gunt. Én wat mij zo trots maakt om voor deze organisatie te mogen werken.

Want hoe bijzonder is het om van kinderen met een zware start te horen dat ze weer dromen. En dat die dromen ook uit kunnen komen. Dat kinderen ‘iets’ willen worden, lerares bijvoorbeeld omdat ze nu zelf naar school kunnen. Of dokter, om de medische zorg die hij of zij heeft gehad ook mogelijk te maken voor andere kinderen. Je kunt alleen maar dromen als je kunt leven en niet hoeft te overleven.

Tijdens een recent bezoek aan Ghana bezocht ik een gemeenschap aan de kust. Dat klinkt idyllisch, maar dat was het alles behalve. Ik ontmoette daar een meisje, ze pakte mijn hand en liet die niet meer los. Ze woonde samen met nog vier broers en zussen bij haar oma in een hutje op het strand. Naast een open riool, omringd door vuilnis. Je zag de strijd om te overleven, maar ook de dapperheid en de waardigheid. Dat was heel indrukwekkend. Het maakt nederig en strijdbaar: we moeten wat doen. Zodat ook deze kinderen weer kunnen dromen en ook zij een concreet toekomstperspectief hebben en zelfredzaam kunnen zijn.

Investeren in zelfredzaamheid

SOS Kinderdorpen heeft in de afgelopen 70 jaar (in 2019 is het jubileum) niet alleen veel impact gemaakt, maar ook veel geleerd. Het is mooi om te zien dat we als organisatie meegaan met de tijd, dat we kritisch kijken naar hoe we kunnen verbeteren, dat we anticiperen en evolueren naar een eigentijdse sociale impact organisatie. Bijvoorbeeld wanneer kinderen in een kinderdorp opgroeien; dan blijft contact dan wel hereniging met de biologische familie het doel. Wanneer kinderen in het weekend hun (brede) familie in de gemeenschap bezoeken, nemen ze hun geleerde vaardigheden -van hygiëne, omgang met elkaar, taal- mee. Ze zien tegelijkertijd wat het belang van onderwijs is, om het goed te doen op school, zodat ze later zelfredzaam kunnen zijn wanneer ze zelf weer in de gemeenschap wonen én om goed te kunnen doen voor de gemeenschap. Zo snijdt het mes aan twee kanten.

De investering in zelfredzaamheid gaat ook op voor de ontwikkeling in de landen zelf. Zo zien we dat onze collega’s in Azië nu zelf in staat zijn om fondsen te werven en projecten te starten en ondersteunen. Een belangrijke ontwikkeling die maakt dat wij meer kunnen inzetten op landen die om verschillende redenen nog niet (financieel) zelfvoorzienend kunnen zijn.

Actief in Nederland

Een andere, zeer bijzondere ontwikkeling is dat we ons ook in Nederland gaan inzetten voor kinderen die in een kwetsbare thuissituatie opgroeien. Dit programma is mogelijk gemaakt door ons belangrijke partnerschap met de Nationale Postcode Loterij. Dankzij de deelnemers van de loterij kunnen wij, in samenwerking met partners, een toegevoegde waarde zijn in de Nederlandse jeugdhulp. In het programma worden uithuisgeplaatste broertjes en zusjes altijd sámen opgevangen in een Simba Familiehuis, waarna we intensief gaan werken aan het versterken van de familie om de terugkeer naar huis te vergroten. Familieversterking pur sang. In 2019 is de opening van het eerste Simba Familiehuis.

De toegevoegde waarde van familie

Mijn hele leven heb ik geroepen dat ik ‘later als ik groot was’ voor een goed doel wilde werken. Als voorzitter van de Raad van Toezicht van SOS Kinderdorpen maakte ik mijn eerste stap in die richting. Toen Margot Ende afgelopen jaar aangaf te stoppen bij onze organisatie en ik werd gevraagd of ik interesse in de functie had, werd duidelijk dat het ‘later’ nu is gekomen. Ik geloof enorm in de toegevoegde waarde van familie; de rituelen, de bijzondere én de ‘gewone’ dagelijkse dingen die je beleeft met elkaar. Deze zijn vormend voor de rest van je leven. Het aantoonbare effect die onze projecten hebben op de levens van kinderen, van families, op de zelfredzaamheid – ook van de gemeenschappen, maakte het logisch om deze stap te zetten. Vanaf deze plek wil ik Margot hartelijk danken voor haar gepassioneerde inzet.

In dit verslag delen we de aantoonbare impact die we met onze projecten maken in de levens van kinderen. Ik kijk er naar uit, om samen met u, de komende jaren nog meer kinderen en families een concreet perspectief voor de toekomst te bieden.

Arian Buurman
Algemeen directeur
SOS Kinderdorpen Nederland

SAMENVATTING 2018

15.092
nieuwe structurele donateurs

618
nieuwe kind sponsoren

124.900
particuliere donateurs
hebben een gift gedaan

9
unieke vanuit Nederland gefinancierde onderwijs- en jeugdwerkgelegenheids-projecten

SOS Kinderdorpen financiert het dagelijks onderhoud van kinderen in

19
kinderdorpen

28
familie-versterkende programma's

13
focuslanden

Bijzondere partnerschappen met

400
bedrijven

81
stichtingen en netwerken

en de

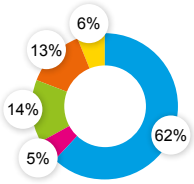
NATIONALE POSTCODE LOTERIJ

2,2
miljoen
noodhulpinterventies en behandelingen in medische centra

SOS steunde in 2018

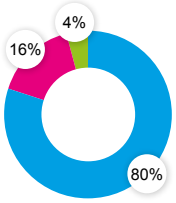
835.800
kinderen, jongeren en ouders in onze familiegerichte zorg-, onderwijs- en jeugdwerkgelegenheids-programma's

€ 26.305.614
Totale inkomsten



- Particulieren
- Bedrijven
- Loterijorganisaties
- Subsidies van overheden
- Organisaties zonder winststreven

€ 23.697.376
Totale bestedingen



- Besteed aan doelstelling
- Wervingskosten
- Kosten beheer en administratie

VOORWOORD

EEN REFLECTIE

2018 is een bijzonder positief jaar geweest voor de organisatie, zowel de Nederlandse als de internationale. Het doel om elk jaar meer impact te realiseren, om meer kinderen, jongeren en families te steunen op weg naar zelfredzaamheid is ook in 2018 behaald. De Nederlandse organisatie heeft daaraan een mooie bijdrage geleverd. In het verslagjaar is € 26,3 miljoen aan inkomsten gegenereerd en hebben we € 19,0 miljoen aan de doelstelling besteed.

Het verslagjaar startte krachtig met de toekenning van de Extra Trekking van de Nationale Postcode Loterij. Deze extra inkomsten maken het mogelijk om de Simba Familiehuizen pilot in Nederland te starten, in samenwerking met gevestigde partners uit de Nederlandse jeugdhulp. Een programma waarmee SOS een noodzakelijke toevoeging biedt voor kinderen die in een kwetsbare thuissituatie opgroeien. Zo leefden in 2018 rond de 18.000 kinderen in residentiële instellingen, terwijl de Nederlandse Jeugdwet voorschrijft dat plaatsing in een familiegerichte vorm van zorg de prioriteit heeft. Tegelijkertijd worden broers en zussen bij uithuisplaatsingen in naar schatting 50% van de gevallen van elkaar gescheiden. De in de pilot gebruikte methodiek richt zich op familieversterking en hereniging, waarbij broers en zussen samen worden opgevangen in een Simba familiehuis. Zo behoeden we kinderen voor meer emotionele schade en vergroten we de kans op terugkeer naar de eigen familie.

Situatie in de wereld

Kinderen hebben zorg en bescherming nodig. Dit zou voor zich moeten spreken, maar de realiteit laat anders zien. Een analyse van SOS Children's Villages International schat dat 1 op de 10 kinderen wereldwijd de ouderlijke zorg heeft verloren of het risico loopt deze te verliezen. Factoren als armoede, de dood van één of beide ouders, de vluchtelingenstatus, maar ook beperkingen en de afwezigheid van geboorteregistratie dragen bij aan de kwetsbare situatie waarin meer dan 220 miljoen kinderen zich bevinden. Daarnaast speelt de problematiek van de jeugdwerkeloosheid. Ruim 64 miljoen jongeren zitten zonder werk of verdienen te weinig om in eigen levensonderhoud te voorzien.

Ontwikkeling en groei

Waar we 70 jaar geleden in Imst, Oostenrijk begonnen met het eerste kinderdorp, bieden we nu naast familiegerichte zorg voor kinderen, ook preventieve ondersteuning aan kwetsbare families in 136 landen en gebieden. We verbeteren bestaande publieke scholen en maken onderwijs toegankelijk voor elk kind. Met verschillende (unieke) jongerenprogramma's geven we jongeren een kans op de arbeidsmarkt en daarmee op een zelfstandige toekomst. In noodsituaties bieden we toekomstgerichte oplossingen. Alles geënt op blijvende positieve verandering, waarbij we de mensen stimuleren om het zelf te doen. Dit geldt ook voor de lokale SOS organisaties die wij begeleiden om op den duur financieel zelfvoorzienend te worden.

Elk jaar kunnen we meer kinderen en families helpen. Met als resultaat directe steun aan 835.800 kinderen, jongeren en ouders in 2018. Om een beeld te schetsen van de impact van ons werk, worden verschillende (innovatieve) programma's verderop in dit verslag uitgebreid omschreven.

Mens en organisatie

Het afgelopen jaar heeft een aantal wisselingen plaats gevonden in de organisatie. Na 17 jaar, waarvan zeven als directeur, hebben we afscheid genomen van Margot Ende, die ik vanaf deze plek nogmaals hartelijk wil danken voor haar toewijding. Arian Buurman is teruggetreden als voorzitter van de Raad van Toezicht om na een zorgvuldige selectieprocedure benoemd te worden tot nieuwe algemeen directeur. Daarnaast hebben wij Philip van Verschuer en Mariëlle Bruning mogen verwelkomen in de Raad en ben ik zelf aangetreden als voorzitter. Met dit nieuwe elan, de inzet van alle medewerkers op kantoor en de leden van de Raad van Toezicht kijk ik uit naar een nieuw jaar waarin we samen met onze donateurs, partners en netwerken investeren in de toekomst van kinderen, jongeren en families wereldwijd.

Menno Antal
Voorzitter Raad van Toezicht SOS Kinderdorpen

INHOUDSOPGAVE

VOORWOORD – ARIAN BUURMAN 2
Algemeen directeur SOS Kinderdorpen

SAMENVATTING 3

VOORWOORD – MENNO ANTAL 4
Voorzitter Raad van Toezicht

INHOUDSOPGAVE 5

VOORWOORD – AMUL THAPA 6
Voormalig SOS kind

1. ELK KIND EEN FAMILIE 7
1.1 Geen kind mag alleen opgroeien 8
1.2 Expertise en ervaring 9
1.3 Onze leidende kaders 10
1.4 Waardecreatiemodel 14
1.5 Visie en Missie 16

2. ONS WERELDWIJDE WERK 17
2.1 SOS wereldwijd 18
2.2 Programmastatistieken 2018 20
2.3 Programma's en bestedingen in 2018 21
2.4 Resultaatmeting 22

3. ONZE PROGRAMMA'S 23
3.1 Inleiding 24
3.2 Familiegerichte zorg 24
3.2.1 Families versterken 24
3.2.2 Kinderen helpen 29
3.2.3 Simba Familiehuizen 34
3.3 Onderwijs en Jeugdwerkgelegenheid 38
3.3.1 Onderwijs 38
3.3.2 Jeugdwerkgelegenheid 42
3.4 Noodhulp 46
3.4.1 Internationale noodhulpprogramma's 46
3.4.2 Dutch Relief Alliance 46
3.5 Meer impact 50
3.5.1 Versterkte strategische samenwerkingen 50
3.5.2 Van voorstel tot programma 50

4. INTEGRITEIT 51
4.1 Integriteitsbeleid SOS Kinderdorpen Nederland 52
4.2 Child safeguarding 53

5. ONS WERK IN NEDERLAND 57
5.1 Strategie 2017 – 2020 58
5.2 Fondsenwerving 58
5.2.1 Inleiding 58
5.2.2 Particuliere fondsenwerving 59
5.2.3 Bijzondere giften 65
5.3 Data 69
5.4 Programma's 70
5.5 Corporate communicatie 73
5.6 Bedrijfsvoering 76

6. ORGANISATIE EN BESTUUR 79
6.1 Geschiedenis 81
6.2 Internationale organisatie 81
6.3 SOS Kinderdorpen Nederland 81
6.4 Beleid, financiën en risicomanagement 82
6.5 Directie 84
6.6 Toezicht 85
6.7 SOS Expert Netwerk 88

7. TOEKOMST 89

8. FINANCIEEL JAARVERSLAG 93

VOORWOORD

‘WIE IK NU BEN, HEB IK AAN MIJN SOS MOEDER TE DANKEN’

Amul Thapa is fotojournalist. Zijn foto van een baby die uit het puin wordt gered na de verwoestende aardbeving in Nepal (2015), ging de hele wereld over. Het leverde hem een onderscheiding op.

Amul groeide op in een SOS kinderdorp. Hij vertelt: “Ik verloor mijn moeder toen ik negen jaar was. Mijn leven stond stil. Maar toen ik een nieuwe moeder kreeg in het SOS kinderdorp, voelde het alsof ik opnieuw werd geboren. Zij was alles voor mij en steunde me bij alles wat ik deed. Wie ik nu ben en wat ik bereikt heb, heb ik aan haar te danken. Toen ik negentien was, overleed helaas ook mijn SOS moeder. Ik kan me haar woorden nog goed herinneren: ‘Wat je ook doet, doe het voor de volle honderd procent en geloof in jezelf’.”

“De band met mijn negen broers en zussen uit mijn SOS familie is ontzettend hecht. We zijn heel emotioneel bij elkaar betrokken. We zijn bereid altijd alles voor elkaar te doen. Het kinderdorp was voor mij een hele veilige en liefdevolle plek. Een plek waar ik weer van mensen kon houden. En zij van mij.”

Vroeger toen Amul veel sportte, kwam hij in aanraking met fotojournalisten die langs de kant stonden. “Ik wilde alles weten over hun werk. Na de middelbare school besloot ik een mediaopleiding te gaan doen. Deze heb ik nu bijna afgerond. Naast mijn studie werk ik voor de Naya Patrika Daily, de grootste nationale krant van Nepal. Ik vind het heerlijk om het verhaal van mensen in beeld te brengen. Beelden vertellen meer dan woorden.”

Amul: “Tijdens de aardbeving hoorden we gehuil bij een ingestorte woning. Soldaten probeerden de baby te vinden. Na vijf uur werd Sonish gevonden en gered en kon ik het moment dat de soldaten hem omhoog hielden vastleggen! Een fantastisch moment middenin een gruwelijke gebeurtenis, die ik met de wereld heb mogen delen.”

1. ELK KIND EEN FAMILIE

1.1 GEEN KIND MAG ALLEEN OPGROEIEN

SOS Kinderdorpen vindt dat elk kind waar dan ook ter wereld, ongeacht achtergrond, geloof of cultuur, moet kunnen opgroeien in een liefdevolle familie en een veilige omgeving. Eén op de tien kinderen wereldwijd kent het geluk van een liefdevolle familie of een veilige basis echter niet. Sommigen worden om die reden zelfs uitgesloten door hun gemeenschap en proberen te overleven, verstoken van basisbehoeften, liefde en bescherming. Dit laat diepe sporen na, waardoor niet alleen hun kindertijd maar ook hun toekomst op het spel staat.

Wetenschappelijk onderzoek laat zien dat kinderen zonder liefdevolle aandacht en zorg zich niet goed kunnen ontwikkelen: kinderen die hun leven starten met één of meerdere trauma's -als gevolg van het overlijden van één of beide ouders, extreme armoede, (emotionele) verwaarlozing, misbruik, schadelijke culturele tradities, verlating door of scheiding van de ouders- lopen zowel cognitief als fysiek een groeiachterstand op. Met als gevolg een toekomst waarin de kans groot is dat ze te kampen krijgen met slechtere (arbeids) relaties, gezondheidsproblemen, afhankelijkheid van anderen en een verhoogd risico in aanraking te komen met drugs en geweld. De kans is bovendien substantieel dat zij op hun beurt hun eigen kinderen verwaarlozen.

Onze doelgroep

Om die reden zet SOS Kinderdorpen zich in 136 landen en gebieden wereldwijd structureel in voor deze meest kwetsbare groep: kinderen die het risico lopen de ouderlijke zorg te verliezen en kinderen die zorg van hun ouders zijn verloren.

Ons doel

In onze programma's staat het kind altijd centraal. Wij willen het voor hen mogelijk maken om op te groeien in een liefdevolle familie en een veilige omgeving, want omringd door vertrouwen en respect kunnen kinderen herstellen van wat ze hebben meegemaakt. Het is de kracht en continuïteit van het dagelijks familieleven en de onvoorwaardelijke liefde en zorg die de basis vormt voor de gezonde ontwikkeling van een kind, voor blijvende positieve verandering, voor een kansrijke toekomst. Want wat een kind leert, geeft het door.

Vanuit Nederland dragen we wij bij aan dit doel met:

1. Familiegerichte zorgprogramma's

- Kwetsbare families duurzaam helpen met de zorg en bescherming van hun kind(eren). Zodat kinderen binnen hun eigen familie kunnen blijven opgroeien in veiligheid, met zelfrespect, kansen en liefde. Daarnaast versterken we de sociale netwerken en voorzieningen, zodat alle kinderen in de gemeenschap de kans krijgen om zich te ontwikkelen, te groeien en te leren in een positieve omgeving;

- liefdevolle opvang in een SOS familie of pleegfamilie bieden aan kinderen die hun ouders zijn verloren of van wie de ouders en/of de brede familie (tijdelijk) niet in staat zijn om de zorg voor hen te dragen;

2. Onderwijs- en jeugdwerkgelegenheidsprogramma's

Elke familie wil het beste voor zijn kinderen. Met het toegankelijk maken van onderwijs, het aanbieden van relevante, praktische kennis en ervaring en door te werken aan persoonlijke vaardigheden bieden we kinderen en jongeren de kans om op te groeien tot evenwichtige volwassenen. Wij zetten onze expertise, vaak met lokale partners, resultaatgericht in om de toekomstdromen voor kinderen en jongeren vanuit een veilige en liefdevolle familiebasis te realiseren. Zo verbreken we de vicieuze cirkel van kwetsbaarheid en geven we ze zicht op een toekomst waarin ze voor zichzelf én hun eigen kinderen kunnen zorgen.

3. Noodhulpprogramma's

Kinderen in noodsituaties bescherming, psychosociale steun bij traumaverwerking en liefdevolle zorg bieden, families herenigen en versterken. Juist in nood heb je je familie nodig én blijft het recht van elk kind om kind te kunnen zijn overeind. Door onze sterke lokale organisatie en de bestaande faciliteiten zetten we noodhulp effectief in en helpen we vervolgens bij wederopbouw. We zijn er immers en blijven er ook.

En door:

- duurzame veranderingsprocessen binnen gemeenschappen te faciliteren -zogenaamde civic driven change-, zodat ze zelf verantwoordelijkheid kunnen nemen voor de kwetsbare families in hun midden. Dit doen we door de in die gemeenschap aanwezige kennis en contacten te benutten en tegelijkertijd hun vaardigheden en capaciteiten te versterken. De gemeenschap moet het sterke sociale netwerk worden waar families terecht kunnen voor informatie, met vragen en problemen;
- kinderen een stem te geven en op te komen voor hun rechten bij lokale, regionale en landelijke autoriteiten en overheden. In ons werk staan de rechten, behoeften en belangen van het kind altijd voorop.

Dit alles vanuit onze rotsvaste overtuiging: geen kind mag alleen opgroeien.

1.2 EXPERTISE EN ERVARING

Er is geen enkele andere organisatie die zoveel ervaring en expertise heeft in de behoeften van onze doelgroep als SOS Kinderdorpen. Deze kennis hebben wij kunnen vergaren in de zeven decennia dat wij kinderen steunen die de ouderlijke zorg zijn verloren of het risico lopen deze te verliezen. We hebben verregaand inzicht in hóe we het uiteenvallen van families kunnen voorkomen en hóe we voor kinderen kunnen zorgen die er alleen voor staan. Dit inzicht hebben we mede verkregen door altijd te luisteren naar de kinderen zelf, door oprechte interesse te tonen en er 'gewoon' voor ze te zijn. Onze SOS moeders en medewerkers zijn getraind om de trauma's die deze kinderen hebben opgelopen te begrijpen en er goed mee om te gaan. Daarbij bekijken we altijd de specifieke situatie van het kind en zijn omgeving. Op deze manier kunnen we elk kind de steun geven die het echt nodig heeft.

Met onze kennis en ervaring hebben we tien jaar geleden een belangrijke bijdrage kunnen leveren aan de totstandkoming van de UN Guidelines for the Alternative Care of Children, waarbij we handvatten geven aan professionals op het gebied van zorg voor kinderen en overheden in het nakomen van de rechten van kinderen die zorg ontvangen. We nemen, in samenwerking met andere organisaties die hebben bijgedragen, de leiding in de implementatie van deze Guidelines.

Evalueren

We geloven in de kracht van een lerende organisatie. We zien de veranderende behoeftes in de gemeenschappen waar we werken en we ondernemen concrete acties om hier adequaat op in te springen. We evalueren continu onze programma's en passen deze waar nodig direct aan om zo optimale kwaliteit, impact, efficiency en relevantie voor de kinderen die we steunen, te bewerkstelligen.

Onderscheidend vermogen

SOS Kinderdorpen is uniek, want de organisatie:

- zet kinderen weer in hun kracht door de onvoorwaardelijke steun van hun eigen families te versterken of door hen op te nemen in een SOS familie;
- kent alle kinderen in onze programma's bij naam en is op de hoogte van hun achtergrond;
- maakt voor elk kind en voor elke familie een persoonlijk ontwikkelplan, gebaseerd op hun achtergrond, vaardigheden, interesses en toekomstdromen;
- is geheel gericht om kinderen zich te laten ontwikkelen tot zelfstandige volwassenen die verantwoordelijkheid kunnen nemen voor zichzelf en anderen;
- zorgt dat broertjes en zusjes bij elkaar kunnen blijven;
- werkt altijd vanuit de lokale gemeenschap met eigen SOS medewerkers uit dat land. Door de gemeenschap te betrekken bij de programma's worden zij onderdeel van de oplossing en kunnen zij verantwoordelijkheid nemen;
- vertaalt onze visie in concreet beleid, zodat we plannen direct en persoonlijk kunnen uitvoeren. We brengen onze visie dagelijks in praktijk en nemen zo de verantwoordelijkheid om onze beloften aan kinderen waar te maken.

1.3 ONZE LEIDENDE KADERS – HET KIND CENTRAAL

UN Convention on the Rights of the Child

Het spreekt voor zich dat kinderen zorg nodig hebben. Het is een fundamenteel recht. En de mondiale gemeenschap heeft dit formeel erkend met het aannemen van de UN Convention on the Rights of the Child in 1989. Geen enkel verdrag is door zoveel landen ondertekend, wat het feit onderstreept dat weinig anders de wereld zo verenigt als het geloof dat -wanneer we onszelf een geciviliseerde samenleving noemen- kinderen beschermd en verzorgd moeten worden.

De werkelijkheid laat helaas zien, dat deze kinderrechten vaak niet gerespecteerd worden. Alleen al het feit dat 220 miljoen kinderen wereldwijd de ouderlijke zorg zijn verloren of het risico lopen deze te verliezen, is daar het schrijnende bewijs van. Het maakt het verdrag dan ook een leidend kader in het werk van SOS Kinderdorpen. En dan met name de rechten die refereren aan ouderlijke zorg of -bij gebrek hieraan- alternatieve familiegerichte zorg en het recht op onderwijs en medische zorg.

Wij vinden dat elk kind het recht heeft om zich optimaal te ontwikkelen en we zien het als onze verantwoordelijkheid om deze ontwikkeling te ondersteunen. Wij willen voorkomen dat kinderen er alleen voor komen te staan of slachtoffer worden van uitbuiting, geweld, verwaarlozing en/of discriminatie.

Bij de uitvoering van ons werk komt het belang van kinderen altijd op de eerste plaats. Uit het recht van kinderen om gehoord te worden, volgt onze verplichting om te luisteren en vervolgens te handelen. Door te luisteren en hun mening te respecteren, geven we ze niet alleen de steun die ze echt nodig hebben, maar betrekken we hen bij beslissingen die hun leven beïnvloeden.

UN Guidelines for the Alternative Care of Children

Samen met andere toonaangevende organisaties in de internationale kinderzorg en in consultatie met kinderen en jongeren heeft SOS Kinderdorpen bijgedragen aan het tot stand komen van de UN Guidelines for the Alternative Care of Children. In deze richtlijnen staan bepalingen over familiegerichte zorg voor kinderen die de ouderlijke zorg zijn verloren of bij wie het risico groot is dat zij er alleen voor komen te staan.

Het uitgangspunt van de richtlijnen is dat er zoveel mogelijk moet worden geprobeerd om kinderen bij hun ouders/verzorgers te laten opgroeien. Op het moment dat dit niet mogelijk is, moet er een andere passende oplossing worden geboden; het liefst in gezinsverband. De stem van het kind moet hierin altijd worden meegenomen. Hun belang moet bij elke beslissing voorop staan.

Deze Richtlijnen, die niet juridisch bindend zijn, zijn in 2009 door de VN onderschreven en zijn sindsdien in meerdere landen vertaald in nationale wet- en regelgeving. Om de uitvoerders van de Richtlijnen bij te staan, is mede op initiatief van SOS Kinderdorpen, in 2013 het handboek 'Moving Forward' tot stand gekomen. In dit document worden nadere uitleg en veelbelovende voorbeelden gegeven die helpen bij het interpreteren en uitvoeren van de Richtlijnen in de context van lokale omstandigheden en culturen. SOS Kinderdorpen is wereldwijd actief in het promoten en implementeren van de UN Guidelines.

In de UN Guidelines for the Alternative Care of Children wordt grote nadruk gelegd op de tijdelijkheid van uithuisplaatsingen als het ook maar enigszins mogelijk is om de thuissituatie van kinderen weer veilig te maken. In september 2016 zijn 'Richtlijnen voor de re-integratie van kinderen' vrijgegeven, met als doel overheden en zorgverleners te ondersteunen in het zorgvuldig doorlopen van het re-integratieproces van kinderen bij families in hun gemeenschappen. SOS Kinderdorpen heeft deze richtlijnen mede ondertekend.

SOS Care Promise

Met het evolueren van de normen en praktijken in de zorg voor kinderen, moeten ook de manieren waarop wij ons model van zorg toepassen en uitdragen zich continu ontwikkelen. Voor het optimaal functioneren van een wereldwijde federatie als SOS Children Villages International is het vanzelfsprekend van groot belang dat zijn visie op en begrip van kwaliteitszorg zowel extern als intern duidelijk is. Het laat zien waar we als organisatie voor staan. In 2018 heeft SOS Children Villages International de SOS Care Promise uitgebracht waarin onze visie en overkoepelend beleid uiteen zijn gezet. Het onderstreept dat onze programma's zorg moeten bieden die aansluit op de behoeften van elk individueel kind, in welke lokale context ze ook opgroeien en het definieert onze verplichting van kwaliteitszorg voor elk kind met wie we werken.

Onze uitgangspunten:

Kind – Elk kind is uniek en gerespecteerd

Ouder – Elk kind heeft een zorgzame en stabiele ouder nodig

Familie – Elk kind groeit op in een familie die ze aanmoedigt en ondersteunt

Gemeenschap – Elk kind is onderdeel van een veilige en ondersteunende gemeenschap

Onze verplichtingen:

1. We zetten ons structureel in voor kinderen die er alleen voor staan of in een onveilige situatie opgroeien.
2. We bieden familiegerichte zorg en bescherming aan deze kwetsbare kinderen.
3. We zetten in op het versterken van families, waarbij ook de families verantwoordelijkheid moeten nemen om duurzame verandering mogelijk te maken, én/of bieden een vorm van familiegerichte zorg die het best past bij de specifieke situatie van het kind en zijn omgeving.
4. We creëren een veilige omgeving voor alle kinderen in onze programma's.
5. We werken continu aan het verder verbeteren van onze zorg.
6. We werken aan inclusiviteit: de integratie van SOS families en kwetsbare families in de gemeenschap.
7. We bieden individuele steun om doelen te bereiken, gendergelijkheid te verbeteren en de impact op de levens van de mensen die we helpen te vergroten.
8. We wijzen op de noodzaak van onderwijs, participatie en stappen naar een onafhankelijk leven.
9. We werken samen met overheden en andere zorg-verlenende organisaties om kinderen de best mogelijke ondersteuning te kunnen bieden en pleiten gezamenlijk bij overheden voor beleidskaders die kwaliteit in de zorg garandeert.

Sustainable Development Goals

De Sustainable Development Goals (SDG's) voor 2030 zijn in 2015 door 193 lidstaten van de Verenigde Naties vastgesteld. SOS Kinderdorpen zet zich actief in om bij te dragen aan een meer welvarende, duurzame en gelijke wereld. Een wereld waarin iedereen meetelt, óók de kinderen die zonder ouderlijke zorg moeten opgroeien. De volgende vijf SDG's staan centraal binnen onze strategie en we werken elke dag om ervoor te zorgen dat we zo veel mogelijk kwetsbare kinderen en jongeren bereiken.

1. Geen armoede

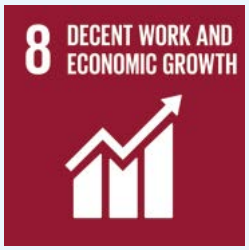
Het creëren van een wereld zonder armoede is één van de belangrijkste doelen van de SDG's. Armoede kan (op de lange termijn) leiden tot zowel fysieke als mentale schade voor kinderen, instabiele families of zelfs het uiteenvallen van families.

- SOS helpt kwetsbare families en gemeenschappen om de vicieuze cirkel van armoede te doorbreken, zodat ze zelf de zorg voor hun kinderen kunnen blijven dragen;
- voorziet in educatie, gezondheidszorg, vakopleidingen en het opbouwen van vaardigheden;
- verbetert de weerstand en zelfredzaamheid van kwetsbare families en gemeenschappen;
- biedt kinderen een ondersteunende omgeving waarin ze zich kunnen ontwikkelen tot zelfstandige individuen.

4. Kwaliteitsonderwijs

Elk kind en elke jongere heeft recht op kwalitatief goed onderwijs, ongeacht hun achtergrond. Wereldwijd gaan echter meer dan 260 miljoen kinderen in de leeftijd van 6 tot 17 jaar niet naar school[1]. Kinderen en jongeren zonder ouderlijke zorg of in noodsituaties worden bovendien vaak met extra uitdagingen geconfronteerd wanneer ze proberen om toegang tot onderwijs te krijgen.

- SOS helpt kinderen en jongeren toegang te krijgen tot kwaliteitsonderwijs op alle niveaus, van kleuterschool tot universiteit en vakopleidingen, zodat zij hun talenten kunnen ontwikkelen;
- biedt in noodsituaties veilige plekken waar kinderen kunnen leren en spelen;
- brengt vaardigheden en competenties bij met Information and Communication Technology for Development (ICT4D) projecten en trainingen voor leraren;
- versterkt openbaar onderwijs in samenwerking met overheden, lokale autoriteiten en andere dienstverleners.



8. Fatsoenlijke banen en economische groei

Jeugdwerkeloosheid is een wereldwijde uitdaging die 64 miljoen jongeren wereldwijd raakt. Meer dan 150 miljoen jongeren, voornamelijk uit ontwikkelings- en opkomende landen, leven bovendien in armoede ondanks dat ze werken[2].

- SOS helpt jongeren om hun vaardigheden te vergroten en een waardig, zelfstandig leven te leiden;
- steunt jongeren, vaak samen met partners, om toegang te krijgen tot hoger onderwijs, trainingen, mentorschappen en stages;
- helpt ouders met beroepstrainingen om zich te kwalificeren voor en toegang te krijgen tot fatsoenlijke banen, zodat zij de zorg kunnen dragen voor hun kinderen en kunnen voorkomen dat hun familie uit elkaar valt.

1 UNESCO Institute for Statistics Policy Paper 27/Fact Sheet 37 – Leaving no one behind: How far on the way to universal primary and secondary education?
2 ILO Global Employment Trends for Youth
3 WHO factsheet 150° Child Maltreatment

10. Verminderde ongelijkheid

Niemand mag op basis van ras, geslacht, religie, handicap, cultuur of familieachtergrond gediscrimineerd of buitengesloten worden; iedereen verdient gelijke kansen.

- SOS pleit voor wetten en beleid die gelijke kansen en sociale inclusie garanderen en discriminatie van kinderen en jongeren, die hun ouders hebben verloren of uit kwetsbare dan wel achtergestelde families komen, te voorkomen;
- helpt families om de vicieuze cirkel van armoede en uitsluiting te doorbreken, zodat toekomstige generaties een actief en gelijkwaardig lid van de gemeenschap kunnen zijn.

16. Vrede en recht

Alle kinderen moeten beschermd worden tegen geweld, misbruik, exploitatie en verwaarlozing. Echter, meer dan 25% van 's werelds volwassen populatie geeft aan dat zij als kind te maken hebben gehad met fysiek geweld[3].

- SOS is lid van Global Partnership to End Violence Against Children;
- zet alles op alles om kinderen te beschermen en de beste zorg in onze programma's te bieden;
- pleit voor bewustzijn over de rechten van kinderen en de gevaren van onveiligheid, en voor adequate systemen op het gebied van kinderbescherming;
- versterkt de kennis en vaardigheden van kinderen en jongeren, zodat zij op kunnen komen voor hun rechten;
- versterkt de kennis en vaardigheden van zorgprofessionals om de rechten van het kind in hun werk mee te nemen, misbruik te rapporteren en te voorkomen.

Daarnaast dragen wij met ons werk indirect bij aan de volgende SDG's:

Meer informatie over ons werk bezien in het licht van de SDG's in hoofdstuk 3 Onze programma's, pagina 23 en hoofdstuk 7 Toekomst, pagina 87.

1.4 WAARDECREATIEMODEL

INPUT

Financieel
€ 16.350.138 baten van particulieren
€ 1.243.593 baten van bedrijven
€ 3.711.481 baten van Loterij organisaties
€ 3.469.587 baten van subsidies van overheden
€ 1.530.815 van andere organisaties zonder winststreven

Wereldwijde aanwezigheid
- Actief in 136 landen en gebieden
- General Secretariat in Innsbruck, Oostenrijk
- 118 Landenkantoren

Intellectueel
- 69 jaar ervaring op het bieden van familiegerichte zorg
- Expertise en kennis van de medewerkers in de behoeften van onze doelgroep

Menselijk
- 50 medewerkers en 3 kantoorvrijwilligers in Nederland
- 39.160 SOS collega's in het veld en op de kantoren wereldwijd
- Vrijwilligers
- Raad van Toezicht en SOS Expert Netwerk

Sociaal
- 5.370 Kindsponsoren
- 124.900 Particuliere donateurs
- 14.351 Huisvrienden
- 4.226 Dorpsvrienden
- 2 institutionele donoren (Europese Unie en Ministerie van Buitenlandse Zaken)
- 400 bedrijven
- Nationale Postcode Loterij
- 81 Netwerken en stichtingen
- Ambassadeurs, vrienden en Beschermvrouwe
- Partner NGO's

Zichtbaarheid en bereik
- 6 donateursbijeenkomsten
- SOS familiedag
- 15 (online) fondsenwervende campagnes
- € 2,9 miljoen free publicity waarde
- 5 email nieuwsbrieven
- 2 SOS Familie Magazines (in print en digitale versie)
- 274.818 unieke website bezoeken

Social media bereik
- 29.137 Facebook
- 4.559 Twitter
- 2.698 Instagram
- 1.220 LinkedIn

SOS KINDERDORPEN

Visie
Elk kind een familie, elk kind een toekomst.

Missie
Wij versterken en creëren (SOS) families voor kinderen zonder familie of veilig thuis.

Ambitie
Significant meer impact creëren. SOS Kinderdorpen wil haar voetafdruk vergroten en een liefdevolle en veilige familiebasis creëren voor miljoenen kinderen door een verveelvoudiging van de hulp.

Waarden
Bevlogen
Ondernemend
Professioneel
Samenwerkend

Strategie implementatie
- Meer impact per euro; door nog betere samenwerking met de landen en binnen de projecten die door ons gefinancierd worden.
- Meer fondsen werven; zodat we meer kinderen kunnen helpen.

Internationale Programma's
SOS Kinderdorpen Nederland financiert het dagelijks onderhoud van kinderen in 19 kinderdorpen, steunen en versterken families in 28 familieversterkende programma's, helpen jongeren in hun groei tot evenwichtige, zelfredzame volwassenen en bieden steun en bescherming aan kinderen in noodsituaties.

OUTPUT

Financieel

€ 19.035.049 besteed aan doelstelling
€ 3.651.625 kosten voor werving baten
€ 1.011.302 kosten beheer en administratie

Wereldwijde aanwezigheid

- 559 kinderdorpen
- 41 pleegfamilies en transithuizen
- 575 familieversterkende programma's
- 713 jongerenprogramma's
- 452 scholen
- 59 medische centra
- 166 sociale centra
- Kindvriendelijke ruimtes en tijdelijke zorgcentra

Intellectueel

- Innovatieve programma's
- Inzicht in specifieke behoeften doelgroep
- Expertrol: samenwerking, informatie & kennis uitwisseling
- Pleitbezorging

Menselijk

Directe steun aan 835.800 kinderen, jongeren en volwassenen in onze familiegerichte zorg-, onderwijs- en jeugdwerkgelegenheidsprogramma's.

2,2 Miljoen noodhulp interventies en behandelingen aan kinderen, jongeren en volwassenen in medische centra.

Een veilige werkomgeving met persoonlijke ontwikkelingsruimte voor werknemers die de kans krijgen ondernemend te zijn en onderdeel van de oplossing.

Sociaal

- Meer kinderen, jongeren en families bereiken en steunen
- Een duurzame relatie met de achterban
- Een sterk merk
- Wereldwijde partnerschappen

IMPACT

Een positieve wending aan het leven van kinderen en jongeren geven, zodat zij de kans krijgen zich te ontwikkelen tot zelfstandige volwassenen die verantwoordelijkheid nemen, in hun eigen levenshoud en dat van hun (toekomstige) kinderen kunnen voorzien, en een bijdrage kunnen leveren aan de wereld om hen heen.

Kinderen zijn geliefd, veiliger en hun psychisch welzijn is verbeterd.

Kinderen en jongeren worden gehoord.

Een verbeterde weerstand van families en gemeenschappen.

Verbeterde familiegerichte zorg en publieke voorzieningen (onderwijs en medische zorg) .

Meer kinderen kunnen helpen door (strategische) samenwerking en het delen van kennis.

Bewustzijn over en zichtbaarheid van de grote groep kwetsbare kinderen die er alleen voor staan of opgroeien in een onveilige situatie.

Een betrokken achterban

1.5 VISIE EN MISSIE

ONZE VISIE

Elk kind een familie, elk kind een toekomst

Familie is de enige effectieve plek voor ontwikkeling en herstel van kinderen. Het is de continuïteit, stabiliteit, onvoorwaardelijke zorg en de liefdevolle omgang die zorgen voor een gezonde ontwikkeling van een kind.

ONZE MISSIE

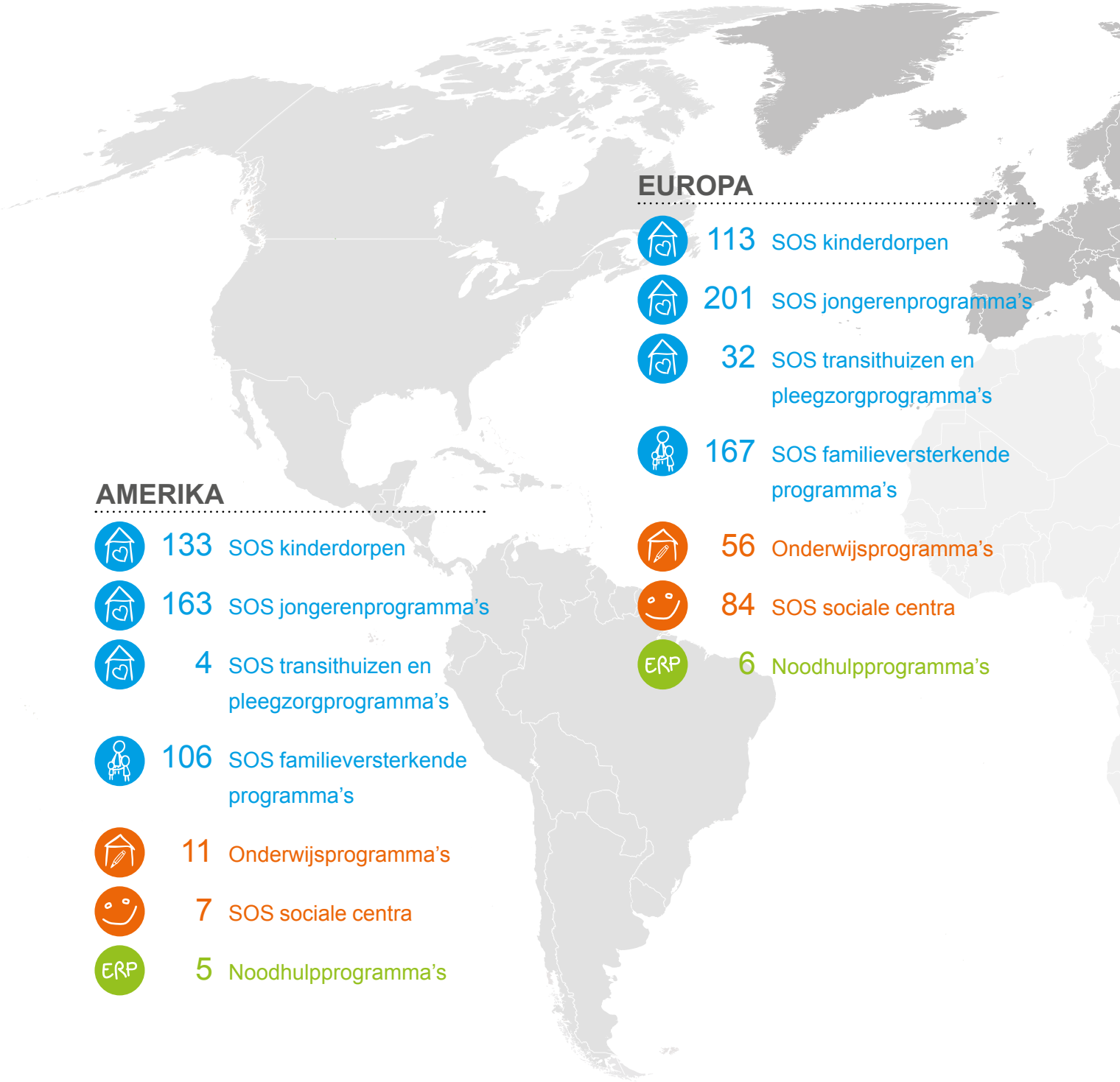
Wij versterken en creëren (SOS) families voor kinderen zonder veilig thuis of familie

Zodat zij zich ontwikkelen tot zelfstandige volwassenen die verantwoordelijkheid nemen voor zichzelf en anderen. Om de impact van ons werk te verankeren, versterken we hun gemeenschappen.

2. ONS WERELDWIJDE WERK

2.1 SOS WERELDWIJD

SOS Children's Villages International is actief in 136 landen en gebieden

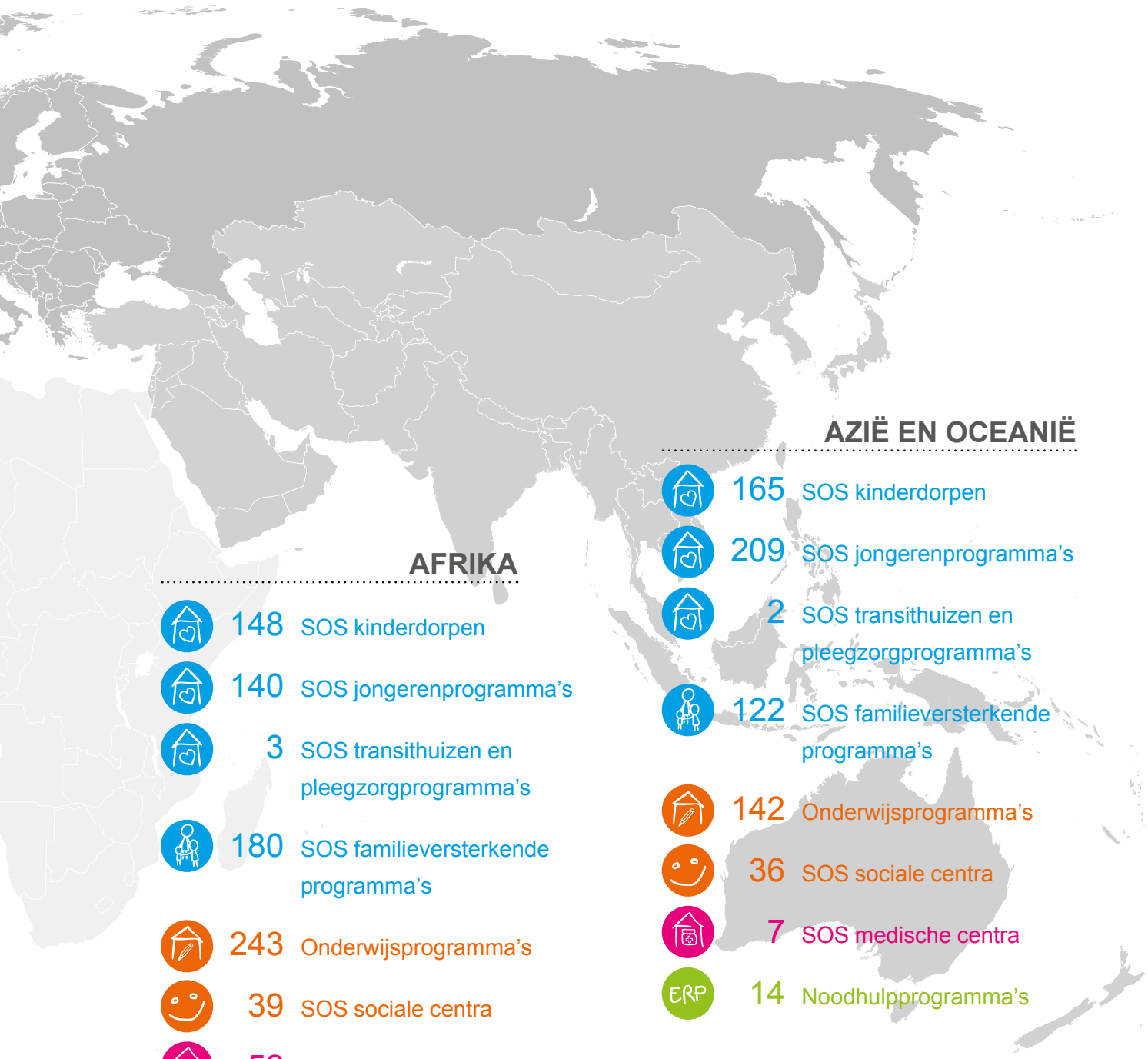


EUROPA

- 113 SOS kinderdorpen
- 201 SOS jongerenprogramma's
- 32 SOS transithuizen en pleegzorgprogramma's
- 167 SOS familieversterkende programma's
- 56 Onderwijsprogramma's
- 84 SOS sociale centra
- 6 Noodhulpprogramma's

AMERIKA

- 133 SOS kinderdorpen
- 163 SOS jongerenprogramma's
- 4 SOS transithuizen en pleegzorgprogramma's
- 106 SOS familieversterkende programma's
- 11 Onderwijsprogramma's
- 7 SOS sociale centra
- 5 Noodhulpprogramma's



AFRIKA

- 148 SOS kinderdorpen
- 140 SOS jongerenprogramma's
- 3 SOS transithuizen en pleegzorgprogramma's
- 180 SOS familieversterkende programma's
- 243 Onderwijsprogramma's
- 39 SOS sociale centra
- 52 SOS medische centra
- 11 Noodhulpprogramma's

AZIË EN OCEANIË

- 165 SOS kinderdorpen
- 209 SOS jongerenprogramma's
- 2 SOS transithuizen en pleegzorgprogramma's
- 122 SOS familieversterkende programma's
- 142 Onderwijsprogramma's
- 36 SOS sociale centra
- 7 SOS medische centra
- 14 Noodhulpprogramma's

2.2 PROGRAMMASTATISTIEKEN 2018

De mensen – kinderen, jongeren, families – die we bereikt hebben.

Familiegerichte zorgprogramma's

	Afrika	*Amerika*	*Azië en Oceanië*	*Europa*	**Totaal**
SOS kinderdorpen	16.400	7.800	16.600	4.700	**45.500**
SOS jongerenprogramma's	6.900	4.800	7.700	5.000	**24.400**
SOS transithuizen en pleegzorgprogramma's	0	700	300	2.900	**3.900**
SOS familieversterkende programma's	164.200	87.200	98.500	146.400	**496.300**
Totaal	**187.500**	**100.500**	**123.100**	**159.000**	**570.100**

Onderwijsprogramma's

	Afrika	*Amerika*	*Azië en Oceanië*	*Europa*	**Totaal**
Kinderen op SOS kleuterscholen	13.000	100	7.400	2.900	**23.400**
Kinderen op SOS basis- en middelbare scholen	52.000	5.600	40.400	0	**98.000**
Jongeren en volwassenen op SOS beroepsopleidingen	8.600	800	3.700	5.200	**18.300**
Totaal	**73.600**	**6.500**	**51.500**	**8.100**	**139.700**

SOS sociale centra

	Afrika	*Amerika*	*Azië en Oceanië*	*Europa*	**Totaal**
Kinderen, jongeren en volwassenen	99.300	400	8.400	17.900	**126.000**

Families

	Afrika	*Amerika*	*Azië en Oceanië*	*Europa*	**Totaal**
SOS families	1.900	1.100	2.600	900	**6.500**
Families in SOS familieversterkende programma's	44.200	21.100	19.900	6.600	**91.800**
Totaal	**46.100**	**22.200**	**22.500**	**7.500**	**98.300**

Gezondheidszorg

	Aantal medische centra
Afrika	52
Amerika	0
Azië	7
Europa	0
Totaal	**59**

Noodhulp

	Aantal programma's
Afrika	11
Amerika	5
Azië	14
Europa	6
Totaal	**36**

Gezondheidsconsulten & behandelingen totaal: 776.200
Noodhulp interventies totaal: 1.408.000

Alle cijfers met betrekking tot de beneficianten, consulten en behandelingen en interventies zijn afgerond naar het dichtstbijzijnde honderdtal.

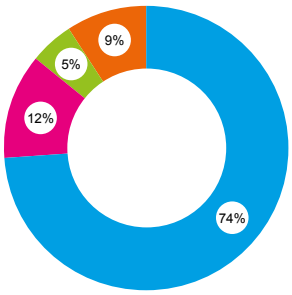
SOS Medewerkers

	Afrika	*Amerika*	*Azië en Oceanië*	*Europa*	**Totaal**
SOS moeders, tantes en familie-assistenten	2.700	1.900	2.700	1.800	**9.100**
Onderwijzend, medisch, sociale en noodhulp personeel	5.400	2.200	4.400	5.900	**17.900**
Onderhoud, service en administratief personeel	3.900	1.900	3.500	2.300	**11.600**
Internationale coördinatoren	150	60	40	310	**560**
Totaal	**12.150**	**6.060**	**10.640**	**10.310**	**39.160**

2.3 PROGRAMMA'S EN BESTEDINGEN IN 2018

Nederlandse donaties naar werelddeel

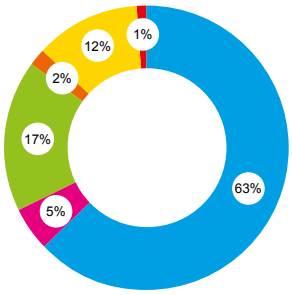
De grafiek laat de verdeling van bestedingen naar werelddeel zien van de Nederlandse donaties in 2018.



- Afrika 74%
- Azië 12%
- Europa 5%
- Amerika 9%

Nederlandse donaties naar type programma

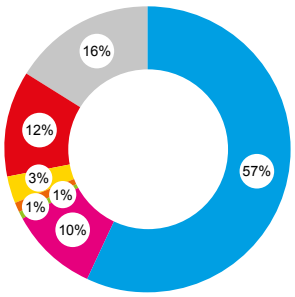
De grafiek laat zien aan welk type programma's Nederlandse donaties in 2018 besteed zijn.



- Zorg en jongeren-programma's 63%
- Onderwijs 5%
- Noodhulp 17%
- Gezondheid 2%
- Jeugdwerkgelegenheid 12%
- Overig 1%

Programmabestedingen wereld-wijd naar type programma

De grafiek laat de verdeling van de bestedingen zien van SOS Children's Villages International in 2018.



- Zorg- en jongeren-programma's 57%
- Onderwijs 10%
- Noodhulp 1%
- Gezondheid 1%
- Bouw, renovatie en investeringen 3%
- Internationale coördinatie, programma support en advocacy 12%
- Voorlichting en fondsenwerving 16%

2.4 RESULTAATMETING

Het werk van SOS Kinderdorpen is gericht op lange termijn impact: we investeren in de ontwikkeling van kinderen. Dit doen we door kinderen, jongeren en ook hun ouders te ondersteunen en tegelijkertijd zelf verantwoordelijkheid te laten nemen om veranderingen in hun leven mogelijk te maken. In 2019 bestaat onze federatie 70 jaar. Sinds de oprichting in 1949 hebben we vier miljoen kinderen en jongeren kunnen laten opgroeien in een liefdevolle, veilige familie. Omdat deze kinderen zijn opgegroeid in sterkere families, hun leven een positieve wending heeft ondergaan, is de vicieuze cirkel van scheiding en verlating doorbroken. Het gevolg daarvan is dat hun eigen kinderen en kleinkinderen vaak ook een beter leven zullen hebben. Indirect hebben we op deze wijze de levens van 13 miljoen mensen positief beïnvloed. Want de kinderen en jongeren van toen, zijn de ouders en grootouders van nu.

In het komende jubileumjaar verschijnt het rapport 70 Years of Impact, waarin de impact op de levens van kinderen en jongeren in onze familiegerichte zorgprogramma's wordt geduid. Het rapport analyseert data verkregen uit Tracking footprints en de Social Impact Assessments van voormalige deelnemers aan onze programma's, die over de afgelopen jaren zijn verzamelend in 37 van de 136 landen en gebieden waarin SOS Kinderdorpen actief is. De Social Impact Assessments zijn een methodologie ontwikkeld door SOS Children's Villages International en ondersteund door de Boston Consulting Group. Deze methodiek stelt niet alleen vast hoeveel kinderen we bereiken, maar ook hoe hun levens op de lange termijn zijn verbeterd én hoe de gemeenschap baat heeft gehad van de ondersteuning.

De gezamenlijk resultaten laten de vier sleutelgebieden zien waarop SOS Kinderdorpen impact maakt.

- **Met familiegerichte zorg de vicieuze cirkel doorbreken** - 90% van de kinderen en jongeren die aan een SOS zorgprogramma hebben deelgenomen heeft sterke familiebanden en is in staat is om goed voor hun eigen kinderen te zorgen.
- **Zelfredzaamheid mogelijk maken door onderwijs en jeugdwerkgelegenheid** - meer dan 80% van de voormalige deelnemers heeft een middelbare school of beroepsopleiding voltooid en beschikt over de vaardigheden om een fatsoenlijke baan te vinden of een vervolgstudie te volgen. 60% verdient een fatsoenlijk inkomen waardoor ze een zelfredzaam bestaan kunnen leiden.
- **Basisbehoeften veiligstellen** - 90% van de voormalige deelnemers is in staat om bijna volledig te voorzien in hun basisbehoeften.
- **Een basis voor een gelukkig leven bouwen** - 80% van de voormalige deelnemers geeft aan gelukkig te zijn, veilig en positief in het leven te staan.

Bovengenoemde percentages zijn uiteraard gemiddelden, welke niet altijd recht doen aan de soms grote regionale verschillen. Maar ook met deze nuance zijn de cijfers bemoedigend: ze laten zien dat mensen overwegend zelfstandig en zelfredzaam zijn geworden, ondanks een jeugd die getekend is door armoede, verwaarlozing of andere trauma's. Het is plausibel om aan te nemen dat hun deelname aan een SOS programma –voor korte of langere tijd- een beslissende positieve wending aan hun leven heeft gegeven. Belangrijk is dat het rapport ook kwantificeert hoe het werk van SOS Kinderdorpen bijdraagt aan het behalen van de Sustainable Development Goals, in het bijzonder de doelstellingen voor het elimineren van armoede, zorgen voor kwaliteitsonderwijs, toegang tot fatsoenlijk werk, het creëren van een meer gelijkwaardige samenleving en het voorkomen van geweld. Het volledige rapport en een verkorte versie zijn te vinden op onze website: soskinderdorpen.nl/wat-doet-sos/resultaten

Maatwerk

Hoezeer SOS Kinderdorpen ook kan bogen op jarenlange ervaring in projectmanagement, een recept dat succes garandeert, is er niet. Projecten van SOS Kinderdorpen kennen geen vastomlijnde blauwdruk, maar zijn op maat gemaakt en context-specifiek. Een aanpak die in het ene land succesvol is, is in het andere land geen optie, bijvoorbeeld vanwege lokale wetgeving. De laatste tien jaar is er steeds meer oog voor de inbreng van de beneficianten: wat is bijvoorbeeld in een familieversterkend programma volgens kwetsbare ouders zèlf een goede oplossing voor hun probleem? Een ander aspect dat steeds meer aandacht krijgt, is samenwerking met lokale organisaties en overheden. Deze vernieuwingen zijn belangrijk, omdat het project op deze wijze aan relevantie en duurzaamheid wint. Keerzijde is echter dat door de toegenomen complexiteit van de projecten het minder goed te voorspellen is wat de resultaten van de interventie precies gaan zijn.

De methodiek die bekend staat als Result Based Management (RBM) is uitermate geschikt om dit type complexe projecten te managen. Hierbij ligt het accent op de vraag of de projectactiviteiten daadwerkelijk tot de beoogde resultaten hebben geleid. Het is belangrijk dat deze resultaten goed en op vaste tijdstippen in het jaar worden bijgehouden, met behulp van kwantitatieve en kwalitatieve indicatoren. Als de resultaten minder gunstig uitpakken dan gehoopt, is er in het project ruimte voor zogenaamde corrigerende maatregelen: aanpassingen in het project om dezelfde resultaten op een andere manier te behalen. Een activiteit die boven verwachting effect sorteert, kan juist geïntensiveerd worden. Ook wordt de planning soms gewijzigd, omdat zich onverwachts een buitenkans voordoet. Denk daarbij aan een wetswijziging ten gunste van het project.

RBM vereist een andere manier van werken dan de planmatige aanpak die tot voor kort werd toegepast. De omschakeling vraagt training en oefening. De federatie van SOS Kinderdorpen heeft daarom een grootschalig trainings-programma opgezet. In 2018 hebben drie focuslanden van SOS Nederland, Guinee-Bissau, Oeganda en Tsjaad een RBM-training gehad, verdere intensivering is nog noodzakelijk.

3. ONZE PROGRAMMA'S

3.1 INLEIDING

Het werk van onze SOS organisaties wereldwijd richt zich primair op de zorg voor kinderen door het versterken en creëren van families. Een veilig thuis binnen een liefdevolle familie; dat is het recht van elk kind – ook, juist ook, voor kinderen in crisissituaties. Het is de essentie van ons werk, waarin het kind altijd centraal staat. We luisteren naar hun behoeften en geven ze de zorg die ze nodig hebben en het beste past bij de specifieke situatie van het kind en zijn omgeving.

"We kijken altijd naar het individuele kind, want elk kind is anders. Een dertienjarige die geweld heeft meegemaakt, van het ene land naar het andere is gevlucht en met een trauma worstelt, heeft andere zorg nodig dan een leeftijdsgenoot die uit een situatie van armoede komt, maar wel naar school is geweest."

Sofía García García vertegenwoordiger voor SOS Kinderdorpen bij de Verenigde Naties

Aansluitend op deze familiegerichte zorg is ook (toegang tot) gezondheidszorg en psychosociale hulp, onderwijs en werkgelegenheid van groot belang voor de ontwikkeling van kinderen. Omdat het de vicieuze cirkel van kwetsbaarheid kan doorbreken. Het geeft de kinderen en jongeren van nu een oprechte kans om in de toekomst goed voor zichzelf en hun eventuele eigen kinderen te kunnen zorgen.

Met Nederlandse donaties en kennis dragen we bij aan ons doel door programma's op het gebied van familiegerichte zorg, onderwijs en jeugdwerkgelegenheid, en noodhulp (mede) te financieren, opzetten, uitvoeren en monitoren.

3.2 FAMILIEGERICHTE ZORG

3.2.1 Families versterken

De beste plek voor een kind om op te groeien is bij zijn biologische familie. Sommige families zijn echter kwetsbaar als gevolg van armoede, ziekte of het overlijden van één of beide ouders. Door (extreem) zware leefomstandigheden kunnen veel ouders hun kinderen niet geven wat ze nodig hebben: een liefdevolle familie en veilig thuis, de juiste (medische) zorg, de mogelijkheid om elke dag naar school te gaan en daarmee de kans op een toekomst. De vicieuze

Range of options van SOS Kinderdorpen

We kijken per kind en situatie naar de beste oplossing op het gebied van zorg. Preventieve en familiegerichte zorg vormen in ons werk een continuüm: de zorg loopt in elkaar over en kan gecombineerd worden. Contact dan wel hereniging met de biologische familie blijft het doel, mits de familie er nog is en dit in het belang is van het kind.

Families versterken (preventief)			Familiegerichte zorg			
De eigen familie versterken: met ons familieversterkend programma, zodat kinderen bij hun ouder(s) kunnen blijven wonen.	**Opvang in de brede familie of door nabije vrienden of buren van de familie:** kinderen worden informeel opgevangen als ze tijdelijk niet meer bij hun ouders kunnen wonen. SOS versterkt de familie, zodat zij de zorg kunnen dragen.	**Pleegzorg binnen de brede familie:** kinderen worden formeel opgenomen door de brede familie, of door vrienden/ buren van de familie. SOS versterkt de familie, zodat zij de zorg kunnen dragen.	**Pleegzorg buiten de brede familie:** kinderen worden opgevangen door een pleegfamilie wanneer de eigen (brede) familie niet meer in staat is om voor het kind te zorgen. SOS versterkt de familie, zodat zij de zorg kunnen dragen.	**Opvang in een SOS familie:** in een SOS familiehuis in een kinderdorp of in de gemeenschap.	**Speciale groepshuizen:** begeleid wonen voor jongeren in jongerenhuizen of tijdelijke noodopvang in een transithuis wanneer een kind voor zijn veiligheid direct opgevangen moet worden.	**Residentiële faciliteiten:** Wij werken samen met deze faciliteiten om ze te ondersteunen in het proces van de-institutionalisering.

Daarnaast werken we aan:

- fysieke en sociale integratie van SOS kinderen en families. Om te voorkomen dat kinderen uit SOS families mogelijk een label krijgen (uitsluiting), zorgen we dat ze actief deelnemen aan het leven in de gemeenschap;
- de verbetering van gemeenschapsvoorzieningen als onderwijs en gezondheidszorg, zodat kinderen zich – in goede gezondheid – kunnen ontwikkelen en families niet uit elkaar vallen;
- samenwerking met (lokale) organisaties om duurzame veranderingen te bewerkstelligen en efficiënter te werken.

cirkel kan doorbroken worden door kwetsbare families én gemeenschappen te helpen. Hierbij is de traditionele gezinsvorm niet bepalend; het is de kracht en de continuïteit van het dagelijks familieleven, de liefde en zorg die zorgt voor de gezonde ontwikkeling van het kind. Om die reden geven wij in ons werk prioriteit aan:

1. Het versterken van families door de ouder(s), grootouder(s) of ooms en tantes te helpen met de zorg en bescherming van de (klein) kinderen.
Dit voorkomt dat kinderen worden verwaarloosd of verlaten. Door het versterken en ondersteunen van families kunnen kinderen in veiligheid en met zelfrespect, liefde en kansen opgroeien binnen hun eigen familie en gemeenschap. Bij een familieversterkend programma hoort een persoonlijk en haalbaar ontwikkelplan gericht op begeleiding gedurende meerdere jaren. Hierin nemen families verantwoordelijkheid voor hun eigen ontwikkeling om zo duurzame verandering in hun leven mogelijk te maken.

Per familie bekijken we de problemen en wat er nodig is om hen te helpen op het gebied van:

- Opvoeding en zorg – Het is essentieel dat ouders en/of verzorgers de kennis en vaardigheden hebben om voor hun kinderen te zorgen en ze op te voeden. Veel ouders ontberen deze basis; het is ze –bijvoorbeeld door armoede– nooit geleerd. Om die reden zijn kennis over opvoeding, hygiëne en voeding, en bewustzijn over de rechten van het kind van groot belang.

- Economische versterking – Toegang tot basis-voorzieningen als onderwijs en gezondheidszorg begint vaak met een inkomen. Samen met families bekijken we of en hoe ze voor voldoende inkomsten kunnen zorgen en vervolgens hoe met het geld om te gaan.

- Basisbehoeften en voorzieningen – Zaden om gewassen te verbouwen, een voedzame maaltijd, schoolgeld, basis medische zorg: vaak is er weinig nodig om de ergste ellende te verlichten en zo op korte termijn te voorkomen dat een familie uit elkaar valt. Naast basisbehoeften wijzen we families op hun basisrechten en ondersteunen we ze bij toegang tot autoriteiten en overheids-voorzieningen.

2. Duurzame veranderingsprocessen binnen gemeenschappen bewerkstelligen.
Om het leven van kinderen en families blijvend te verbeteren, werken we nauw samen met lokale organisaties en overheden binnen de gemeenschappen waarin we actief zijn. Door hun kennis en contacten te benutten en hun vaardigheden en capaciteiten te versterken.

Hierbij faciliteren we een veranderingsproces binnen gemeenschappen –civic driven change- om zelf verantwoordelijkheid te nemen voor de kwetsbare families in hun midden. De gemeenschap moet het sterke, sociale netwerk worden waar families terecht kunnen voor informatie, vragen en problemen. Zodat de gemeenschappen nu en in de toekomst in staat zijn om zelf de kwetsbare families in hun midden op te vangen en te ondersteunen.

Een familie uit het familieversterkend programma in Oeganda.

Werken met families en gemeenschappen is complex en sterk afhankelijk van de context. Situaties van zowel families, gemeenschappen als landen variëren. Inmiddels heeft SOS Kinderdorpen jarenlange ervaring opgedaan in verschillende omstandigheden en gebruiken wij onze ervaringen en successen uit andere, eerdere programma's om bestaande en nieuwe programma's te verbeteren. Zie ook hoofdstuk 2.4 Resultaatmeting, pagina 22.

In 2018 hebben we vanuit Nederland bijgedragen aan 28 familieversterkende programma's. Deze vinden meestal plaats in de gemeenschappen rond de door ons gefinancierde kinderdorpen, maar in een aantal gevallen ook in andere landen. Zo financieren we met specifieke bijdragen, als bijzondere giften van stichtingen en foundations of met institutionele fondsen, (tijdelijk) programma's in Bangladesh, Peru, Swaziland, Togo, Nigeria, Somalië, Somaliland en Mali.

Familieversterkend programma

Yamoussoukro, Ivoorkust

Looptijd: 1 juli 2014 – 31 december 2019

Samenvatting
Dit familieversterkende programma is een uitbreiding van het programma dat in 2012 van start ging. Dit om meer kinderen en families te kunnen bereiken: in totaal 700 kinderen die in een zeer kwetsbare situatie opgroeien extra. Hiermee willen we voorkomen dat kinderen er alleen voor komen te staan. Daarnaast vergroten we de zelfredzaamheid van kinderen, jongeren, families en de gemeenschap.

De activiteiten vinden plaats in de gemeenschappen Dioulakro en Kokrenou in Yamoussoukro en bieden steun op het gebied van:

- Opvoeding en zorg:
  - het bieden van fysieke en sociale reproductieve gezondheidszorg aan kinderen, jongeren en volwassenen: seksuele voorlichting, trainingen op het gebied van fysieke en sociale vaardigheden, begeleiding en preventie wat betreft HIV/Aids en anticonceptie. Indien noodzakelijk bieden we ook medische zorg;
  - kennis en vaardigheden op het gebied van opvoeding, hygiëne, voeding en het runnen van een huishouden.
- Economische versterking: advies hoe voldoende inkomsten te genereren en het geld te besteden. Spaar- en leengroepen, waarbij deelnemers gezamenlijk geld sparen, dat ze vervolgens –met een goed plan- kunnen lenen.
- Basisbehoeften en voorzieningen: zorgen dat kinderen elke dag naar school kunnen, beroepsopleidingen voor jongeren inclusief begeleiding voor succesvolle socio-professionele integratie en toegang tot autoriteiten en overheidsvoorzieningen.
- Het activeren van lokale netwerken en organisaties in de gemeenschap, gericht op het vergroten van hun zelfredzaamheid en het creëren van een veilige en stimulerende omgeving voor kinderen en jongeren.

Doelgroep
Kinderen en jongeren (0 – 17 jaar en 18+) uit kwetsbare families in Yamoussoukro.

We versterken daarnaast de gemeenschappen, zodat ze in de toekomst zelf het vangnet kunnen vormen voor de kwetsbare kinderen en families in hun midden.

Sustainable Development Goals

Activiteiten
Binnen ons programma werken we samen met lokale organisaties, bureaus, financiële instellingen en consultants met expertise op verschillende vlakken om duurzame verandering te bewerkstelligen. Daarvoor worden onder meer de volgende activiteiten ontplooid.

1. Via workshops, trainingen, communicatiematerialen en bijeenkomsten leren ouders beter voor hun kinderen te zorgen, worden kinderrechten gerespecteerd en het kinderwelzijn verbeterd.
   - Verbeteren van ouderschapsvaardigheden.
   - Vergroten van kennis over kinderrechten.
   - Motivatie familieleden verhogen door kinderopvang te organiseren, zelfvertrouwen te vergroten en ondersteuning te bieden bij het starten van een eigen bedrijfje of het vinden van een baan.
   - Verbeteren economische zelfstandigheid van ouders en jongvolwassenen.
2. Betere basisvoorzieningen voor kinderen en hun families.
   - Bevorderen van schoolinschrijvingen en verbeteren van kwaliteit van het onderwijs.
   - Bevorderen van gedrag en kennis op het gebied van fysieke en mentale gezondheid en toegang tot kwalitatief goede gezondheidszorg.
3. Het betrekken van belangrijke groepen en/of leiders binnen de gemeenschap, lokale organisaties en gemeenschapsdiensten zorgen voor verbeterde levensomstandigheden en het creëren van kansen voor kinderen, jongeren en zorgverleners.
   - Verbeteren van de dienstverlening, het opbouwen en vergroten van de capaciteit en het bewustmaken van ouders en kinderen.
   - Lobby en pleitbezorging jegens plichtdragers.
   - Ondersteuning van startende gemeenschapsgroepen en activiteiten, en van bestaande initiatieven.
   - Capaciteitsopbouw en ontwikkeling van vaardigheden om de prestaties van aanwezige lokale organisaties te verbeteren.

Achtergrond en probleemstelling
Jarenlang was Ivoorkust één van Afrika's economisch meest ontwikkelde landen, maar het wordt nu getekend door armoede, ongelijkheid en werkeloosheid. In het jonge land; rond de 53% is jonger dan 18 jaar*, leeft 50% van de bevolking in grote armoede. De gevolgen zijn enorm.

- Meer dan 20% van de kinderen wordt met ondergewicht geboren, de kindersterfte ligt hoog (64,7 per 1.000).
- 1,1 miljoen kinderen zijn hun ouders verloren of kwijtgeraakt als gevolg van de jarenlange burgeroorlog, politieke instabiliteit en 's lands grootste gezondheidsuitdaging: HIV/Aids.

- Vele kinderen die zonder steun of in een onveilige omgeving opgroeien, hebben geen toegang tot onderwijs en medische zorg. Minder dan 50% van de kinderen gaat naar school. Ze hebben weinig of geen kennis over hun eigen lichaam, seksualiteit en hygiëne. Misbruik en 'sociale druk' liggen op de loer.

Tijdens de politieke en militaire crisis (2002-2011) was het centraal gelegen Yamoussoukro de doorvoerhaven van mensen, merendeels vrouwen en kinderen, op de vlucht voor het geweld. De veiligheidssituatie is sindsdien verbeterd, maar de crisis heeft een grote impact gehad op de situatie van kinderen. Ze groeien vaak op in een onveilig huis, waar ze niet de juiste zorg ontvangen. Schendingen van kinderrechten op het vlak van zorg, onderwijs, werk en toegang tot medische zorg zijn nog altijd aan de orde van de dag. Omdat niet (goed) in de behoeftes van kinderen wordt voorzien, is hun ontwikkeling en daarmee hun toekomst in het geding.

*Bron: Feasability study SOS Children's Villages Côte d'Ivoire.

Onze strategie

Kinderen moeten kunnen opgroeien in een liefdevolle familie en een veilige omgeving, samen met hun broertjes en zusjes, waar ze zich gewenst, gehoord, gewaardeerd en thuis voelen. Onze jarenlange ervaring heeft ons geleerd dat, uitzonderingen daargelaten, de biologische familie de beste plek is voor een kind om op te groeien. Om die reden is de focus van SOS Kinderdorpen de laatste jaren verschoven van zorg naar preventie.

Familieversterkende programma's, als het programma in Yamoussoukro, richten zich op het voorkomen dat kinderen verwaarloosd of verlaten worden, door kwetsbare families te ondersteunen bij de zorg en bescherming van hun kinderen. Wanneer ouders de steun krijgen die ze nodig hebben, kan vaak voorkomen worden dat families uiteenvallen.

Het FSP werkt op drie niveaus:
1. het kind,
2. de familie,
3. de gemeenschap.

Met zelfredzaamheid als belangrijkste doel, vragen de laatste twee niveaus de meeste aandacht. Als belangrijke levensbehoeften voor kinderen worden gegarandeerd (zoals zorg, voedsel en onderwijs) en basisvoorzieningen worden geboden, als ouders en zorgverleners gesterkt zijn in hun vaardigheden op het gebied van opvoeding en zorg, en als de lokale gemeenschap het sociale vangnet kan zijn, hebben kwetsbare families de kans om zelfredzaam te worden én blijven. Opdat ze het familieversterkend programma (FSP) uiteindelijk kunnen verlaten.

De FSP's spelen daarnaast een bemiddelende rol door zich te richten op gemeenschapsopbouw en samenwerking van lokale organisaties, initiatieven en autoriteiten. Op deze wijze wordt duurzame steun voor kwetsbare families ingebed in de activiteiten van de gemeenschap

Doelen

Het overkoepelend doel van het programma is om de leefsituatie van kinderen en jongeren die het risico lopen de ouderlijke zorg te verliezen, te verbeteren om zo in hun basisrechten en ontwikkeling te voorzien en toegang te bieden tot – kwalitatieve – voorzieningen.

Meer specifiek:
- voorzien in de behoeften van 700 kinderen (327 meisjes en 373 jongens) uit 175 families in de gemeenschappen Dioulakro en Kokrenou in Yamoussoukro;
- versterken van de economische capaciteit van zorgdragers;
- het versterken van de twee gemeenschappen, zodat zij de kwetsbare kinderen en families in hun gemeenschap zelf duurzame steun kunnen bieden.

Resultaten

Met het familieversterkend programma ondersteunen we op dit moment in totaal 737 mensen, van wie 562 kinderen in de leeftijd van 0-17 jaar. Het belangrijkste resultaat van 2018:
- 32 families, met in totaal 109 kinderen, zijn weer zelfredzaam.

Verder:
- In de strijd tegen kinderarbeid en uitbuiting, is het FSP in 2017 'Tantie Bagage' gestart om kinderen die als 'kruiers' moeten werken, van de straat en op school te krijgen. In 2018 zijn 50 meiden gere-integreerd in het onderwijs en volgen zij een opleiding met stage. Negen meiden hebben noodzakelijke psychosociale steun ontvangen en 30 hebben een workshop persoonlijke hygiëne gevolgd.
- 463 mannen en vrouwen, van wie 273 ouder dan 18 jaar, hebben vier sessies gevolgd op het gebied van familieplanning en HIV/Aids bewustzijn.
- 175 ouders en zorgdragers hebben praktische vaardigheden opgedaan en lessen geleerd op het gebied van seksuele en reproductieve gezondheid, voeding, kinderrechten en de schadelijke gevolgen van drugsgebruik.
- 16 vrouwengroepen zijn gemobiliseerd om de campagne tegen vrouwenbesnijdenis te ondersteunen. Bij 228 mensen (204 vrouw) is voorkomen dat de mutilatie kon plaatsvinden.
- 4.030 studenten van 12 middelbare scholen en colleges hebben een anti-drugs workshop gevolgd op hun school. 20 School supervisors en voorzitters van studentenverenigingen hebben training ontvangen over signalen van drugsgebruik. 15 kinderen zijn geholpen bij het stoppen met drugsgebruik.
- Kennis- en bewustzijnsverhoging van 175 ouders, voogden en gemeenschapsleiders op het gebied van kinderbescherming. Zeven leden van het lokale comité voor kinderbescherming en drie voorvrouwen van vrouwenassociaties hebben geleerd over positief

Vertrouwen en een toekomst

Mimi

Khalifa

Gelegen aan een stoffige stoep langs één van de hoofdwegen van Yamoussoukro, onderscheidt een naaiatelier zich van de talloze ijzerhandeltjes en fruitkramen. Zittend in de schaduw van zijn winkel, gekleed in een traditioneel shirt in roze en geel, rijgt Khalifa Traore een draad in één van zijn naaimachines. Vijf jonge mensen werken hier met hem samen, waaronder zijn dochter en twee voormalige 'tantie bagage'; meiden die hun leven van fysiek zware arbeid op de lokale markt verruilden voor een alfabetiseringstraject, een beroepsopleiding en het vooruitzicht op fatsoenlijk werk.
Tantie bagage is de naam voor voornamelijk jonge meisjes in de leeftijd van 6 tot 18 jaar die tegen een kleine vergoeding, zware pakketten en tassen voor andere mensen sjouwen om bij te dragen aan het familie-inkomen. Het is een wijdverbreide en complexe kinderarbeidpraktijk in Ivoorkust.

Bijdragen aan het familie-inkomen
"Ik begon te werken als 'tantie bagage' toen ik zes jaar oud was, om klanten te helpen met hun boodschappen. Soms woog de lading meer dan 50 kilogram voor een prijs van 100 frank (€ 0,15 euro)", vertelt de 17-jarige Mimi. "Ik werkte zes dagen per week en op een goede dag kon ik tot 1.500 francs verdienen (€ 2,29)." Net als Mimi komen de meeste tantie bagage uit families met lage inkomens met weinig tot geen opleiding. Niet in staat om de eindjes aan elkaar te knopen en de noodzaak van onderwijs in te zien, halen ouders hun kinderen van school en zetten ze op jonge leeftijd aan het werk.

"Een van de grootste uitdagingen bij het aanpakken van deze kinderarbeid is het complexe web van redenen waarom de kinderen moeten werken en de onlosmakelijke band met armoede. Oorzaken kunnen verschillen per gemeenschap, zelfs per familie en zijn vaak niet te wijten aan één specifieke factor, "zegt Mamadou Diakite, hoofd van het SOS familieversterkende programma in Yamoussoukro. "Daarnaast moet er ook gezorgd worden dat de vraag naar en inzet van tantie bagage, door klanten en marktkooplui, verdwijnt."

Noodzaak en relevantie van het project
"Toen de meisjes bij mij begonnen, was het niet gemakkelijk voor hen om hun tijd te verdelen tussen de (praktijk) lessen en hun thuis", blikt Traore terug. "Ik merkte dat de ouders nog steeds druk uitoefenden op hun kinderen om weer als tantie bagage aan het werk te gaan. Maar naarmate de tijd verstreek, kregen de meisjes meer zelfvertrouwen en werden hun ouders ontvankelijker voor verandering." Als één van de eerste ondernemers die het project steunt, is hij overtuigd van de relevantie.

"De eerste stap bij het aanpakken van het probleem is het identificeren van jonge meisjes die als tantie bagage werken en het overtuigen van hun families om die praktijk op te geven. Vervolgens melden we de meisje aan bij het lokale opleidings- en trainingsinstituut voor vrouwen waar ze, afhankelijk van hun opleidingsniveau, verblijven," legt Diakite uit. "Ze volgen alfabetiseringslessen, doen kennis en vaardigheden op diverse vlakken op en volgen een beroepsopleiding. Dit vindt zowel op het instituut als bij de deelnemende bedrijven plaats. Hierdoor kunnen studenten het geleerde direct in de praktijk brengen.

"Het was moeilijk om mijn leven als tantie bagage op te geven, maar ik heb nu meer zelfvertrouwen. Over een paar jaar hoop ik mijn eigen bedrijf te starten, "zegt Mimi, kijkend naar een poster met tientallen kledingcombinaties die ze op een dag wil beheersen. "Ik kijk met vertrouwen naar mijn toekomst en die van mijn familie." Zo zit haar tweelingzus, Nafisatou, inmiddels ook in het programma; ze volgt de kappersopleiding.

**namen van de deelnemers zijn veranderd om hun privacy te beschermen*

disciplineren en verschillende vormen van misbruik.
- Medische zorg voor kinderen en families uit het programma.
- Vier kinderclubs en twee comités voor bescherming zijn opgericht en getraind op het gebied van kinderrechten. De comités zijn bovendien ondersteund bij het identificeren en prioriteren van de problemen die de kinderen in hun doelgroep beïnvloeden (te weten: geboorteregistratie, kinderarbeid, jeugdcriminaliteit).
- In samenwerking met lokale organisaties en comités is bewustzijn gecreëerd over de gevolgen van kinderarbeid en uitbuiting. Traditionele 'Chiefs', religieuze leiders, de burgemeester, het hoofd van de vrouwenorganisatie en inwoners –in totaal 111 mensen- namen deel aan de activiteiten.
- 2 nieuwe Solidarity and Credit Savings Groups (SCSG's) zijn opgezet, het totaal op 8 brengend; 220 kwetsbare ouders, van wie 188 vrouwen, zijn lid van deze groepen en worden zo economisch versterkt.
- 41 inkomens genererende activiteiten (IGA's) zijn gefinancierd op het gebied van familieversterking, 41 individuele IGA's en 2 gemeenschaps IGA's (cassave en papaya velden). Met de inkomsten kunnen de families weer voorzien in de basisbehoeften van hun kinderen, vooral op het gebied van onderwijs. Daarnaast zijn de beneficianten getraind hoe hun inkomen het best te managen. Vijf beneficianten hebben hierdoor hun activiteiten kunnen uitbreiden.
- 74 leerlingen van de basisschool kregen bijles, drie jongeren kregen een stageplaats en 2 materiaal om hun eigen bedrijfje te starten.
- Ondersteuning bij het opzetten van een driejarenplan van het Community Development Committee in Kokrenou. Het eerste resultaat: de start van de bouw van vier klaslokalen om het tekort aan lokalen op de basisschool in de wijk op te lossen.

De gemeenschap heeft bijgedragen door deelnemers van de spaar- en leengroepen stukken land ter beschikking te stellen en de rechten van het kind onder de aandacht te brengen bij haar inwoners.

Partners
SOS Villages d'Enfants Côte D'Ivoire is onze uitvoerende partner. Het programma is gefinancierd door de donateurs van SOS Kinderdorpen.

3.2.2 Kinderen helpen

Geen kind mag alleen opgroeien. Elk kind heeft het recht op een liefdevolle familie en om in veiligheid op te groeien. Maar vele kinderen wereldwijd groeien niet op bij hun eigen familie, omdat ze hun ouders verloren zijn, omdat hun ouders en/of de brede familie niet in staat zijn goed voor ze te zorgen, of omdat de situatie waarin ze leven (tijdelijk) te onveilig is.

Wanneer onze familieversterkende programma's geen uitkomst meer bieden, kijken we in overleg met betreffende overheidsinstanties naar een alternatieve vorm van familiegerichte zorg die het beste past bij de specifieke situatie van het kind en zijn omgeving.

Onze manier van werken is continu in ontwikkeling, waardoor ons programma de laatste jaren is uitgebreid qua vormen van opvang en zorg. Op deze wijze kunnen we nog meer kinderen bereiken en ze de zorg bieden die bij ze past.

Sinds 2014 focussen wij ons vanuit Nederland op lange termijn steun van programma's in een vast aantal landen. De keuze voor deze landen is gemaakt in overleg met SOS Children's Villages International en is grotendeels gebaseerd op de historische financieringsrelatie. In het verslagjaar was Nederland verantwoordelijk voor 19 kinderdorpen in 13 landen.

Afrika
- Kenia: kinderdorpen Kisumu en Meru
- Oeganda: kinderdorpen Gulu en Kakiri
- Tsjaad: kinderdorp N'Djamena
- Ghana: kinderdorpen Asiakwa, Kumasi en Tema
- Ivoorkust: kinderdorp Yamoussoukro
- Guinee-Bissau: kinderdorp Canchungo

Azië
- Indonesië: kinderdorpen Lembang, Medan en Tabanan
- Cambodja: kinderdorp Phnom Penh
- Autonomous Region of Tibet: kinderdorp Lhasa

Amerika
- Guatemala: kinderdorp Santa Cruz del Quiché
- Costa Rica: kinderdorp Santa Ana
- Brazilië: kinderdorp Sao Bernardo

Europa
- Roemenië: kinderdorp Hemeiusi

Daarnaast financieren we met een specifieke bijdrage een kinderdorp in Mexico.

Terug naar zijn moeder

Koya (19) was drie jaar oud toen zijn vader overleed. Zijn moeder Badjudeça stond er alleen voor. Ze had geen baan en er waren geen inkomsten. Ze vertelt: 'Ik heb het geprobeerd maar ik redde het niet alleen. Ik had geen eigen familie om op terug te vallen en ik kon geen werk vinden. We trokken in bij de zus van mijn man, maar zij verkeerde in eenzelfde situatie. Vlak na de opening van het kinderdorp Canchungo in 2008, zag ik geen andere optie meer dan Koya daar naartoe te brengen. Hij verdiende de zorg die ik hem op dat moment niet kon geven.'

Terwijl Koya in het kinderdorp opgroeide, had hij veelvuldig contact met zijn moeder. Zij bezocht hem elk weekend en hij ging tijdens vakanties vaak meerdere nachten thuis logeren. De bezoeken verliepen goed. Haar huis en leefomgeving waren veilig. Bovendien verdiende Badjudeça inmiddels wat geld met een eigen bedrijfje in groenten en fruit en met het wassen van kleding voor anderen. Dankzij die gunstige omstandigheden kwam het moment van terugkeer naar huis. 'Ik was mentaal voorbereid', vertelt Koya. 'Ik wist dat ik niet voor altijd in het kinderdorp zou blijven wonen. Maar ook nu was het weer even wennen. Dit is de nieuwe realiteit, dit is hoe het leven in de gemeenschap gaat.'

Kans gepakt

'Ik heb veel van mijn SOS moeder geleerd en dat probeer ik ook hier toe te passen', gaat Koya verder. 'Dat ik me goed en netjes gedraag naar andere mensen, dat ik ze groet en vertel wat ik ga doen, dat ik mijn moeder en tante help. Ik heb geleerd hoe met mes en vork te eten aan tafel. Hier hebben we geen tafel en ook geen bestek. Maar ik weet hoe het moet en hoop het in de toekomst te kunnen gebruiken.' Wat die toekomst verder precies brengt, weet Koya niet. 'Maar ik ga studeren en wil graag een baan vinden in het toerisme. Dan bouw ik een huis voor mijn moeder en knap ik het huis van mijn tante op. Zij is er altijd voor ons geweest.'

Zijn moeder besluit: 'Ik ben zo dankbaar voor alles wat SOS voor hem heeft gedaan. Zonder zijn opleiding was hij nu een stuk slechter af geweest. Ik ben trots op hem. Bijvoorbeeld omdat hij me helpt met het huishouden. Voor een jongen in onze cultuur is dat niet gebruikelijk om te doen. Hij is respectvol en neemt verantwoordelijkheid. Hij heeft de kans gekregen om wat te bereiken en heeft deze gepakt, maar hij zal zijn achtergrond nooit vergeten.'

1. **Tijdelijke zorg** – Soms moet korte termijn zorg worden geboden om ouders tijdelijk te ontlasten. Dit kan noodzakelijk zijn als bijvoorbeeld de druk van zorg voor een kind met speciale behoeften hen tijdelijk boven het hoofd groeit. Soms ook is de thuissituatie acuut onveilig geworden en moet crisisopvang voor het kind/de kinderen worden geregeld in tijdelijke, veilige SOS transithuizen. Hier worden ze verzorgd door SOS moeders en SOS sociaal werkers, totdat ze weer veilig terug kunnen naar hun familie. Mocht de thuissituatie dat niet meer toelaten, dan gaan we over tot plaatsing in permanente alternatieve familiegerichte zorg.

   Middellange termijn (pleeg)zorg is ook een optie wanneer intensieve steun moet worden geboden aan de ouders of de brede familie, zodat zij op termijn in staat zijn om de zorg voor het kind te hervatten. Deze vorm van zorg zetten wij ook in wanneer we proberen kinderen te herenigen met 'verloren' familie.

2. **Permanente zorg in een SOS familie in een SOS kinderdorp of in de gemeenschap** – Wanneer een kind niet meer bij de eigen familie kan wonen, gaat SOS op zoek naar een familiegerichte vorm van zorg die het beste past bij de situatie van het kind. Eventuele broertjes en zusjes plaatsen we bij elkaar.
   Binnen een SOS familie groeien kinderen op met een liefdevolle SOS moeder, broertjes en zusjes, totdat ze op eigen benen kunnen staan. De rol van de SOS moeders is essentieel; zij kennen en respecteren de individuele sociale achtergrond, cultuur en religie van elk kind. Met bezieling én professionaliteit begeleiden zij de ontwikkeling van ieder kind.

   In een kinderdorp wonen over het algemeen tien tot vijftien SOS families, maar in toenemende mate wonen SOS families in huizen verspreid in de gemeenschap. Kinderen zijn dan echt onderdeel van de lokale gemeenschap; ze gaan er naar school, ze sluiten gemakkelijker vriendschappen met kinderen uit de gemeenschap en groeien op in een omgeving vergelijkbaar met waar ze op latere leeftijd zelfstandig gaan wonen. Door voorzieningen als onderwijs en gezondheidscentra waar nodig te verbeteren, versterken we bovendien de capaciteit van de gemeenschap en de integratie van kinderen.

SOS jongerenhuizen
Op het moment dat SOS kinderen de leeftijd bereiken van jongvolwassenen en er in hun ontwikkeling aan toe zijn, dat is veelal tussen de 14-17 jaar, kunnen ze naar het SOS jongerenhuis verhuizen. Deze jongerenhuizen staan in het kinderdorp of in de naburige gemeenschap en ook hier is een SOS begeleider altijd aanwezig.

Jongeren worden actief en intensief begeleid in hun stappen naar zelfstandigheid. Ze krijgen trainingen op het gebied van studie- en beroepskeuze en ontvangen opvoedkundige- en pedagogische begeleiding. Daarnaast ontvangen ze financiële steun en in een latere fase hulp bij het vinden van een goede plek om te wonen, waar ze toegang hebben tot vervolgstudies en werk. Dit proces is intensief en kost tijd.

Jonge mensen hebben een positief identiteitsgevoel nodig, een goede mentale en fysieke gezondheid. Een achtervang van familie, voormalige opvoeders, gelijken en/of professionals is onontbeerlijk. SOS Kinderdorpen biedt die steun. Niet alleen tot het moment waarop ze het kinderdorp verlaten, maar ook daarna blijven we hen volgen; we delen speciale momenten en staan voor hen klaar als ze extra begeleiding nodig hebben.

Voor de kinderdorpen die SOS Kinderdorpen Nederland sinds 2003 gebouwd en gefinancierd heeft, zal deze intensieve begeleiding naar zelfstandigheid de komende jaren -met het ouder worden van de kinderen- een steeds grotere rol gaan spelen.

3. **Pleegzorg** – Naast opvang in een SOS familie, biedt SOS Kinderdorpen in steeds meer landen ook ondersteuning in de (reguliere) pleegzorg. In samenwerking met lokale autoriteiten en de relevante ministeries helpen wij om de kwaliteit van en toegang tot pleegzorg te verhogen. Op deze wijze kunnen wij nog meer kinderen zonder ouderlijke zorg helpen.

Contact met de biologische familie en familiehereniging
Ook wanneer kinderen in een SOS- of pleegfamilie zijn opgenomen, blijft hereniging met de biologische familie het uiteindelijke doel. Mits de familie er nog is én dit in het belang is van het kind. Kinderen in SOS- en pleegfamilies houden, als mogelijk en wenselijk, contact met hun biologische familie. Wanneer dit veilig is, bezoeken de kinderen hun familie meerdere keren per jaar.

Onze ervaring laat zien dat deze contacten kunnen bijdragen aan het in stand houden van familierelaties en binding met de ouders. Daarnaast helpt het om kennis te hebben en houden van hun cultuur en gevoel van identiteit, het verminderen van angsten en het slechten van mogelijke emotionele barrières in relatie met hun biologische familie en hun huidige zorgdragers.

Periodiek wordt gekeken of de situatie bij de biologische familie zodanig is verbeterd, dat een veilige terugkeer mogelijk is. Dit in overeenstemming met de UN Guidelines for the Alternative Care of Children en op basis van een nauwkeurige afweging van de risico's. Hierbij ligt het zwaartepunt van de aandacht op het adresseren van de grondoorzaak van de scheiding. Dit is noodzakelijk voor een succesvolle hereniging en om hernieuwde scheiding te voorkomen. Indien wordt besloten tot een terugkeer, dan begeleiden we dit proces zorgvuldig en volgen we de situatie van de kinderen ook in de periode daarna om er zeker van te zijn dat de kinderen weer veilig en in een liefdevolle thuisomgeving kunnen opgroeien.

SOS kinderdorp Kumasi

Kumasi, Ghana

Looptijd: sinds 2009 (doorlopend)

Samenvatting
In kinderdorp Kumasi wonen op dit moment 113 kinderen in 12 familiehuizen onder de liefdevolle vleugels van hun SOS moeder en altijd samen met hun eventuele biologische broertjes en zusjes.

In en rond het kinderdorp zijn verder:
- een jongerenhuis, waar 10 jongeren semi-onafhankelijk wonen;
- een kleuterschool, waar gemiddeld 70 kinderen aanwezig zijn;
- de Hermann Gmeiner bassischool, waar 210 kinderen uit het kinderdorp én de omgeving onderwijs kunnen volgen;
- een sociaal medisch centrum, waar jaarlijks zo'n 12.000 mensen uit de gemeenschap medische behandelingen ontvangen, die ze zich anders niet hadden kunnen veroorloven. In het centrum is ook een sociaal centrum geïntegreerd van waaruit het SOS familieversterkend programma (FSP) wordt gecoördineerd. Dit programma richt zich onder andere op het bieden van sociale en materiële steun aan 70 kwetsbare families met 200 kinderen, advies op het gebied van kinderrechten en onderwijs, gezondheidszorg en loopbaanbegeleiding voor de ouders.

Het kinderdorp opende in 2009 zijn deuren en is gelegen aan de rand van de stad Kumasi.

Doelgroep
Kinderen (0-18 jaar) die de ouderlijke zorg zijn verloren of in een onveilige situatie opgroeien en (tijdelijk) familiegerichte zorg nodig hebben.

Sustainable Development Goals

Activiteiten
De kinderen in kinderdorp Kumasi groeien op in een veilige omgeving en in de liefdevolle zorg van hun SOS moeder. Ze kunnen naar school met kinderen uit de gemeenschap, krijgen medische zorg en psychosociale ondersteuning. De zorg is persoonlijk, veelal langdurig en afgestemd op de behoeften van het kind. Kinderen in de leeftijd van 14-18 jaar gaan naar het jongerenhuis. Dit gaat in nauw overleg met hun SOS moeder: is een kind er klaar voor of is het beter als hij nog wat langer bij zijn SOS familie blijft wonen? Hun SOS familie is er vanzelfsprekend voor altijd

Een opsomming van de activiteiten in 2018
- De SOS moeders hebben verschillende trainingen gevolgd om hun vaardigheden verder te ontwikkelen en nieuwe methodes te leren hoe hun kinderen het best te ondersteunen. De workshops waren onder andere op het gebied van gezondheid en voeding, stress management en een EHBO cursus.
- Kinderen met nog biologische familie zijn gedurende de zomervakantie in augustus, op vakantie geweest bij hun familie. Gedurende het jaar is er een rapport voorbereid, die op dit moment geanalyseerd wordt. Hierin worden de stappen naar familiehereniging geconcretiseerd en wat de kinderen en families nodig hebben om op een goede en verantwoordelijke manier herenigd te worden.
- De kinderen hebben deelgenomen aan twee vakantieprogramma's in de gemeenschap, georganiseerd door het lokale radiostation. De kinderen deden mee aan (competitieve) sportactiviteiten en spellen, samen met kinderen uit de gemeenschap.
- Alle twaalf SOS families hebben meegedaan aan een speciaal 'sociaal integratie programma' dat zich richt op het verder verdiepen van de banden met de gemeenschap door meer sociale activiteiten buiten het kinderdorp te organiseren. Elke familie ging er gezamenlijk op uit om iets leuks te doen, zoals lunchen of dineren in een restaurantje.
- Er zijn verschillende programma's en activiteiten georganiseerd voor de kinderen. Zo hebben twee meisjes deelgenomen aan de 'Girls in ICT' training. Ze behoorden bij de beste tien van de training en om die reden ontving hun school tien computers en UPS.
- Twee kinderen uit het kinderdorp mochten mee op een reis naar China om hun horizon te verbreden. De reis was georganiseerd door de presidentsvrouw, die ook beschermvrouwe van SOS Kinderdorpen Ghana is.
- Lady Julia Osei Tutu, vrouw van de Asantehene bezocht op Paasmaandag het kinderdorp om het Paasfeest met de kinderen te vieren en ze te inspireren dat met inzet en gedrevenheid dromen werkelijkheid kunnen worden.

Achtergrond en probleemstelling
Ghana heeft in het laatste decennium een merkbare economische groei doorgemaakt, maar het verschil tussen de stedelijke en landelijke gebieden blijft groot. Veel families verlaten hun dorpen op het platteland, waar de armoede nog wijdverbreid is, en trekken naar de stad in de hoop op betere economische kansen. Zo ook in Kumasi, met ruim 1,5 miljoen inwoners de twee na grootste stad van het land en de hoofdstad van de Ashanti regio. Door de centrale ligging in het land is Kumasi de doorvoerhaven van goud, cacao en hout, maar dit betekent niet dat de -fatsoenlijke- banen voor het oprapen liggen. Integendeel; de snelle urbanisatie brengt ook problemen met zich mee: mensen kunnen geen baan vinden en in de krottenwijken waarin ze terecht komen, zijn de leefomstandigheden voor velen onveilig en onhygiënisch. Sanitaire voorzieningen en elektriciteit zijn vaker niet dan wel aanwezig. Door de zware omstandigheden zijn vele (jonge) ouders niet in staat om goed voor hun kinderen te zorgen. Daarnaast is HIV/Aids

Vijf biologische broers en zussen in één SOS familie

Effie en haar vier broers en zussen kunnen zich niet herinneren hoe lang ze op straat hebben geleefd, voor zichzelf moesten zorgen en proberen te overleven. Ze weten gewoon dat het een lange tijd was.

De ouders van Effie (18), Oko (16), Adjo (14), Naim (13) en Esi (11)* leven nog, maar hebben een geestesziekte, waardoor ze niet goed kunnen zorgen voor hun kinderen. Hun oom probeerde nog in de basisbehoeften van de kinderen te voorzien met zijn inkomsten uit informeel werk, maar de zorgbehoefte was zo groot dat hij het op moest geven. Gedreven door honger kwamen de kinderen op straat terecht, waar ze bedelden om eten.

In 2010 werden ze opgemerkt, van de straat gehaald en in de zorg van een SOS familie in kinderdorp Kumasi geplaatst. SOS moeder Patience Shine wist dat zonder een goede voorbereiding haar kinderen overweldigd zouden worden door vijf biologische broers en zussen die tegelijkertijd onderdeel van hun SOS familie gingen worden. “Ik heb veel met ze gepraat, naar hun zorgen geluisterd en aangegeven dat ze zich altijd moeten blijven uiten. Het is uiteindelijk allemaal goed verlopen.”

“Toen ik de vijf kinderen voor het eerst zag, zagen ze er zwak en ondervoed uit”, blikt Shine terug. “Ze hadden een uitgebalanceerd dieet nodig. Ze hadden grote moeite om zich aan te passen aan het nieuwe huis, omdat ze niet gewend waren aan zo’n omgeving. Ze hielden zich vaak afzijdig en wilden geen interactie hebben met de andere kinderen. Vrijuit hun gedachten uiten, was ook een uitdaging. Om hen te helpen zich open te stellen, zorgde ik er eerst voor dat aan al hun behoeften werd voldaan. Iets waar ze niet aan gewend waren. Ik moedigde hen tegelijkertijd voortdurend aan om alles wat ze op hun hart en in hun hoofd hadden te delen. Regelmatig speelden we spelletjes als een manier om contact te maken.”

Effie vertelt “In het begin was het moeilijk om contact te maken en te leven met verschillende mensen met verschillende culturele achtergronden. Het kinderdorp was anders dan waar we vandaan kwamen en dat maakte het aanpassen moeilijk.” Langzaam maar gestaag groeide de familieband en wisten Shine en de andere kinderen uit haar SOS familie contact met ze te krijgen.

“Ik vind het fijn dat mijn SOS familie er altijd voor me zal zijn,” zegt Effie. “En ik ben heel hecht geworden met mijn SOS broers en zussen. Zo hecht, dat je niet direct meer kunt zien wie de biologische broers en zussen zijn. Het leven is nu beter voor ons. We hebben alles wat we nodig hebben en we komen niets te kort. Het voelt zo goed dat er mensen zijn die om ons geven, er altijd voor ons zijn. Voordat ik bij mijn nieuwe familie kwam, was ik verdrietig dat we moesten vechten om te overleven. Ik had de hoop verloren, totdat SOS ingreep.” Ze lacht, de trots straalt in haar ogen: “Ik ben hier zo gegroeid. Ik heb geleerd sociaal te zijn en trouw te blijven aan mezelf. Ik heb een kans gekregen en nu wil ik ook wat doen voor mijn gemeenschap.”

“Ik wil een econoom worden, om verandering te brengen in de Ghanese banksector en de economie als geheel. Ik ben mijn SOS familie dankbaar voor de zorg en de liefde voor mij en mijn broers en zussen. Ze voegt eraan toe: “Ik zou kinderen graag vertellen niet opgeven in het leven, ongeacht de omstandigheden waarin zij zich bevinden, want ik weet nu dat er hoop is voor iedereen in deze wereld.”

**namen van de kinderen zijn veranderd om hun privacy te beschermen*

een probleem. Honderdduizenden kinderen zijn één of beide ouders verloren door de ziekte.

In ons kinderdorp geven we deze kinderen de liefdevolle zorg, bescherming en kansen om zich te ontwikkelen tot zelfredzame volwassenen.

Onze strategie
Kinderen moeten kunnen opgroeien in een liefdevolle familie en een veilige omgeving samen met hun broertjes en zusjes, waar ze zich gewenst, gehoord en gewaardeerd voelen. De beste plek voor een kind om op te groeien is bij zijn biologische familie, uitzonderingen daargelaten. Om die reden is de focus van SOS Kinderdorpen, in lijn met de UN Guidelines for the Alternative Care of Children, de laatste jaren verschoven van opvang naar preventie. Onze familieversterkende programma's (FSP's) richten zich op het voorkomen dat kinderen worden verwaarloosd of verlaten, maar in sommige gevallen kan dit helaas niet afgewend worden.

Voor deze kinderen biedt SOS Kinderdorpen een liefdevol en veilig thuis in een SOS familie, zoals in kinderdorp Kumasi, of in een pleegfamilie. Het belang van het kind staat hierbij altijd voorop. Contact dan wel hereniging met biologische familie blijft het doel, mits de familie er nog is en dit in het belang is van het kind. Een kind verdient de beste zorg die er is, want een gelukkige kindertijd is het fundament voor een zelfstandige en kansrijke toekomst.

Doelen
- Het bieden van passende familiegerichte zorg aan kinderen die er alleen voor staan of in een onveilige situatie opgroeien, omdat hun ouders niet voor hun zorg en bescherming kunnen instaan.
- Broertjes en zusjes worden altijd samen in een SOS familie opgenomen.
- Aandacht voor het aanhouden van familiebanden en familiehereniging, wanneer kinderen nog biologische familie hebben en dit in het belang van het kind is.

Resultaten
In kinderdorp Kumasi woonden in 2018 123 kinderen en jongeren, van wie 10 jongens in het jongerenhuis. In de twaalf familiehuizen groeien 55 jongens en 58 meisjes, die de ouderlijke zorg zijn verloren of niet meer veilig bij hun familie konden wonen, op onder de zorgzame vleugels van de SOS moeders. In het kinderdorp zijn verder een
- SOS kleuterschool waar gemiddeld 70 kinderen uit kinderdorp en voornamelijk de gemeenschap aanwezig zijn;
- Hermann Gmeiner basisschool, waar 210 kinderen uit het kinderdorp en de omgeving onderwijs volgen;
- SOS sociaal medisch centrum waar 12.000 behandelingen, consulten en verstrekkingen van medicijnen plaatsvinden;
- met het familieversterkend programma in de gemeenschap rondom het kinderdorp ondersteunen we 70 families met 200 kinderen.

Verder zijn de volgende resultaten behaald:
- Het bewustzijn onder de kinderen en jongeren en hun biologische familie en/of ouders over hereniging en re-integratie is vergroot, wat hun perceptie over 'thuis' heeft vergroot. Langer verblijf bij de biologische familie, die (op dit moment) niet in staat is voor ze te zorgen- gedurende de lange augustus vakantie heeft hieraan bij gedragen.
- De beoordeling van de biologische families van de kinderen en jongeren is voltooid. Hieruit kwam naar voren dat 46 kinderen mogelijk herenigd kunnen worden met hun families. In het komende jaar wordt gestart met de eerste stappen, aan de hand van het rapport, op weg naar familiehereniging.

Partners
SOS Children's Villages Ghana is onze uitvoerende partner. Het kinderdorp wordt gefinancierd door de donateurs van SOS Kinderdorpen.

3.2.3 Simba Familiehuizen

Elk kind heeft recht om op te groeien in een liefdevolle en veilige omgeving. Ook in Nederland. Hoewel Nederland beschikt over een uitgebreide infrastructuur voor jeugdhulp, is in eigen land nog een wereld te winnen voor kinderen zonder veilig thuis.

Zo blijft hereniging met de eigen familie na uithuisplaatsing -hoewel dat de inzet is van vele partijen in de jeugdhulp- te vaak uit. In naar schatting 10% tot 50% van de situaties keren kinderen na uithuisplaatsing niet terug naar hun ouders. Terwijl terugkeer naar de eigen familie een breed onderschreven uitgangspunt is.

Daarnaast verwatert bij uithuisplaatsing vaak het contact tussen familieleden: tussen broertjes en zusjes en tussen de kinderen en de ouders. In Nederland geldt dat broertjes en zusjes bij uithuisplaatsing in naar schatting 50%* van de gevallen niet samen geplaatst worden, terwijl dat (meestal) wel in het belang van de kinderen zou zijn.

Onze internationale programma's, waarmee we ook actief zijn in 30 Europese landen, laten zien dat het anders kan. In alle SOS programma's is het samen plaatsen van broertjes en zusjes en het versterken van kwetsbare families een belangrijk uitgangspunt. Deze expertise willen we inzetten in de Nederlandse context.

Methodiek
De methodiek die aan de basis ligt van de Simba Familiehuizen is er op gericht om te voorkomen dat families definitief uit elkaar vallen. Twee belangrijke pijlers daarbij zijn intensieve ondersteuning van de ouders in de vorm van familieversterking en het samen opvangen van broertjes en zusjes bij uithuisplaatsing. Ouders wordt intensieve ondersteuning geboden met oog voor de aanwezige kracht in het eigen netwerk, waarbij alles erop gericht is om de verhouding tussen ouders en kinderen te herstellen om zo terugkeer van de kinderen naar (één van) de ouders mogelijk te maken.

*) Bron: rapport 'Samen, tenzij' van het Nederlands Jeugdinstituut

Simba Familiehuizen

Nederland

Looptijd: 2018 - 2022

Samenvatting
Het Simba Familiehuis is een nieuw soort gezinshuis waar broertjes en zusjes gezamenlijk worden opgevangen als het thuis door problemen niet meer gaat. SOS Kinderdorpen zet een familiebegeleider in die intensief aan familieversterking werkt, waardoor de kans op terugkeer naar huis wordt vergroot. De kinderen krijgen de persoonlijke aandacht en de professionele ondersteuning die ze nodig hebben.

De families waar we ons op richten hebben te maken met een verscheidenheid aan problemen, ze zitten vast in een negatieve spiraal waardoor de thuissituatie geen veilige en stimulerende omgeving meer is voor de kinderen. De familiebegeleider biedt intensieve ondersteuning aan zowel de kinderen als de ouders, waarbij ook het sociale netwerk rondom de familie (brede familie, school, sportclub, vrienden) betrokken wordt.

De pilot start met vijf Simba Familiehuizen waar in totaal 25 kinderen uit 10 families kunnen wonen. De Simba Familiehuizen worden in een periode van anderhalf jaar startend in het tweede kwartaal van 2019, één voor één geopend. Wanneer het project succesvol is, kan de Simba Familiehuis methodiek in meerdere gezinnen worden ingezet.

Het is de eerste keer dat SOS Kinderdorpen met een programma actief is in eigen land.

Doelgroep
Kinderen uit families met ernstige zorgen en problemen, voor wie het noodzakelijk is om tijdelijk samen met hun broers en zussen in een veilige familiegerichte omgeving te wonen.

Sustainable Development Goals

Achtergrond en probleemstelling
37.000 kinderen in Nederland waren in de eerste helft van 2018 (tijdelijk) uit huis geplaatst. De Nederlandse Jeugdwet (2015) schrijft voor dat plaatsing in een familiegerichte vorm van zorg (een pleegfamilie of een familiehuis) de prioriteit heeft. Echter, rond de 18.000 kinderen leven in residentiële instituten, zo'n 19.000 in een pleegfamilie en 5.000 in een familiehuis. Tegelijkertijd, wanneer kinderen in de alternatieve zorg geplaatst worden, worden broers en zussen in naar schatting 50% van de gevallen van elkaar gescheiden.

Het is niet precies bekend voor hoeveel families de Simba Familiehuizen kunnen helpen, maar door de Raad voor de Volksgezondheid en Zorg, 2012, Sociaal Planbureau en het Nederlands Jeugdinstituut wordt het aantal geschat op 90.000 kinderen in families die het risico lopen uiteen te vallen. In de meeste gevallen hebben deze kwetsbare families meerdere problemen op verschillende vlakken zoals rondom de opvoeding, (v) echtscheiding, psychische of financiële problemen.

Deze families hebben speciale steun nodig en hulp bij de hereniging, waarbij elk familielid en lid van hun sociale netwerk is betrokken. Ondanks de focus op terugkeer naar huis, blijft hereniging met de eigen familie in Nederland te vaak uit.

Onze strategie
Door families te versterken, probeert SOS Kinderdorpen ervoor te zorgen dat zo veel mogelijk kinderen binnen hun eigen familie kunnen blijven opgroeien. Het uithuisplaatsen en het niet opgroeien met je broers of zussen is vaak een traumatische ervaring. Door in te zetten op familieversterking en hereniging, behoeden we kinderen voor nog meer emotionele schade en is de kans groter dat de familieband behouden blijft. Per kind en situatie bekijken we hoe de zorg zo passend mogelijk gemaakt kan worden.

Zo maken we het verschil:
- we houden broertjes en zusjes bij elkaar;
- we plaatsen kinderen niet in een instelling, maar in een gezin met professionele gezinshuisouders: het Simba Familiehuis;
- kinderen blijven -indien mogelijk- in de eigen regio wonen, zodat zij naar hun eigen school en clubs blijven gaan en contact houden met ouders, familie en vrienden;

- door de inzet van een familiebegeleider voorkomen we langdurige zorg door op tijd intensieve ondersteuning aan ouders te bieden;
- belangrijke personen in het leven van de kinderen en ouders worden actief betrokken;
- we besteden veel aandacht aan nazorg en werken nauw samen met de hulpverleners van het wijkteam.

Doelen
Het overkoepelend doel van de Simba Familiehuizen is om te voorkomen dat families voorgoed uit elkaar vallen. De volgende subdoelstellingen zijn daarnaast vastgesteld:
- Familiegerichte zorg bieden aan circa 25 kinderen uit kwetsbare families, door ze samen met hun broers en zussen op te vangen in een liefdevolle, veilige familie met professionele Simba familiehuisouders. Een familiebegeleider wordt ingezet bij het versterken van de familie. Het doel is om minimaal 60% van de kinderen op een veilige manier te herenigen met hun ouders.
- Samen met onze partners leren hoe het programma optimaal kan functioneren in de Nederlandse gemeenschap.
- Onderzoeken op welke wijze meer families kunnen worden geholpen met deze zorg.
- In samenwerking met Defence for Children lobbyen voor het recht op gezamenlijke opvang van broers en zussen en dit in de Nederlandse Jeugdwet verankerd krijgen.

Activiteiten en resultaten
Het project bevindt zich op dit moment in de operationele fase. Onderstaand onze activiteiten en een aantal van de resultaten die in 2018 zijn behaald.

- Per 1 mei is een projectleider aangesteld.
- De Simba Familiehuizenmethodiek is beschreven.
- Met twee gemeenten zijn afspraken gemaakt voor samenwerking.
- Er is een aanbod gekomen voor huisvesting in de gemeente Utrecht.
- Gestart met het ontwikkelen van de Maatschappelijke Business Case (MBC). Deze MBC is belangrijk om aan de gemeente aan te tonen welk maatschappelijk en financieel voordeel het Simba Familiehuis heeft voor families uit hun gemeente.
- Er zijn twee ouderparen gevonden, die willen starten als Simba Familiehuis ouders.
- Het communicatieplan is opgesteld en de ontwikkeling van een website is van start gegaan.
- Het leerprogramma voor het Simba-team is gestart.
- Defence for Children is gestart met de lobby voor wettelijke verankering van het samen uithuisplaatsen van broertjes en zusjes.
- Er zijn twee familiebegeleiders gevonden die uitgebreide ondersteuning aan de ouders gaan bieden.

Partners
De belangrijkste partners van SOS Kinderdorpen in het Simba Familiehuizenproject zijn Gezinshuis.com, Stichting Jeugddorp de Glind en de Eigen Kracht Centrale. Gezamenlijk hebben we de succesvolle Belgische Simba zorg vertaald naar een Nederlands pilotprogramma en de Simba Familiehuizen methodiek. Het project is mogelijk gemaakt door de Extra Trekking bijdrage van de Nationale Postcode Loterij.

‘Niet praten over maar mét kinderen’

Ravi (30) werkt als ervaringsdeskundige zzp’er in de jeugdhulp. Ook is hij als trainer verbonden aan ExpEx (Experienced Experts). Hier leidt hij nieuwe ervaringsdeskundigen op. ‘Er is in mijn jeugd behoorlijk wat misgegaan. Met mijn ervaring hoop ik andere jongeren te helpen die nu in hetzelfde schuitje zitten.’

Ravi werd op zijn zesde jaar uit huis geplaatst, net als zijn oudste zusje. Het jongste zusje bleef bij zijn moeder, die toen zwanger was van zijn broertje. Een lange periode van verschillende opvangplekken volgde. Ravi kwam in een pleeggezin, ging weer even terug naar zijn moeder, kwam in een kindertehuis en woonde daarna nog in twee andere instellingen. Ravi: ‘Ik heb de meeste tijd in groepshuizen doorgebracht. De laatste groep, waarin ik op mijn twaalfde terechtkwam, was een fijne plek. Eindelijk had ik het gevoel dat ik mocht blijven. Er werd niet gezegd dat ik weer terug zou gaan naar mijn moeder. Dat zou namelijk toch niet gebeuren. Er werd naar mij geluisterd en met mij gepraat. Niet óver mij. Als ik boos of vervelend was, werd ik niet gestraft, maar werd er gezocht naar de reden voor mijn gedrag en dáár werd dan vervolgens wat aan gedaan.’

Zoveel gemist

Wat er misging in de opvang is duidelijk voor Ravi. ‘Mijn begeleiders zijn nooit eerlijk tegen mij geweest. Waar ik ook werd geplaatst, altijd kreeg ik te horen dat ik snel weer terug zou gaan naar mijn moeder, dat het maar een tijdelijke plaatsing was. Hierdoor heb je nergens rust en wil je je ook nergens thuis gaan voelen; je gaat toch bijna weer weg. Denk je.’

‘Mijn twee zussen, mijn broer en ik zijn niet samen geplaatst. Daar hebben we nog steeds last van. We hebben zoveel van elkaars leven gemist. We zien elkaar wel en ik zou ook alles voor mijn familie doen, maar een echte emotionele band hebben we niet. Met mijn moeder heb ik inmiddels weer een goed contact, maar ook met haar mis ik die warme connectie.’

Aandacht voor het kind

Wat er in de jeugdhulp anders moet? ‘Ik denk dat er veel beter en met meer aandacht gekeken en geluisterd moet worden naar het kind. Wat is er precies aan de hand en wat heeft dit kind nodig? In mijn geval was het veel beter geweest als ik samen met mijn zusjes en broertje in één gezin was geplaatst. Ik ben ervan overtuigd dat samen opgroeien in een fijn gezin, met toegewijde gezins- of pleegouders, de familieband met mijn zussen en broer had versterkt.’

‘Ik kreeg steeds te horen dat het maar een tijdelijke plaatsing was. Hierdoor wilde ik me nergens thuis gaan voelen.’

3.3 ONDERWIJS EN JEUGD-WERKGELEGENHEID

3.3.1 Onderwijs

Onderwijs opent de deur naar de toekomst: scholing kan de vicieuze cirkel van uitsluiting, armoede, kinderarbeid, huiselijk geweld en het uiteenvallen van families doorbreken. SOS Kinderdorpen onderstreept het recht op onderwijs voor elk kind door het toegankelijk maken van onderwijs, vanzelfsprekend ook voor kinderen uit kwetsbare families.

Kinderen uit onze familieversterkende programma's ondersteunen we indien nodig met schoolgeld, uniformen en materialen, zodat ze elke dag naar school kunnen. Tegelijkertijd bekijken we met hun ouders hoe er meer geld binnen kan komen en maken daar concrete afspraken over, zodat ze in de toekomst zelf het schoolgeld kunnen betalen. Ook benadrukken we in gemeenschappen waar we actief zijn de noodzaak van onderwijs voor iedereen.

Een stimulerende en educatieve omgeving is essentieel voor de vroege ontwikkeling van een kind. Sociale, mentale en motorische vaardigheden worden gevormd, talent kan tot wasdom komen en speciale behoeftes onderkend.

Voordelen goede scholing:

- Het opleiden/trainen van leraren en het aanbieden van goede lesmaterialen leidt tot het terugdringen van uitval en zittenblijvers en betere leerresultaten.
- Educatie leidt tot betere mogelijkheden om een baan te vinden, een verhoogde productiviteit en hoger inkomenspotentieel (tot circa 10% bij één jaar extra scholing).
- Onderwijs onder moeders is verbonden aan lagere kindersterfte, verbeterde gezondheid van de kinderen en de algemene staat van welzijn van de familie.
- Onderwijs voor meisjes leidt tot minder en latere zwangerschappen en minder seksueel gerelateerde ziektes.
- Burgers zijn beter geïnformeerd en kunnen op deze manier beter opkomen voor hun rechten.
- Macro economische groei

In samenwerking met de autoriteiten en andere lokale dienstverleners versterken we bestaande publieke scholen en trainingscentra om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren, materialen aan te schaffen en achterstallig onderhoud uit te voeren. Waar onderwijs beschikbaar en adequaat is, gaan SOS kinderen en jongeren naar de lokale publieke school. In gebieden waar geen onderwijsinfrastructuur was, hebben we eigen opvang, scholen, beroepsopleidingen en sociale centra opgezet – voor kinderen uit onze SOS families én kinderen uit de gemeenschap.

Toegang tot kwaliteitsonderwijs

Cacheu regio, Guinee - Bissau

Looptijd: 2016-2019

Samenvatting

In 2016 ging de tweede fase van het project 'Toegang tot kwaliteitsonderwijs' (PEQ II) van start. Het doel is om zes scholen in de Cacheu regio te ondersteunen en de kwaliteit van het onderwijs en de lesmaterialen te verbeteren. Het gaat hierbij om de volgende basisscholen in de gemeenschappen Canchungo, Cacheu en Caió: Barrigal, Bartolomeu Simões Pereira, 24 de Setembro, Cunha Gomes, Lino Gomes en Tubebe. De problemen die het programma aanpakt zijn:

- de ondermaatse infrastructuur en schoolmaterialen;
- het gebrek aan leservaring onder de leraren;
- het gebrek aan motivatie;
- de hoge uitval onder de leerlingen;
- de slechte prestaties bij nationale examens;
- het gebrek aan inzet in de respectievelijke gemeenschappen;
- het verschil in prestaties tussen jongens en meisjes.

Scholen die in de eerste fase hebben deelgenomen aan het project zijn gelinkt aan de huidige deelnemende scholen om ervaringen en geleerde lessen te delen. Het programma loopt gedurende drie jaar. Bij de start van het programma in 2016 waren er 1.750 leerlingen en 60 docenten betrokken, dit aantal zal in de loop van het programma naar alle waarschijnlijkheid verder oplopen.

Doelgroep

Kinderen en jongeren (circa 1.800) in schoolgaande leeftijd, hun leraren (circa 60), hun ouders en de drie gemeenschappen in de Canchungo regio.

Sustainable Development Goals

Activiteiten

De belangrijkste activiteiten van dit onderwijsproject zijn:

- De renovatie van de scholen, inclusief de sanitaire voorzieningen;
- het verbeteren van het management en het functioneren van de zes deelnemende scholen;
- pedagogische herformulering van het programma. Waaronder: het verbeteren van het curriculum, het

trainen van leraren, het invoeren van een pedagogisch controlesysteem, het evalueren van de prestaties van leraren en administratie, individuele onderwijsplanning voor de kinderen, het invoeren van een systeem om de leerlingen, leraren, staf en het lesprogramma te beoordelen;
- opzetten van ouder- en leerlingenraden;
- optreden tegen gender gerelateerd geweld binnen de scholen;
- integratie van scholen in de gemeenschap;
- het bevorderen van het bewustzijn over de rechten en bescherming van kinderen binnen hun families en de gemeenschap om hun sociale en educatieve welzijn te verbeteren;
- het opzetten van spaar- en leengroepen in de gemeenschap.

Achtergrond en probleemstelling
Toegang tot kwalitatief onderwijs is één van de rechten opgetekend in de UN Covention of the Rights of the Child. Net als vrijwel alle landen wereldwijd heeft Guinee - Bissau deze conventie geratificeerd. Burgeroorlogen, politieke instabiliteit, een zwakke overheid, armoede (Guinee- Bissau is één van de armste landen in de wereld) en de emigratie van de beter opgeleide beroepsbevolking –problemen waarmee het land kampt sinds de onafhankelijkheid in de jaren ’70- hebben er echter toe geleid dat het overheid niet lukt om zich aan de afspraken te houden.

De infrastructuur van scholen is verouderd en investeringen in nieuwe gebouwen hebben amper plaatsgevonden, terwijl het aantal leerlingen dat op school zou moeten zitten sinds de onafhankelijkheid is verviervoudigd. Klassen met meer dan 80 kinderen zijn geen uitzondering. Een pragmatische oplossing is dat kinderen niet de hele dag naar school gaan, maar dat er ochtend- en middaggroepen zijn. Het gevolg is echter dat de onderwijstijd van kinderen daardoor beperkt is en de lesdag voor leraren lang. Daarnaast is de professionele training van leraren over de laatste jaren uitgehold als ook de werkcondities, hun salaris en het respect voor hun beroep. Leraren uiten hun ongenoegen onder meer door veelvuldig te staken met als gevolg dat scholen soms weken dicht zijn, wat weer ten koste gaat van de leerlingen. Omdat de kwaliteit van het onderwijs onder de maat is, verliest de gemeenschap hun interesse om hun kinderen naar school te sturen.

Samengevat wordt de kwaliteit van het onderwijs door meerdere oorzaken aangetast. Om die reden vraagt de oplossing om een meervoudige benadering.

Onze strategie
Toegang tot kwaliteitsonderwijs is een basisrecht. Het is noodzakelijk om het belang van het kind voorop te stellen om zo een optimale ontwikkeling zeker te stellen. Dit vraagt om het creëren van een uitnodigende, gendergelijke, gezonde, veilige en beschermende omgeving.

Binnen PEQ II stellen we dat, wanneer de verschillende problemen gerelateerd aan basisonderwijs zijn aangepakt, het basisonderwijs zal verbeteren. Dit resulteert vervolgens

in een hogere opkomst en betere schoolresultaten, lagere uitval en betere prestaties op nationale examens. De genderongelijkheid, vooral zichtbaar in hogere klassen, wordt ook aangepakt. Wanneer de lesomgeving wordt verbeterd en uitgebreid, de lesvaardigheden van leraren worden verbeterd en ze de benodigde steun krijgen, en het schoolmanagement op orde is, zullen betere prestaties van leraren en leerlingen volgen. Het creëren van ouder- en leerlingenraden, die verantwoordelijkheid nemen, maken de scholen weer dynamisch en brengt de sociale functie van de school binnen de gemeenschap terug.

De verschillende activiteiten versterken elkaar en moeten gaan zorgen voor een goede spin-off. Zodat de gemeenschappen uiteindelijk goede en toegankelijke basisscholen hebben, die ook voor gemeenschapsactiviteiten gebruikt kunnen worden, zoals alfabetiseringsactiviteiten en burgerlijk onderwijs.

Doelen
De drie gewenste resultaten die op de zes scholen in Canchungo, Cacheu en Caió gehaald moeten worden, zijn:

- de onderwijskwaliteit is verbeterd;
- de toegang tot onderwijs in de gemeenschappen is verbeterd;
- de deelnemende scholen zijn onderdeel van een netwerk en worden trainingscentra, hubs, voor gemeenschaps-ontwikkeling.

Resultaten
De activiteiten van PEQ II zijn zeer gevarieerd; van kleine tot grote acties om de kwaliteit van het onderwijs en de situatie van kinderen en hun families op de deelnemende scholen te verbeteren. Een aantal van de belangrijkste resultaten tot nu toe.

- Het percentage zittenblijvers is in één jaar tijd drastisch verminderd: van 34% (schooljaar ‘16/’17) naar 23 % (schooljaar ‘17/’18).
- De aantallen jongens en meisjes op de scholen zijn vrijwel in evenwicht; iets minder meisjes dan jongens.
- Qua overgangscijfers doen de meisjes het iets beter dan jongens.
- 386 kinderen uit kwetsbare gezinnen krijgen een beurs, die eruit bestaat dat het schoolgeld, het schooluniform (meestal een T-shirt met schoollogo), potloden en schriften betaald worden. Deze kinderen presteren op gemiddeld niveau: 77% van hen gaat over.
- 272 van de in totaal 1.914 leerlingen, 14%, hebben bijles gekregen om hun achterstand weg te werken. Deze bijles heeft haar vruchten afgeworpen: 198 leerlingen zijn uiteindelijk toch overgegaan.
- Onderwijzen van staf op het gebied van gendergelijkheid en kinderrechten.
- In het schooljaar ’17/ ’18 is het aantal leerlingen op de zes scholen met 40 gestegen tot een totaal van 1.914 leerlingen. 96 Leerlingen hebben voortijdig hun school

verlaten. Zij zaten op scholen waarvan de leraren veelvuldig staken, wat weer een gevolg is van achterstallige lerarensalarissen.

Deze resultaten zijn niet toe te schrijven aan één activiteit, maar aan het geheel der dingen:

- Renovatie van de infrastructuur. In december 2018 beschikken alle scholen over latrines voor jongens en meisjes afzonderlijk en voor de docenten. Bij één van de zes scholen is een keuken gebouwd, zodat ook deze school rond het middaguur maaltijden kan aanbieden aan de leerlingen. Voorwaarde voor de renovatie is dat alle zes scholen over een onderhoudskas beschikken. Het openen van een bankrekening bleek echter een moeizaam proces, waardoor op 31 december 2018 nog maar twee scholen over een bankrekening beschikten en één school op het punt staat een rekening te krijgen.
- In 2018 is hard gewerkt aan het verbeteren van de kwaliteit van de lessen. Dit is op verschillende manieren gedaan. Het PEQ II team is erin geslaagd de schoolinspectie -een dienst van de overheid- ertoe te bewegen te surveilleren tijdens de lessen en de docenten van advies te dienen. Ook zijn er uitwisselingen geweest tussen de onderwijzers van de deelnemende scholen onderling en tussen de huidige participerende scholen en die uit de vorige fase. De docenten zijn ook op de SOS basisschool in Canchungo geweest om ideeën uit te wisselen. Er is een conferentie georganiseerd om didactische kwesties in het basisonderwijs te bespreken. 45 van de 72 docenten (62%) waren hierbij aanwezig.

‘Toekomstkansen voor mijn kinderen’

Een jaar geleden werd Caitanu verlaten door zijn vrouw. Hij bleef achter met hun zoon Juvencu (18) en dochter Zenaida (14). Hun levenssituatie is niet bepaald rooskleurig. Ja, ze hebben een huis en wat land, maar daar is alles wel mee gezegd. Caitanu is analfabeet, heeft geen vast werk en schraapt met moeite wat geld voor een dagelijkse maaltijd bij elkaar. “Mijn toekomst? Ik leef mijn leven zoals het is. Ik zie weinig kansen meer voor mezelf, maar ik hoop dat mijn kinderen met hun opleiding wel een kans krijgen. Op een baan, waarbij ze zelf kunnen kiezen wat ze willen gaan doen.”

Zittend op een boomstam vertelt vader Caitanu hun verhaal, je ziet het ongeluk in zijn ogen, hij heeft de strijd op een beter leven -voor zichzelf- opgegeven. Alles draait nu om de kinderen, van wie er twee bij hem wonen en drie anderen bij familie in The Gambia en Senegal; daar krijgen zij de zorg die hij ze niet meer kan geven. Het valt hem zwaar. “Tijdens het cashew-seizoen heb ik dagelijks wat werk op de ‘pluk gronden’, die ik schoonmaak. Zo kan ik wat rijst op tafel krijgen. Maar buiten het seizoen is het lastig. Ik kon de school van mijn kinderen niet altijd betalen. Daarnaast ben ik nu verantwoordelijk voor het huishouden. Ik zorg voor de kinderen, maak schoon, moet eten koken, voor kleding zorgen. Dat is zwaar, mijn vrouw kon dat beter. De kinderen hebben gelukkig nog wel contact met haar.”

Elke dag naar school

Dankzij het PEQII programma kunnen Juvencu en Zenaida nu elke dag naar school en hebben daarmee hun deur naar de toekomst geopend. Hun vader kan zich overdag richten op het vinden van werk. Zenaida zit inmiddels in de vierde klas: “ik vind het superleuk op school. De leraar geeft leuk les en ik heb veel vriendinnen. Samen met hen doe ik wedstrijdjes wie het hoogste cijfer haalt. Ik wil zelf ook graag leraar worden, want ik wil graag dingen delen. Als ik niet op school ben, lees ik graag. Ook dat doe ik samen met vriendinnen.” Haar broer zit inmiddels op de middelbare school, die wat verder van huis ligt. Dat is in principe geen probleem, Juvencu: “Ik heb een fiets. Maar soms heeft papa die nodig voor werk en dan moet ik lopend. Dan kom ik vaak een beetje te laat. Ik heb het naar mijn zin op school, wil later ook graag leraar worden. Doordeweeks help ik na school mijn vader, in het weekend ga ik vaak wat hangen met vrienden.”

Helaas bieden de alfabetiseringslessen die het project in de avond biedt geen soelaas voor Caitanu; zijn huis en dat van de school in die buurt liggen afgelegen, dat met het oog op diefstal geen zonnepanelen op het schooldak zijn geplaatst om elektriciteit voor avondlessen te genereren. “Ik ben weleens gestart met school, maar ik heb daar nu overdag geen tijd meer voor. En ’s avonds wil ik niet weg met mijn veertienjarige dochter thuis, dat vind ik niet veilig. Misschien ooit, als mijn kinderen groter zijn. Tot die tijd stimuleer ik ze om hun best te doen, hun huiswerk te maken en niet te lanterfanten. Zij hebben nog een toekomst voor zich.”

- 61 onderwijzers en 6 schooldirecteuren (die ook lesgeven) passen een goede schooladministratie toe met behulp van elementaire formulieren, zoals presentielijsten, cijferlijsten, cijfers met betrekking tot overgaan en slagen.
- De scholen hebben ook een verbindende functie. Vijf van de zes schoolgebouwen zijn uitgerust met zonnepanelen zodat ze in de avonduren plaats kunnen bieden aan volwassenenonderwijs (alfabetisering) en dorpsvergaderingen. De alfabetiseringscursus heeft als bijkomend voordeel dat ouders zich meer kunnen voorstellen bij de inspanningen die hun kinderen doen voor het leren lezen, schrijven en rekenen, en dat alles ook nog in het Portugees, de officiële taal, die thuis veelal niet gesproken wordt. De bewustwordingscampagne die onderwijs voor kinderen propageert, slaat op die manier veel beter aan.
- Armoede is wijdverbreid in Canchungo en heeft een negatief effect op schoolparticipatie. Om de armoede van sommige families te verhelpen, propageert het PEQ II programma spaar- en leengroepen. Inmiddels heeft elk van de zes gemeenschappen twee spaar- en leengroepen, waarbij arme mensen geholpen worden te sparen, maar ook in staat worden gesteld een lening aan te gaan voor een economische activiteit.
- PEQ II is er ook in geslaagd andere organisaties die onderwijs propageren bij elkaar te brengen en samenwerking te bevorderen. Zo is de organisatie Aguibef in actie gekomen om kinderen op de basisschool seksuele voorlichting te geven. Dit is een belangrijk onderwerp, ook omdat sommige leerlingen al ver in de puberteit zijn, Dat leerlingen vaak ouder zijn dan de Nederlandse basisschoolleerlingen is omdat basisscholen in Guinee-Bissau 9 jaargangen aanbieden en een leerling al een jaar of 15 is als hij of zij in de hoogste klas zit. Verder komt het regelmatig voor dat kinderen pas laat aan hun schoolcarrière beginnen, blijven zitten, of zelfs een heel jaar missen.
- Gemeenschappen hebben grote betrokkenheid bij hun scholen getoond: door mee te helpen met de bouw, en hout en bouwstenen voor de constructie te leveren. Een andere activiteit waaruit betrokkenheid blijkt, is de grote schoonmaak die her en der heeft plaatsgevonden.

Partners
Het programma is een samenwerking tussen Aldeias de Crianças SOS Guiné – Bissau en SOS Kinderdorpen en wordt gefinancierd door Het Amsterdams Lyceum en Dr. Oetker.

3.3.2 Jeugdwerkgelegenheid

Wereldwijd zijn meer dan 64 miljoen jongeren werkeloos, nog veel meer jongeren verdienen te weinig om te kunnen voorzien in hun levensonderhoud. Zelfstandig worden, een opleiding volgen en een baan vinden; elke jongere wereldwijd loopt tegen deze uitdaging aan. Maar voor jongeren uit kwetsbare families of zonder ouderlijke zorg is deze nieuwe fase in hun leven extra uitdagend.

SOS Kinderdorpen zet zich om die reden actief in om jongeren die uit de familiegerichte zorg of kwetsbare families komen te steunen in hun groei tot evenwichtige volwassenen, die verantwoordelijkheid kunnen nemen voor zichzelf en vervolgens weer een bijdrage kunnen leveren aan de wereld om hen heen.

Veel van deze jonge mensen missen een goed netwerk en hebben geen sociale en/of financiële ondersteuning, terwijl ze dat juist zo nodig hebben. Het volgen van een opleiding, laat staan het vinden van een leer- of werkplek, ligt dus niet binnen hun mogelijkheden. Het gevolg is dat zij niet dezelfde kansen hebben op het vinden van een baan in vergelijking tot jongeren die wel ondersteuning hebben. Dit gebrek aan werk kan onder meer leiden tot armoede, sociale uitsluiting en misbruik.

Met onze verschillende jeugdwerkgelegenheids-programma's geven we jongeren de kans om relevante en praktische ervaring en kennis op te doen en werken we aan persoonlijke vaardigheden, waardoor ze meer kans maken op de arbeidsmarkt. Binnen onze programma's worden jongeren nauw betrokken; hun stem en ideeën over wat zij nodig hebben en willen bereiken, zijn van vitaal belang om succesvol de stappen naar (economische) zelfstandigheid te zetten.

Maimuna, deelneemster aan jeugdwerkgelegenheids-programma Sangue Novo in Guinee-Bissau

In het verslagjaar heeft SOS Kinderdorpen de leiding gehad dan wel een bijdrage geleverd aan 9 scholen- en jeugdwerkgelegenheidsprojecten in Togo, Ghana, Somalië, Nigeria, Mali en Kenia en via onze Nederlandse partner AkzoNobel in 15 landen binnen het internationale programma YouthCan!

YouthCan!
YouthCan! is een uniek jeugdwerkgelegenheids-programma dat kwetsbare jongeren ondersteunt om met succes de transitie van onderwijs naar werk te maken en een onafhankelijke toekomst voor zichzelf op te bouwen. Sleutel tot een duurzame verandering in hun levens is de multidimensionale benadering. Het programma combineert begeleiding, training en praktijk binnen een individuele benadering; het is op maat gemaakt voor elke lokale arbeidsmarkt en de individuele behoefte van elke deelnemer.

Tien jaar geleden stond Deutsche Post DHL aan de basis van YouthCan! Christoph Selig, hoofd van hun GoTeach team, motiveert: "We wilden het eens op een andere manier doen. Geen klassiek partnerschap waarbij we een financiële bijdrage doen, maar directe betrokkenheid. Zelf onderdeel zijn van het programma door met je eigen lokale medewerkers directe impact op de levens van jongeren te maken. Je kunt namelijk geen begeleiding, persoonlijke relaties of stages kopen, maar wel zorgen voor een infrastructuur en mensen zodat je kansen creëert voor de deelnemers, die ze anders niet hadden gekregen. De reacties zijn overweldigend. We behandelen jongeren normaal, geven ze vertrouwen in plaats van een stigma. De relatie tussen de jongere en zijn mentor dát is waar het om draait. Ook onze medewerkers zijn blij dat ze een ze persoonlijke bijdrage kunnen leveren aan de ontwikkeling van deze jongeren en hun kansen voor de toekomst."

"Wij zien het als onze plicht om bij te dragen aan verandering, we nodigen ieder bedrijf uit om ook deel te nemen aan YouthCan!"

The Next Economy: How African youth makes it work

Mali, Nigeria en Somalië

Looptijd: 2016-2018

Samenvatting
Begin 2016 is het project 'The Next Economy – How African youth makes it work' van start gegaan in Mali, Nigeria en Somalië. Het doel: de werksituatie van werkeloze jongeren of jongeren die in de informele sector werken, maar zo weinig betaald krijgen dat ze niet in hun levensonderhoud kunnen voorzien, verbeteren.

Het projectplan van The Next Economy bestaat uit drie afzonderlijke programmacomponenten:
- In het eerste deel, *Make it work*, worden deelnemers met een innovatieve aanpak geïnspireerd, getraind in basis-vaardigheden en begeleid in het opzetten van hun eigen onderneming. Daarnaast bieden we in samenwerking met lokale partijen een intensief trainingsprogramma waarbij we jongeren opleiden en coachen in vaardigheden die aansluiten op de vraag uit de arbeidsmarkt, zodat ze een fatsoenlijke baan kunnen bemachtigen en houden.
- In het tweede deel, *Grow your business*, helpen onder-nemers van veelbelovende startups jongeren met het opschalen van hun bedrijf in een succesvolle onderneming.
- Gevolgd door de derde fase, *Supersize the Valley of Opportunity*, waarin we actief het ondernemingsklimaat in Mali, Nigeria en Somalië versterken, door te werken aan de infrastructuur, het versterken van netwerken en het creëren van bewustwording van de lokale economische mogelijkheden.

Het eerste jaar van het programma richtte zich vooral op het opzetten van solide samenwerkingen met lokale organisaties, het testen van het programma en het opbouwen van voldoende capaciteit om de geplande trainingsprogramma's uit te rollen. 2017 stond grotendeels in het teken van de implementatie van het programma. Gedurende het jaar groeiden alle programma activiteiten uit tot sterke series van trainingsprogramma's en evenementen waarin meerdere partners actief samenwerkten. In het laatste jaar, 2018, is de hoge kwaliteit van implementatie gecontinueerd, waarbij vrijwel alle doelstellingen van het project zijn behaald. Gedurende het jaar is de uitbreiding van het programma met een jaar goedgekeurd, wat betekent dat we ook in 2019 actief blijven met The Next Economy in Mali, Nigeria en Somalië.

Doelgroep
Het programma biedt gemotiveerde maar achtergestelde jongeren van 15 tot 35 jaar de kans om vaardigheden te ontwikkelen, die hen helpen bij het vinden van werk of bij het starten van een eigen bedrijf. Hoewel elke jongere zich

voor het programma mag aanmelden, is het wel noodzakelijk dat ze alfabeet zijn en kunnen rekenen. Dit betekent dat ze minimaal hun middelbare school hebben behaald. Daarnaast moedigen we specifiek jongeren uit onze familieversterkende programma en de kinderdorpen aan om deel te nemen.

Sustainable Development Goals

Activiteiten
Met een innovatieve aanpak wil The Next Economy jongeren inspireren, opleiden en faciliteren om:

- hun eigen bedrijf te starten;
- veelbelovende startups op te schalen, met ondersteuning van ondernemers van succesvolle bestaande startups;
- ze, in samenwerking met de private sector, voor te bereiden op een fatsoenlijke baan.

Een gezond en stimulerend ondernemerschapsklimaat is cruciaal en wordt om die reden gestimuleerd door dit programma. Dit gebeurt door het opzetten van een infrastructuur van locaties om samen te komen, het versterken en opbouwen van netwerken en het creëren van bewustzijn over de lokale economische kansen door middel van campagnes. Actieve deelname van jonge vrouwen wordt aangemoedigd. In Business Incubation Hubs gelieerd aan Afrilabs bevorderen we 50/50 deelname van vrouwen. Om die reden worden inspirerende vrouwelijke rolmodellen betrokken en vrouwvriendelijke condities gecreëerd, waaronder kinderopvang, veilig vervoer en een stimulerende omgeving van gendergelijkheid en vrouwenrechten.

Achtergrond en probleemstelling
Op papier laten Mali, Nigeria en Somalië economische groei zien. Echter, 75% van de jongeren in de leeftijd van 15-24 jaar behoren tot de werkende armen. Dit betekent meestentijds dat zij actief zijn in de informele sector, verstoken van rechten en sociale zekerheid en vaak in gevaarlijke omstandigheden werken. Hun dagelijks inkomen ligt gemiddeld tussen de $1 à $2 per dag; wat ze weinig tot geen economisch perspectief biedt. Dit wordt verergerd door het grote gebrek aan fatsoenlijk werk en de significante groei van het aantal jongeren in de werkgerechtigde leeftijd.

De meest kwetsbare groepen jongeren uit deze drie landen komen uit landelijke gebieden of hebben weinig tot geen opleiding. Dit laatste geldt vooral voor Mali en Somalië. Tradities, religie en ongelijke formele wetgeving zorgen voor extra obstakels voor meisjes en vrouwen om onderwijs te volgen en een baan te vinden.

Voor jongeren die in opgroeien in armoede, in problematische familieomstandigheden en/of een beperkte opleiding hebben, is aansluiting vinden met de arbeidsmarkt vaak een grote uitdaging. Ze missen financiële middelen, de juiste werknemers- en ondernemersvaardigheden, succesvolle rolmodellen en netwerken. Vrouwelijk ongelijkheid neigt zichzelf te valideren door de afwezigheid van rolmodellen die de stereotypering verbreken. Echter, deze jongeren hebben geen gebrek aan talent. The Next Economy wil de vicieuze cirkel doorbreken door jongeren te versterken en stimuleren hun talenten te ontplooien en hun eigen toekomstige banen te creëren.

Onze strategie
In steden in Mali, Nigeria en Somalië wordt het grootste gedeelte van de werkgelegenheid niet gevonden in de traditionele banen bij grote bedrijven en de overheid, maar meer en meer in de flexibele economie van startups en micro ondernemingen. In veel sub-Sahara landen stijgt de toegang tot internet, mobiele telefoons en andere technologie snel. Instrumenten als co-creatie en crowdfunding maken het voor jonge ondernemers mogelijk om snel verbinding te maken met wereldwijde netwerken en gelijkgestemde mensen, bedrijven en instituten. Dit biedt ruimte voor win-win situaties waarin een jonge digitale generatie nieuwe bedrijven ontwikkelt die ook ingezet kunnen worden om sociale problemen op te lossen.

Wanneer jonge, kwetsbare mensen de kans krijgen aangeboden op een baan en een inkomen, hebben zij de kans op een betere toekomst, op zelfredzaamheid en kunnen zij een eigen leven opbouwen. Het bieden van een duurzaam inkomen en het promoten van inclusieve economische groei creëert een hefboomwerking waarin jonge mensen geïnspireerd en gemotiveerd zijn om samen te werken aan een lokale econome die voor iedereen toegankelijk is. Jonge Somaliërs, Nigerianen en Malinezen zijn daardoor in staat om op een creatieve wijze een inclusieve economie vorm te geven waarin bedrijven zich richten op het bewerkstelligen van echte waarde in plaats van enkel financiële winst, het creëren van goede en eerlijke banen en het genereren van impact: zij vormen the next economy.

Doelen
Het overkoepelende doel is om jongeren te ondersteunen op weg naar hun ‘Next Economy’, door ze via scholing en coaching de kans te geven de juiste vaardigheden te ontwikkelen, hun talenten te ontplooien en zelf hun toekomstige banen te scheppen en daarmee hun kansen op het genereren van een duurzaam, fatsoenlijk inkomen te vergroten en waarborgen.

- Het voor 300 jongeren (50% man en 50% vrouw) mogelijk maken om een baan voor zichzelf te creëren door middel van een onafhankelijk ondernemerschap (startup) en daarmee en duurzaam inkomen voor zichzelf te genereren.

- Het voor 1.000 jongeren (50% man en 50% vrouw) mogelijk maken om een fatsoenlijke baan te vinden door deelname aan het 'Decent Job Placement Programme'
- Het opschalen van startups en middelgrote bedrijven om banen te creëren voor 400 jongeren (50% man en 50% vrouw), om ze zo te voorzien in een duurzaam inkomen.
- Het verbeteren van het bedrijvenklimaat door zes centra voor bedrijfsontwikkeling (Business Incubation Hubs) te verbeteren. Deze 'Hubs' moeten een inspirerend ecosysteem creëren voor startups en kleine bedrijven, die bovendien andere bedrijven en investeerders aantrekken.

Resultaten
In de periode van 2016 – 2018, heeft het programma

- in totaal 1.251 jongeren uit Mali, Nigeria en Somalië ondersteund om een betaalde baan zeker te stellen of een eigen bedrijf te starten;
- 1.660 jongeren in staat gesteld een betaalde baan te vinden binnen een bedrijf dat kon groeien dankzij deelname aan het Grow your business programma;
- ruim 16.000 sollicitaties van jongeren uit Mali, Nigeria en Somalië ontvangen om deel te mogen nemen aan het programma;
- met succes 4.102 jongeren getraind in basisvaardigheden op het gebied van werkgelegenheid tijdens de eerste drie maanden van het trainingsprogramma. 2.600 jonge mensen hebben vervolgens de training voor 'job readiness' afgerond en 802 jongeren de ondernemerschapstraining;
- 1.510 jongeren on-the-job begeleid tijdens een stage bij een bedrijf en 694 jongeren bij het valideren van hun bedrijf;
- 455 jongeren ondersteund bij het borgen van startup kapitaal. In 2016-2018 is een totaal van $ 290.000 opgehaald met crowdfunding;
- 235 startups getraind op het gebied van coaching en steun uit netwerken, waarbij 9 startups uiteindelijk een bedrag van € 250.000 aan investeringen binnen wisten te halen;
- de capaciteit van vijf bedrijfscentra versterkt en de oprichting van een nieuwe hub in Hargeisa (Somiland) ondersteund;
- het economische systeem ontvankelijker gemaakt voor initiatieven en wensen van jongeren door het organiseren van conferenties, seminars en evenementen. De sterke online aanwezigheid van het programma (meer dan 75.000 volgers op sociale media) toont de relevantie in het lokale ecosysteem en de waargenomen behoefte en waardering onder de doelgroep.

Partners
Binnen The Next Economy werken we samen met 1% Club, Enviu, Afrilabs en verschillende lokale organisaties. Het programma is gefinancierd door het Ministerie van Buitenlandse Zaken.

'Als je nooit begint, kom je nergens'

De 28-jarige Eniola uit Nigeria is afgestudeerd accountant, maar viel na haar studie in een zwart gat. "Ik had mijn opleiding met prachtige cijfers afgerond, maar ik kon toch geen werk vinden. Je hebt een netwerk nodig om ergens binnen te komen, en vaak weet je niet waar je moet beginnen met zoeken. Ik wist dat ook niet."

Uiteindelijk stuitte ze op The Next Economy. Ze werd toegelaten tot het programma en gekoppeld aan coach Tojosi, die haar hielp de juiste vaardigheden te ontwikkelen om een stageplaats te vinden. Eniola doet nu werkervaring op bij Hilton Hotels op de afdeling accountancy, maar de weg ernaartoe was niet makkelijk. Ze startte er in de horeca en als afgestudeerd accountant had ze eerst haar bedenkingen. "Ik vond dat in het begin wel moeilijk. Want zeg nou eerlijk, wat doet een accountant in de keuken? Maar, een Nigeriaans gezegde luidt: als je honderd man wilt helpen, moet je met één iemand beginnen. Dus ik ben aan de slag gegaan, want als je nooit begint, kom je nergens."

Vaste aanstelling
De inzet van Eniola werd beloond, want na een paar maanden heeft ze de stap naar de afdeling accountancy kunnen maken. Haar toekomst ziet er positief uit: het Hilton is zeer te spreken over haar kwaliteiten en een vaste aanstelling ligt in het verschiet. "Dit is waar ik het voor heb gedaan", vertelt Eniola. Maar terwijl de tranen opwellen in haar ogen vervolgt ze: "Wat me nog steeds wel raakt, is dat ik het geluk had om werk te vinden, maar elke dag zie hoe mijn familieleden met de gevolgen van werkloosheid kampen. Ik probeer ze zo goed mogelijk bij te staan, maar het besef dat het nooit genoeg is doet pijn. The Next Economy werkt, maar jeugdwerkgelegenheid moet ook prioriteit worden bij de overheid."

Bewerking op tekst Anneroos Dijkstra voor OneWorld

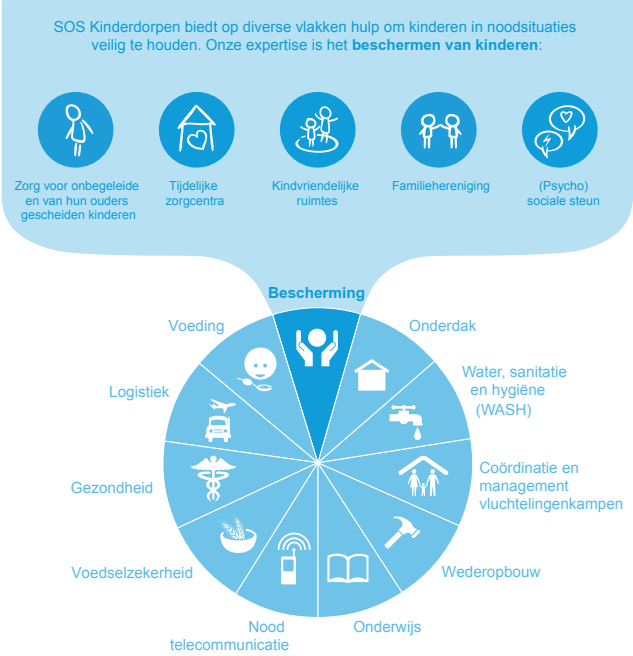
3.4 NOODHULP

3.4.1 Internationale noodhulpprogramma's

Miljoenen kinderen wereldwijd leefden in 2018 hun dagelijks leven in een crisissituatie. Beroofd van hun rechten op veiligheid, bescherming, voeding, gezondheidszorg, onderwijs en het simpele recht om te spelen en kind te kunnen zijn. In tijden van oorlog, conflicten en natuurrampen zijn kinderen het meest kwetsbaar en hebben zij de bescherming en zorg van een familie het hardst nodig. Met onze infrastructuur, samenwerking met lokale partners en jarenlange ervaring kunnen wij -in de omgeving van onze faciliteiten- op effectieve wijze noodhulpprogramma's opzetten om snel en efficiënt hulp te bieden aan kinderen en families.

Onze internationale noodhulpprogramma's richten zich op de zorg en bescherming van kinderen. Dit doen we op verschillende manieren en in samenwerking met (lokale) organisaties en betreffende overheden. Onze tijdelijke zorgcentra bieden volledige zorg voor onbegeleide - en van hun familie gescheiden kinderen. We doen er alles aan deze kinderen met hun families te herenigen. Onze kindvriendelijke ruimtes bieden kinderen een veilige, beschermde plek om te spelen en leren; om kind te zijn. Met psychosociale steun helpen we kinderen en hun families om hun trauma's te boven te komen.

Omdat we noodhulp bieden in de landen waar we al actief zijn, is en blijft SOS ook na de crisissituatie actief in het getroffen gebied. We dragen bij aan de wederopbouw en structurele oplossingen. Steunen families om weer op eigen benen te kunnen staan en zo in eigen levensonderhoud te kunnen voorzien.



In een tijd van verschillende grote humanitaire rampen heeft SOS Children's Villages International zich in 2018 wereldwijd met 36 noodhulpinterventies ingezet voor kinderen en families. Met Nederlandse donaties hebben wij bij kunnen dragen aan onze internationale noodhulpprogramma's in Syrië, Libanon en Tsjaad.

3.4.2 Dutch Relief Alliance

Sinds eind 2017 is SOS Kinderdorpen aangesloten bij de Dutch Relief Alliance (DRA). Deze alliantie van 16 Nederlandse hulporganisaties, in partnerschap met het Ministerie van Buitenlandse Zaken, heeft als doel sneller, efficiënter en effectiever te reageren op grote internationale rampen en crises.

In de afgelopen jaren is het aantal humanitaire rampen sterk toegenomen. Hierdoor is er een grotere last op de schouders van hulporganisaties komen te liggen. De complexiteit en langdurigheid van gewapende conflicten en natuurrampen maakt het werk van hulpverleners er niet makkelijker op. Goede samenwerking en coördinatie tussen de verschillende organisaties is van groot belang om adequate humanitaire hulp te kunnen bieden aan mensen in nood.

De leden van de DRA besluiten in samenspraak met het Ministerie van Buitenlandse Zaken waar hulp het hardste nodig is, waarna een plan opgesteld wordt. Op deze wijze wordt de expertise van de deelnemende organisaties op de juiste plekken ingezet en complementeren ze elkaar.

De samenwerking heeft verder als doel om belangrijke, terugkerende knelpunten in de noodhulppraktijk aan te pakken door middel van innovatie en onderzoek. En om de zichtbaarheid van de Nederlandse bijdrage aan noodhulpacties te vergroten bij het Nederlandse publiek, het parlement en de opiniemakers.

De DRA bestaat naast SOS Kinderdorpen uit: CARE Nederland, Cordaid, Dorcas, ICCO/Kerk in Actie, Oxfam Novib, Plan Nederland, Red een Kind, Save the Children, Stichting Vluchteling, Tear, Terre des Hommes, War Child, War Trauma Foundation, World Vision en ZOA. De noodhulpacties worden gefinancierd door het Ministerie van Buitenlandse Zaken.

Als lid van de DRA waren en zijn wij onderdeel van humanitaire hulpacties in de Centraal Afrikaanse Republiek, Oekraïne en de Hoorn van Afrika.

DRA Joint Humanitarian Response

Oekraïne

Looptijd: januari 2018 – februari 2019

Samenvatting
2018 tekende het vijfde jaar van het conflict in de Oekraïne. Een conflict dat in Europa vrijwel ongemerkt voortduurt, maar met een reëel risico op verdere escalatie. Duizenden mensen zitten vast in gebieden waar dagelijks gevechten plaatsvinden. In 2018 zijn we samen met Dorcas en Terre des Hommes actief geweest met het noodhulpprogramma: 'Ukraine Joint Reponse 4'.

De programma activiteiten van SOS Kinderdorpen richten zich op gebieden die niet door de overheid gecontroleerd worden – rond Luhansk en Donetsk, waar de mensen in economische isolatie en zware omstandigheden moeten overleven. Daarnaast zijn we actief in de bufferzone; een gebied tussen het ongecontroleerde deel en het door de overheid gecontroleerde deel van de Oekraïne, waar dagelijks gevechten plaatsvinden.

Doelgroep
Het Joint Response programma richt zich op de meest kwetsbare mensen in Oost-Oekraïne; binnenlands ontheemden, kinderen, jongeren, pleegfamilies, door vrouwen geleidde huishoudens, ouderen, mensen met een handicap, mentale gezondheidsproblemen of een chronische ziekte, mensen zonder toegang tot sociale steun en mensen zonder inkomen die problemen hebben om dagelijks een maaltijd op tafel te kunnen zetten. SOS Kinderdorpen richt zich specifiek op de kinderen en families.

Sustainable Development Goals

Activiteiten
De belangrijkste speerpunten van de vierde fase van deze Joint Reponse zijn voedselzekerheid en kostwinning, bescherming en onderdak/ non food items. Dit omvat de volgende activiteiten:

- het bieden van gespecialiseerde steun en begeleiding op het vlak van bescherming;
- het bieden van trainingen op het gebied van bescherming en veiligheid;
- zekerheid op het gebied van cash-transfers;
- ondersteuning om te voorzien in de basis voedselbehoeften;
- het bieden van middelen en goederen om het heropbouwen van kostwinning te starten en beschermen;
- het leveren van (winter gerelateerde) non-food items.

Centraal staat de samenwerking tussen Dorcas, Terre des Hommes en SOS Kinderdorpen en de verdeling van activiteiten om zo uitgebreide steun aan kwetsbare huishoudens te kunnen bieden. Gebaseerd op ieders eigen specifieke expertise leveren de Joint Response partners verschillende diensten aan dezelfde huishoudens en lokale actoren, wat de toegang van kwetsbare families tot het brede spectrum van steun vergroot. Zo hebben bijvoorbeeld lokale mensen en organisaties die kinderbescherming-trainingen van SOS Kinderdorpen ontvangen, tegelijkertijd toegang tot het online Childhub trainingsplatform van Terre des Hommes.

Achtergrond en probleemstelling
Het conflict ontvlamde in 2014 in delen van de regio's Luhansk en Donetsk, toen zij zich afscheidden van de Oekraïne. Het is dit gebied, waar we als DRA actief zijn. Sinds 2016 is de situatie snel achteruit gegaan. Volgens de UN Mid-Year Review (augustus 2017) zijn er vier miljoen mensen in nood, van wie 70% vrouwen, kinderen en ouderen zijn. 93% van de kinderen die in het gebied wonen, laten tekenen van psychisch leed zien.

Vooral in de omgeving van Luhansk staan de de facto autoriteiten vaak afwijzend tegenover het accepteren van steun. Humanitaire toegang tot gebieden die niet door de overheid worden gecontroleerd, is daardoor beperkt. Terwijl de nood groeit. De situatie is vooral nijpend voor kinderen, die niet in veiligheid kunnen opgroeien. Terwijl de gevechten in de bufferzone tot steeds grotere psychische problemen leidt en mensenlevens eist, wordt psychosociale steun gezien als indoctrinatie en staat de Oekraïense wetgeving geldstromen naar het gebied in de weg. Met alle gevolgen van dien. De sociaal en economisch sterkere gezinnen hebben het gebied verlaten, maar de kwetsbare families kunnen geen kant op. Vele mensen die in het gebied op de vlucht zijn, leven in angst dat ze terug moeten naar hun huis, omdat er geen zicht is op het (weder) opbouwen van een normaal bestaan. Mensen leven op de limiet van wat ze (psychisch) aan kunnen, en velen kunnen niet langer basisbehoeften als voedsel, medicijnen en verwarming betalen. De crisis krijgt internationaal vrijwel geen aandacht, terwijl de nood voor deze mensen alleen maar groter wordt.

Onze strategie
Het Joint Response programma richt zich op voedselzekerheid and kostwinning, bescherming en onderdak; de basisbehoeften. Het project heeft als doel om:

- brede steunpakketten te bieden om zo de kwetsbare families beter te kunnen helpen;
- de zorgen op het gebied van bescherming te adresseren;

- noodhulp te bieden aan de extreem kwetsbare families die niet in staat zijn om te voorzien in hun basisbehoeften;
- om de mensen die in staat zijn om te werken maar hard geraakt worden door het conflict op te nemen in de activiteiten op het gebied van kostwinning.

Wanneer bewustzijn is gecreëerd, informatie gedeeld en berichten doorkomen, wanneer voorzien is in voorzieningen als psychologische steun, case management en kindvriendelijke ruimtes, en wanneer de capaciteit van de lokale uitvoerders is versterkt, kan de Joint Response pleiten voor en beantwoorden aan de bescherming van de meest kwetsbare mensen die hard geraakt worden door het voortdurende conflict.

Alle geplande activiteiten van het programma volgen de drie strategische doelen van het UN Humanitarian Response Plan 2018.

1. Pleiten voor en beantwoorden aan de bescherming van mensen die door het conflict geraakt worden, met inachtneming van de internationale normen en standaarden.
2. Bieden van noodhulp en het zeker stellen van toegang tot kwalitatieve essentiële voorzieningen voor mensen in nood, zonder daarbij iemand uit te sluiten.
3. Het verbeteren van de weerstand van getroffen mensen, verdere achteruitgang van de humanitaire situatie voorkomen en het bieden van duurzame oplossingen, snel herstel en sociale cohesie

Doelen
Het bieden van noodhulp en bescherming aan de meest kwetsbare mensen, die geraakt worden door de humanitaire crisis in Oost-Oekraïne. Dit doen we door:
- noodhulp te bieden;
- te voorzien in de bescherming en behoeften van en basisvoorzieningen voor kinderen;
- ouders te helpen bij de zorg voor hun kinderen;
- de capaciteit van de bestaande sociale diensten te versterken en de vaardigheden van gemeenschapswerkers en onderwijsexperts te vergroten, zodat ze de kinderen en jongeren in hun gemeenschappen goed kunnen beschermen.

Resultaten
- Voedselzekerheid en kostwinning: 2.530 mensen, onder wie 1.445 kinderen hebben voedselpakketten ontvangen. Bij het vullen van de pakketten is rekening gehouden met de leeftijd en daaruit volgende behoeften van het specifieke kind. Dit op basis van onderzoek onder ruim 700 beneficianten.
- Multi purpose cash: 459 beneficianten zijn doorverwezen naar het multi purpose cash transfer systeem, dat door Dorcas is geïmplementeerd. Het betrof 193 volwassenen en 266 kinderen. Op basis van in samenspraak met inwoners opgestelde criteria, ontvingen beneficianten de hulp. Dorcas trainde de betrokken medewerkers, SOS Kinderdorpen bezocht de families die de gelden ontvingen om te zien hoe met hun ging en te monitoren hoe het geld besteed is.
- Non-food: 4.491 mensen, van wie 2.316 kinderen ontvingen non food items.
  - 300 families met pasgeboren baby's ontvingen speciale babypakketten.
  - 300 zwangere vrouwen, die in de contactlinie wonen, zijn voorzien van pakketten met alle noodzakelijkheden voor een thuisbevalling.
  - Producten en materialen om de wooncondities te verbeteren en zo de gezondheid van kinderen niet verder in gevaar te brengen. Waaronder bouwmaterialen om hun onderdak te versterken, elektrische stoven en verwarming, waterpompen, keukengerei, kleding en schoenen, meubels, matrassen, dekens en beddengoed, en eventueel benodigde medicijnen.
- Bescherming: 3.315 directe en 5.150 indirecte beneficianten door het bieden van de volgende activiteiten:
  - consultaties van psychologen en psychotherapeuten in de contactlinie;
  - individuele- en groepstherapie voor kinderen en ouders;
  - consultatie van logopedisten, om de negatieve gevolgen van conflict op de spraak en ontwikkeling van kinderen te verminderen;
  - consultaties van pedagogen, die ouders motiveren en onderwijzen op het gebied van de vroege ontwikkeling van kinderen;
  - sociaalpedagogische lessen;
  - spelactiviteiten.

Daarnaast ontvingen 1.626 kinderen en 406 ouders, uit families die het risico liepen uiteen te vallen, steun vanuit het SOS familieversterkende programma. Speciale aandacht was er op het voorkomen van kindermisbruik. 2.800 ouders zijn in persoonlijke gesprekken en via communicatiematerialen geïnformeerd over problematiek en noodzakelijkheden op het gebied van bescherming en veiligheid.

Er zijn 38 trainingen georganiseerd om de kennis en vaardigheden binnen lokale sociale diensten te verbeteren en versterken. In totaal zijn 515 specialisten (sociaal werkers, psychologen, sociaalpedagogen) bereikt.

Partners
Het programma is door Dorcas (lead), SOS Kinderdorpen en Terre des Hommes, als onderdeel van de Dutch Relief Alliance, opgezet en uitgevoerd. Het Ministerie van Buitenlandse Zaken is de financierende partner. In elke regio zijn altijd minimaal twee partners uit het programma actief. Dit faciliteert de gezamenlijke programmering en het bieden van de noodzakelijke steun aan de beneficianten.

Een versterkte familie, een nieuwe toekomst

Toen in 2014 de oorlog uitbrak in Donbas verkochten de 31-jarige Oksana en haar man Andrey hun flat in hun woonplaats Sievierodonetsk en verhuisden met hun kinderen naar een landelijk gebied in Midden-Oekraïne. Op zoek naar veiligheid en een beter leven.

Na een paar maanden bleek dat ze zich niet konden aanpassen aan hun nieuwe leefsituatie en besloten terug te gaan. De situatie was inmiddels gestabiliseerd, hun woonplaats weer veilig. Maar de gevolgen van de oorlog brachten nieuwe uitdagingen met zich mee. Zo waren de prijzen flink gestegen, waardoor ze zich slechts een klein appartement met lekkend dak konden veroorloven. Andrey kon geen vaste baan vinden, had soms wat slecht betaalde klusjes als dagloner. Het enige stabiele inkomen van het gezin was de € 29 aan maandelijkse moederschaps-uitkering die Oksana ontving na de geboorte van hun jongste dochter Masha in 2015.

Hun oude leven werd een verre herinnering. Andrey begon troost te zoeken in alcohol. Het leidde tot voortdurende ruzies.

Hoop en hulp

In maart 2018 ontdekte Oksana dat SOS Kinderdorpen actief was in het gebied en besloot om hulp te vragen. “Oksana was zich ervan bewust dat zij en haar man een probleem hadden”, zegt Vitalina, een maatschappelijk werkster van SOS Kinderdorpen. “Ze vroeg om individuele psychologische begeleiding voor haar en haar man en groepstherapie voor haar kinderen, die getraumatiseerd waren door de oorlog en de ontberingen van de familie.”

De psychologische begeleiding zorgde voor mentale rust en kracht bij Oksana: ze nam de leiderschapsrol in haar gezin over en confronteerde haar man met zijn verslaving. Andrey stopte met drinken en langzaam aan verbeterde hun relatie. Ze werden daarnaast aangemoedigd om meer als familie te ondernemen. Oksana: “We hebben nu een wekelijkse spelletjesavond, gaan gezamenlijk naar sportactiviteiten van de kinderen en elke zondag hebben we familielunch.” Daarnaast ontving de familie voedselpakketten en hygiënekits, om zo de druk op het geringe familiebudget te verlichten.

Ambities voor de toekomst

Het SOS sociaal centrum wordt frequent bezocht. “Onze Katya (12) en Seryozha (11) hebben computerlessen en Engels gevolgd en volgend jaar willen ze samen met Vera (8) meedoen aan creatieve workshops en andere bijlessen volgen. We hebben thuis geen computer, deze lessen zijn daarom erg belangrijk voor de kinderen Zelf heb ik ook gratis computertrainingen gevolgd. Als Masha drie is, ga ik op zoek naar een baan. Het gaat me lukken.” Haar positiviteit, vastberadenheid en optimisme zijn aanstekelijk. “We zijn nu pas vier maanden in het programma en we al grote stappen gemaakt”, zegt Oksana strijdvaardig. “Ik ben ervan overtuigd dat we ons leven, met steun van SOS, nog verder kunnen verbeteren en in staat zijn om een betere toekomst voor onze familie na te streven.”

3.5 MEER IMPACT

3.5.1 Versterkte strategische samenwerking

In het licht van de internationale Strategy 2030* en onze ambitie om 'significant meer impact te creëren' te kunnen realiseren, zijn de komende jaren op programmagebied transities noodzakelijk:

1. Meer preventieve programma's – door een verschuiving van onze focus naar meer (familieversterkende) preventieve programma's, kunnen we meer kinderen helpen. Dit aan de hand van de UN Guidelines for the Alternative Care of Children.
2. Vernieuwing van de alternatieve zorg – uiteenvallend in twee onderdelen:
   - Een sterkere integratie van het kinderdorp in en met de omgeving.
   - Meer focus op familiehereniging met de biologische familie, mits de familie er nog is én dit in het belang van het kind is.

In 2017 zijn vanuit Nederland de eerste veranderingsprocessen in gang gezet om de nationale SOS organisaties, in de landen die vanuit Nederland gefinancierd worden, te helpen met het implementeren van deze internationale Strategy 2030. We zijn met deze benadering gestart in drie 'partner' landen: Ghana, Guinee-Bissau en Tsjaad, en in 2018 is daar Oeganda aan toegevoegd. Opgedane ervaringen en geleerde lessen nemen we in de komende jaren mee om de strategische samenwerking met de andere door Nederland gefinancierde landen te verbeteren en versterken, om zo beter te kunnen sturen op de realisatie van de programmadoelstellingen.

We delen kennis en expertise, inspireren elkaar en dagen elkaar uit door elkaar verantwoordelijk te houden. Transparantie staat daarbij altijd voorop. Samenwerking met andere organisaties die actief zijn in het gebied wordt actief aangemoedigd en ondersteund, zodat we nog meer kinderen en families kunnen helpen.

*) Meer over de zeven werkgebieden van de internationale Strategy 2030 in hoofdstuk 7 Toekomst, pagina 87.

3.5.2 Van voorstel tot programma

Een voorstel voor een nieuw programma komt in de meeste gevallen vanuit de lokale SOS organisaties. Zij hebben het beste inzicht in de noodzaak en de behoeften, en baseren zich op analyses van de situatie van kinderen en families in de gemeenschappen, de kinderrechtensituatie in het land en haalbaarheidsonderzoeken.

Onze internationale organisatie beoordeelt de voorstellen aan de hand van vastgelegde richtlijnen, waarbij kwaliteit, haalbaarheid en bovenal de impact op het leven van kinderen en hun families leidend zijn. Wanneer een voorstel is uitgewerkt en goedgekeurd, wordt het voorgelegd aan de fondsenwervende SOS organisaties (Promoting and Supporting Organisations- PSA's) om te bepalen of en hoe ze het programma kunnen financieren. SOS Kinderdorpen is hier één van.

Besluitvorming Nederland

De algemeen directeur en het managementteam beoordelen welke programma's we met Nederlandse giften gaan ondersteunen. Criteria zijn onder andere: de noodzaak voor dit programma en of we de vaak meerjarige financiële verplichting aan kunnen. De voorkeur gaat bovendien uit naar programma's binnen onze dertien focuslanden. De Raad van Toezicht heeft de finale goedkeuring. Bij een positieve beoordeling stemt de afdeling programma's dit af met de internationale organisatie. In sommige gevallen worden programma's door meerdere fondsenwervende organisaties gefinancierd.

Geldstromen en controle programmabestedingen

De voortgang van een nieuw programma wordt nauwlettend gemonitord door onze internationale organisatie, waarbij de lokale SOS organisaties voortgangsrapportages maken. De internationale organisatie voert controle uit op de interne geldstromen en programmakosten van de programma's. Alle nationale en fondsenwervende organisaties worden daarnaast door een internationaal erkende accountant ge-audit. De jaarlijkse controle van SOS Kinderdorpen Nederland ligt sinds 2016 bij BDO.

4. INTEGRITEIT

4.1 INTEGRITEITSBELEID SOS KINDERDORPEN

SOS Kinderdorpen stelt in al zijn activiteiten hogen eisen ten aanzien van openheid, fatsoen en integriteit. Om deel uit te mogen maken van de wereldwijde federatie SOS Children's Villages International, dient elk nationaal kantoor zich te houden aan de volgende richtlijnen:

- "Good Management and Accountability Quality Standards" – de richtlijnen met betrekking tot planning, monitoring, verslaggeving en communicatie, antifraude en corruptie en bescherming van gegevens en activa.
- Anti-fraud and anti-corruption guideline – aanvullende richtlijnen voor aanpakken van fraude en corruptie.
- Code of conduct – de gedragscode.

Binnen SOS Children's Villages International is er een Integriteits- en compliance netwerk.

1. Het lokale management is verantwoordelijk voor integriteit en compliance binnen het betreffende lokale kantoor.
2. De lokale integriteits- en compliance stafmedewerker ondersteunt medewerkers, lokaal management en de Raad van Toezicht
3. De regionale integriteits- en compliance stafmedewerker ondersteunt het regiokantoor en de lokale integriteits- en compliance stafmedewerker.
4. De afdeling Integrity, Compliance and Legal op het internationale kantoor ondersteunt de drie voorgaande lagen en voorziet iedereen van middelen en advies.

Vanaf november 2017 is er ook een online klokkenluiderskanaal voor het rapporteren van mogelijke integriteitsschendingen. Dit is een additioneel kanaal, voor zowel internen als externen. Medewerkers van SOS Kinderdorpen kunnen, naast melding intern, ook hier gebruik van maken.

Meldingsregeling

SOS Kinderdorpen moedigt zijn medewerkers aan om, bij het vermoeden van (ernstige) integriteitsschending, hiervan melding te maken. SOS Kinderdorpen wil de drempel om integriteitsschendingen en onregelmatigheden aan de kaak te stellen zo laag mogelijk maken en daarmee bevorderen dat de organisatie zelf de gesignaleerde schendingen aanpakt.

In eerste instantie hoopt SOS Kinderdorpen dat medewerkers elkaar en/of de leidinggevende zoveel mogelijk aanspreken bij overtredingen van gedragsregels en wet- en regelgeving. Indien dat niet mogelijk is of de situatie dit niet toelaat, wordt de medewerker met de 'Meldingsregeling Vermoeden Integriteitsschending' aangespoord het gedrag intern te melden.

SOS Kinderdorpen wil een veilige omgeving bieden aan medewerkers die willen melden. Daarbij kunnen zij uitgaan van een eerlijke behandeling en het achterwege blijven van strafmaatregelen. Wanneer medewerkers te goeder trouw melden, hebben zij recht op bescherming.

Meldingen over mogelijke integriteitsschendingen zijn opgedeeld in drie clusters:

- Machtsmisbruik – waaronder corruptie, belangenverstrengeling en het lekken van vertrouwelijke informatie vallen.
- Financiële schendingen - fraude, diefstal, verwijtbare verspilling.
- Interpersoonlijke schendingen – waaronder discriminatie, intimidatie, pesten, ongewenste intimiteit, seksueel grensoverschrijdend gedrag.

Meldingen kunnen betrekking hebben op schendingen uit het heden en/of verleden, of op het risico dat schendingen in de toekomst kunnen plaatsvinden.

In 2018 zijn er geen meldingen op bovenstaande gebieden geweest bij de vertrouwenspersoon in Nederland. Gedurende het jaar voert de vertrouwenspersoon geregeld gesprekken met medewerkers die hun hart willen luchten en advies willen krijgen hoe om te gaan met een bepaalde situatie. Indien gewenst wordt de vertrouwenspersoon ingeschakeld bij bemiddeling. De vertrouwenspersoon plant terugkerende gesprekjes met collega's om te vragen hoe het gaat en om vinger aan de pols te houden over wat er speelt op persoonlijk vlak en binnen het team en de organisatie.

Er zijn geen meldingen geweest bij het online klokkenluiderskanaal over Nederland.

Begin 2019 heeft SOS Kinderdorpen de internationale regeling verder geëxpliciteerd voor de Nederlandse situatie. Dit heeft geleid tot een 'Fraudeprotocol en Meldingsregeling Vermoeden Integriteitsschending'.

Actieplan integriteit

Daarnaast heeft SOS Kinderdorpen in het verslagjaar de handen ineengeslagen met de goede doelen sector en een Gezamenlijk Actieplan Integriteit opgesteld. Dit actieplan is een samenhangende aanpak om misstanden te voorkomen en verbeteringen door te voeren rondom preventie, signalering, handhaving en verantwoording van (seksueel) grensoverschrijdend gedrag en machtsmisbruik in de sector.

4.2 CHILD SAFEGUARDING

Er is nooit een excuus voor het beschadigen van kinderen.

De UN Convention on the Rights of the Child onderschrijft dat elk kind het recht heeft om vrij van trauma en mishandeling, zowel fysiek als mentaal, op te groeien. Helaas zijn misbruik, uitbuiting en verwaarlozing van en geweld tegen kinderen, en schending van kinderrechten wijdverbreid en volhardend in alle culturen en samenlevingen wereldwijd. Verergerd door armoede, in sommige gevallen gelegitimeerd door schadelijke culturele praktijken als lijfstraffen, genitale mutilatie bij vrouwen en kind huwelijken, maar ook begaan als oorlogsdaad, in situaties van politieke of economische instabiliteit of in de nasleep van een natuurramp.

Misbruik is een taboe onderwerp in menig cultuur, met als gevolg dat vele schendingen niet gerapporteerd worden. En helaas is het onderdeel van het leven van veel van de 220 miljoen kinderen wereldwijd, die de ouderlijke zorg zijn verloren of het risico lopen deze te verliezen: onze doelgroep.

- Een miljard kinderen wereldwijd – meer dan de helft van de kinderen in de leeftijd van 2-17 jaar, heeft waar ze opgroeiden te maken gehad met emotioneel, fysiek en/of seksueel geweld en misbruik. (Bron: WHO 2016)
- Vier op de vijf kinderen wereldwijd in de leeftijd van 2 – 14 jaar worden thuis gedisciplineerd met gebruik van geweld. (Bron: Unicef 2014)

Onze verplichting

Het belang en de bescherming van kinderen staat bij SOS Kinderdorpen altijd voorop. Binnen onze invloedssfeer hanteren we een ‘zero tolerance for non-acting’ beleid ten opzichte van elke vorm van misbruik van kinderen. We handelen proportioneel op elke schending.

SOS Kinderdorpen stelt alles in het werk om een liefdevolle en veilige omgeving te creëren voor alle kinderen en jongeren die we met onze programma’s bereiken. Het is onze plicht en daarmee belofte dat we zorgen dat kinderen en jongeren vrij zijn van seksuele intimidatie, uitbuiting en misbruik als gevolg van wangedrag van werknemers, partners en vrijwilligers, én dat hun rechten worden beschermd.

Leidraad hierin zijn onze SOS Child Protection Policy en de 'SOS Care Promise'; een document dat in april 2018 is vastgesteld en het kader vormt voor ons werk en de verplichting die we als federatie zijn aangegaan wat betreft de kwalitatieve zorg voor kinderen en jongeren in onze kinderdorpen en familieversterkende programma's wereldwijd. Het onderstreept onze gezamenlijke uitgangspunten, principes, waarden en verplichtingen, en moedigt ons tegelijkertijd aan om continu te reflecteren op de lokale realiteit en context.

Naast het bieden van een veilig thuis voor deze kinderen en jongeren is het onder de aandacht brengen van het belang van de bescherming van kinderen in de gemeenschappen waar we actief zijn een belangrijk onderdeel van ons werk.

Child Protection Policy

De fundering van ons handelen is in 2008 vastgelegd in onze 'Child Protection Policy: Child safety is everybody's business'. Alle SOS organisaties hebben dit beleid vertaald naar een nationaal plan inclusief richtlijnen hoe deze te bewaken en te monitoren. Het beleid richt zich daarbij op vier sleutelgebieden.

- Bewustzijn – het creëren van een open en toegankelijke cultuur waarin kinderen, jongeren en medewerkers -ongeacht achtergrond, geloof, cultuur, sekse en lichamelijke of geestelijke gesteldheid- hun mening en gevoelens zonder angst of schaamte kunnen uiten. We willen een open dialoog bevorderen om zo het taboe rond kindermisbruik te verbreken en begrip van de verschrikkelijke effecten van kindermisbruik te realiseren. De bescherming van kinderen is een zaak van iedereen: we kijken niet weg, nemen verantwoordelijkheid en laten als ambassadeurs van het kinderrecht op bescherming hún en onze stem horen.

- Preventie – het beschermen van kinderen is een onderdeel van al onze programma's, rapportages en organisatorische functies om zo een veilige omgeving te creëren.
  - We leren kinderen wat hun rechten zijn en maken ze bewust van gedrag dat hen geweld aan doet. Wij zien kinderen en jongeren als experts, want het gaat over hun gevoelens en zorgen en zoeken samen naar de beste manier om deze gevoelens te adresseren en kinderen en jongeren te versterken, zodat zij weten hoe zichzelf te beschermen.
  - Medewerkers hebben de vaardigheden, kennis en houding om kinderen te beschermen tegen elke vorm van misbruik of geweld en worden continu verder getraind in het herkennen van signalen en hoe te voorkomen dat misstanden plaatsvinden. Zorgdragers, als SOS moeders, worden extra gesteund en getraind om zich te blijven ontwikkelen. Methodes als positief opvoeden en disciplineren zijn hier een belangrijk onderdeel van. Uitdagende situaties kunnen altijd worden besproken hoe hier het beste mee om te gaan.

- Rapporteren – alle medewerkers zijn verplicht om melding te maken van incidenten of problemen; het is geen keuze. We bieden simpele, veilige en toegankelijke kanalen om child safeguarding incidenten te melden. Voor kinderen en jongeren is informatie altijd beschikbaar in een kindvriendelijk format, zodat ze begrijpen wat ze moeten doen en het wanneer nodig zelfstandig kunnen gebruiken. Bij de realisatie hiervan zijn kinderen en jongeren gevraagd om mee te denken en kijken. Alle meldingen van eventuele onregelmatigheden worden serieus genomen en onderzocht. Degene die melding maakt, kan dit te allen tijde veilig en anoniem doen.

- Reageren – we reageren met de grootste zorg op elke melding of verdenking van eventuele misstanden met transparante, eerlijke, professionele en vertrouwelijke procedures. Beslissingen en acties worden gebaseerd op adequate informatie, waarbij we luisteren naar alle betrokkenen. We communiceren gedurende het proces op transparante wijze -er is geen doofpot-, maar we blijven altijd discreet om de privacy van kinderen en jongeren te beschermen.

Alle SOS medewerkers worden geïnformeerd over en getraind in ons Child Protection beleid en dienen zich te houden aan en hun handtekening te zetten onder onze Code of Conduct (gedragscode). Wanneer SOS medewerkers zich niet houden aan ons beleid en onze belofte voor het beschermen en verzorgen van kinderen, hanteren we een strikte aanpak: bij iedere verdenking van misstanden wordt de desbetreffende medewerker gedurende het gehele politie- en justitieonderzoek geschorst. Bij bewezen schuld volgt direct ontslag en eventueel rechtsvervolging.

Melding maken

Met de vaststelling van de Child Protection Policy, tien jaar geleden, stimuleren we actief kinderen, SOS medewerkers, medewerkers van partners en mensen uit de gemeenschap om gebruik te maken van één van onderstaande mogelijkheden om melding te maken van mogelijke onrechtmatigheden:

- Elk SOS programma heeft een aangewezen child safeguarding vertrouwenspersoon.
- Elke nationale SOS organisatie heeft een child safeguarding team, waar je je tot kan wenden.
- Er zijn kindvriendelijke 'klachtenboxen' waar meldingen anoniem in gepost kunnen worden op de locaties waar we actief zijn.
- Sinds 2017 is er een klokkenluiderskanaal op onze internationale website waar kinderen en betrokkenen anoniem en veilig melding kunnen maken van eventuele misstanden https://www.sos-childrensvillages.org/report-a-child-safety-concern. Inclusief een kindvriendelijke versie, opgesteld in zes talen (Engels, Spaans, Frans, rabisch, Russisch en Duits).
- Op internationaal niveau kun je je bezorgdheid ook uiten via childprotection@sos-kd.org.

Over de jaren heen heeft SOS Kinderdorpen stappen gemaakt om een omgeving te creëren waarin kinderen zich veilig voelen om zich uit te spreken. We bieden intensieve zorg en een thuis aan kinderen met een moeilijke familieachtergrond en zijn ons zeer bewust van de veiligheidsrisico's van deze kinderen. Deze moeilijke achtergrond, waarbij kinderen zijn blootgesteld aan traumatische ervaringen, manifesteert zich in sommige gevallen in emotionele- en gedragsproblemen. Vaak zijn deze kinderen extra kwetsbaar en is de kans op nieuw geweld tegen of misbruik van het kind, of dat het kind in de toekomst zelf agressor wordt, groter. Wij zijn dan ook extra verplicht om deze kinderen te steunen bij het te boven komen van hun trauma's en ze bovenal te beschermen tegen nieuwe beschadiging.

Child Safeguarding jaarverslag

In weerwil van ons beleid en onze inspanningen hebben er binnen onze organisatie helaas toch incidenten van grensoverschrijdend gedrag plaatsgevonden. Over het jaar 2018 zijn meerdere child safeguarding incidenten gemeld, verschillend van aard en ernst, uiteenlopend van (fysiek) misbruik tot ongepast gedrag van onze medewerkers.

In ons Child Safeguarding Annual Report 2017/2018, te vinden op https://www.sos-childrensvillages.org/safeguard-children geven we inzicht in deze gerapporteerde incidenten en hoe we omgaan met child safeguarding risico's en incidenten, de veiligheid en bescherming van kinderen monitoren, en ons beleid, de procedures en systemen verder verbeteren.

Elk incident is er één te veel en we zullen niet rusten tot we elke mogelijke maatregel hebben genomen om elke vorm van misbruik van en geweld tegen kinderen en jongeren terug te dringen aan de hand van preventiemechanismen en het opnemen van een moreel leerproces in onze manier van werken.

Nieuwe integriteitsrichtlijnen en beleid

We zien dan ook de noodzaak van het continu investeren in en verbeteren van onze procedures en systemen, zodat we nog adequater kunnen reageren en mensen, zowel intern als extern, beter kunnen informeren. SOS Kinderdorpen heeft in 2018 actief bijgedragen aan het tot stand komen van nieuwe, sector brede integriteitsrichtlijnen. In 2019 worden deze richtlijnen integraal vertaald naar beleid en instrumentarium van SOS Kinderdorpen.

Vanuit het kader van de aangescherpte richtlijnen in Nederland adviseren we ook de internationale federatie in het bij elkaar brengen van de wettelijke kaders omtrent integriteit in de 136 landen en gebieden waarin wij werkzaam zijn. Hierbij houden we rekening met lokale culturele, juridische en socio-economische zaken in de landen en gemeenschappen waar we werken.

SOS Children's Villages International is bezig met een aanscherping van de Code of Conduct en de ontwikkeling en implementatie van een holistisch Child Safeguarding beleid, waarin onze Child Protection, Gender Equality en Inclusion policies als ook onze Code of Conduct zijn opgenomen. Het beleid zal in lijn zijn met de internationale standaarden. Er is gewerkt aan de Independent Child Safeguarding Review, om historische en actuele child safeguarding incidenten te herzien ter lering en verbetering. In het verslagjaar zijn binnen de federatie bovendien verschillende (online) trainingen en workshops georganiseerd voor kinderen, jongeren, ouders en verzorgers, en medewerkers op het gebied van Child Safeguarding. Uitgebreide informatie hierover in het Child Safeguarding Annual Report.

Online beleidsdocumenten

De SOS Code of Conduct en Child Protection Policy zijn te vinden op onze website:
www.soskinderdorpen.nl/kind-veiligheid

Overige SOS beleidsstukken en publicaties, zoals het rapport 'The right to protection – Ending violence against children'; over de huidige staat van geweld tegen kinderen, de impact die dat heeft en hoe hierop te reageren, zijn te vinden op onze internationale website:
www.soschildrensvillages.org/publications/policies

Keeping Children Safe Netwerk

SOS Kinderdorpen is lid van het 'Keeping Children Safe' (KCS) netwerk; een internationale kinderbescherming organisatie die de *'International Child Safeguarding Standards*' heeft ontwikkeld. In 2013 is binnen dit netwerk een certificatietraject ontwikkeld om de kwaliteit van de beschermingsmaatregelen te borgen. In september 2017 heeft SOS Kinderdorpen, als één van vier organisaties in de kinderhulpsector, het 'Level 1' certificaat ontvangen. Dit betekent dat we een framework ontwikkeld hebben, dat kinderen beschermt tegen misstanden en, in het geval dat er een incident plaatsvindt, SOS Kinderdorpen de juiste reactiemechanismen in plaats heeft. Onze Child Protection Policy wordt jaarlijks gemonitord aan de hand van een intern onderzoek op basis van onder andere de volgende criteria: het beleid in praktijk, naleving door de staf en risicobepaling.

Op dit moment zijn we bezig met de voorbereidingen voor een Level 2 certificatie, waarin door externe partijen wordt vastgesteld dat we ons ook houden aan hetgeen we in ons beleid en protocollen hebben vastgelegd. De planning is dat het traject in 2020 van start kan.

5. IN NEDERLAND

5.1 STRATEGIE 2017–2020

Significant meer impact creëren; dát is onze ambitie voor 2020. SOS Kinderdorpen wil een liefdevolle en veilige familiebasis creëren voor miljoenen kinderen door een verveelvoudiging van de hulp.

SOS Kinderdorpen in Nederland richt zich op twee kerndoelstellingen om deze ambitie te kunnen realiseren:

- Meer impact per euro, want we kunnen iedere euro maar één keer uitgeven.
- Meer fondsen werven; zodat we meer kinderen kunnen helpen.

Om dit te realiseren zijn veranderingen noodzakelijk. Daarvoor zijn acht bewegingen geformuleerd waar wij ons in de strategische periode 2017-2020 actief op gaan inzetten:

1. **Actieve bijdrage aan de implementatie van de UN Guidelines for the Alternative Care of Children**
   Een verschuiving van onze focus naar meer (familieversterkende) preventieve programma's en een vernieuwing van de familiegerichte zorg: meer integratie van het kinderdorp in en met de omgeving en meer focus op familiehereniging. We bouwen in principe geen nieuwe kinderdorpen meer, maar zoeken eerst naar mogelijkheden om alternatieve familiegerichte zorgvormen te ondersteunen. Ook bouwen we geen eigen scholen en gezondheidscentra meer en aanwezige SOS voorzieningen worden waar mogelijk overgedragen. In plaats daarvan ondersteunen we gemeenschappen bij de ontwikkeling en verbetering van bestaande publieke voorzieningen en kunnen we meer kinderen en hun families bereiken.
2. **Sterkere samenwerkingen met strategische partners**
   Door de nationale SOS organisaties die vanuit SOS Nederland worden gefinancierd te inspireren, uit te dagen en verantwoordelijk te maken, onze expertise en netwerken met elkaar te delen en door te allen tijde transparant naar elkaar te zijn, helpen wij hen met het implementeren van de internationale Strategy 2030.
3. **Partnerships voor programma's en fondsenwerving**
   Gericht werken aan het realiseren van meer impact door samenwerking, zowel nationaal als internationaal, met het financieren en anderszins mogelijk maken van programma's gericht op verbetering en concreet resultaat.
4. **Schaalbare standaard proposities** – Op basis van een goede analyse van de fondsenwervende kansen benaderen we gericht bedrijven en stichtingen met een beperkte set concrete, schaalbare proposities en bijbehorend relatiemanagement.
5. **Digitalisering en data-analyse** – Een gepersonaliseerde benadering van donateurs op basis van een data gedreven, digitale organisatie. Waardoor een (potentiële) donateur zich meer betrokken voelt bij onze missie en wij de (potentiële) donateur precies op het juiste moment en manier weten te raken, om hem of haar te verleiden tot een (extra) donatie.
6. **Donateur als fan en fondsenwerver** – Zorgen dat donateurs zich meer verbonden voelen met de missie van SOS Kinderdorpen, zodat ze zich actief (zowel in tijd als in geld) willen inzetten om bij te dragen aan ons werk.
7. **Ook voor kinderen in Nederland** – We ontwikkelen en implementeren zorg- en preventieconcepten met erkende partners uit de Nederlandse jeugdzorg in lijn met de UN Guidelines for the Alternative Care of Children, zodat we ook voor kwetsbare Nederlandse kinderen kunnen zorgen dat hun familie bij elkaar blijft.
8. **Organisatie klaar voor de toekomst** – We implementeren een 'nieuwe manier van werken ' (agile), volgens kernwaarden, we sturen aan op business cases en we geven om en zorgen voor onze collega's.

In dit jaarverslag komen deze 'bewegingen' terug in de verschillende hoofdstukken. We laten zien wat we in 2018 – het tweede jaar van onze strategie- hebben bereikt en geleerd, en wat onze doelen zijn voor 2019.

5.2 FONDSENWERVING

5.2.1 Inleiding

De totale inkomsten eigen fondsenwerving laten in 2018 voor het vierde achtereenvolgende jaar een groei van 3% zien. Met € 15.490.000 aan behaalde inkomsten, hebben we de begroting niet weten te realiseren (€ 16.194.000). Dit is het gevolg van het uitblijven van de geprognotiseerde groei op het segment bijzondere giften. De inkomsten van dit segment zijn met 10% overigens wel flink toegenomen ten opzichte van 2017.

De onderliggende cijfers laten zien dat aantal particuliere gevers en de gemiddelde hoogte van het giftbedrag zijn gestegen ten opzichte van afgelopen jaar. Het aantal particuliere gevers is wel lager dan begroot, wat het gevolg is van een lager aantal nieuwe structurele donateurs. Onze donateurs zijn daarentegen trouw: de uitstroom is lager dan afgelopen jaar (4,7%) en dan begroot. Onze gepersonaliseerde en data-gedreven benadering, sterke sturing op de kwaliteit bij de werving van de donateur en het vervolgens beter inspelen op hun wensen en interesses, spelen daar een grote rol in.

Tendens fondsenwerving

Kanalen

- Vanwege de populariteit van het face-to-face kanaal, de hoogconjunctuur; waardoor het moeilijker is om personeel te krijgen bij de bureaus, en het negatieve imago van het kanaal is het de laatste jaren lastiger om het gewenste aantal nieuwe donateurs te behalen. Ondanks deze druk blijft dit het meest effectieve kanaal om grotere aantallen donateurs aan ons te binden.
- Telemarketing blijft onder verscherpt toezicht. Strengere regelgeving omtrent telemarketing is in de maak.

- Online fondsenwerving gaat een nieuwe fase in: makkelijk en snel doneren online, zoals doneren via Facebook, maar ook initiatieven zoals Tikkie geven de online fondsenwerving een nieuwe impuls. Met de komst van PSD2 'open banking' wordt betalen via derden op je bankrekening veel makkelijker. De betaalmarkt wordt geopend voor een keur aan nieuwe aanbieders, waaronder grote partijen als Google, Apple, Microsoft en Facebook die staan te trappelen om in te stappen
- Inzet van kunstmatige intelligentie in klantcontacten bieden een perfecte klantbeleving op maat. Op dit moment is dit vooral nog voorbehouden aan de grote spelers op de markt, zoals Amazon en Google, maar de verwachting is dat dit de komende jaren gaat bijdragen aan de 9+ ervaring van onze donateurs.

Donateurs

- Er is een trend waarneembaar dat mensen zich steeds minder voor langere tijd aan iets willen verbinden. Mensen moeten frequenter overtuigd worden om betrokkenheid te blijven houden. Transparantie is hierbij de belangrijkste voorwaarde voor de donateurs. We zien tegelijkertijd het gemiddelde bedrag per donateur omhoog gaan.
- Mensen willen niet alleen maar geven, maar willen ook iets kunnen doen. Ze willen een petitie tekenen, een actie kunnen opzetten of zich als vrijwilliger inzetten.
- De strengere privacy regelgeving heeft een impact op fondsenwerving, zo is meer uitleg nodig bij het verzamelen van gegevens van donateurs.
- De verwachting is dat de inkomsten uit nalatenschappen de komende jaren flink zullen gaan groeien: tot 2025 met 3,4% per jaar.

5.2.2 Particuliere fondsenwerving

Doelen en resultaten

Kijkend naar de fondsenwervende inkomsten, zien we een stijging van 1,2% ten opzichte van 2017. In totaal hebben particuliere donateurs € 12.316.345 gedoneerd, waarvan ruim € 11.121.961 afkomstig is uit structurele donaties. Het aantal donateurs dat in 2018 een donatie heeft gedaan, ligt met 124.900 0,5% lager ten opzichte van het voorgaande jaar (125.548).

De particuliere fondsenwerving is onderverdeeld in werving en binding.

Team werving is in het tweede jaar van de strategie 2017-2020 met de diversificatiestrategie doorgegaan op de ingeslagen weg om zoveel mogelijk nieuwe donateurs te bereiken, die SOS Kinderdorpen willen steunen in het bereiken van ons doel: geen kind mag alleen opgroeien.

We hebben 15.092 structurele donateurs mogen verwelkomen en 618 nieuwe kind sponsoren. De aantallen zijn daarbij licht achtergebleven op de doelstelling, wat onder meer te maken heeft met de vertraagde livegang van de nieuwe website, problemen met de daaraan hangende donatieformulieren en omdat we de fondsenwervende Tv-uitzending bij TV Max niet kregen toegewezen.

De gederfde giften zijn goeddeels opgevangen met meer eenmalige giften door een aantal succesvolle (online) campagnes, een nieuw evenement en face-to-face (deur aan deur) werving. Van de nieuwe donateurs hebben we bovendien een hoger giftbedrag mogen ontvangen.

Met het organiseren van twee fondsenwervende evenementen, nieuwe campagnes op momenten die er toe doen, grootschalige face-to face werving en de inzet van DRTV spots heeft het team de belangrijkste doelstellingen voor 2018 weten te realiseren.

Team Binding heeft in het verslagjaar belangrijke stappen gemaakt in het behouden van de donateurs en het verhogen van hun financiële waarde door de uitstroom van donateurs (binnen één jaar) te beperken en upgrade mogelijkheden te benutten. Daarbij staat de donateur overal centraal. De bestaande donor journey's zijn geoptimaliseerd om de contactmomenten met de donateur persoonlijker te kunnen maken en de donateur op het juiste moment aan te spreken met een onderwerp dat aansluit bij hun interesses en wensen.

We bedanken de donateurs, laten zien dat hun donaties een verschil maken en betrekken ze. Op deze wijze proberen wij onze donateurs een zo goed mogelijke ervaring in hun contacten met SOS Kinderdorpen te bieden. Ook met het doel om ze langer aan ons ze binden. Daarnaast proberen wij hen te inspireren om zelf ook in actie te komen voor ons doel. Onze persoonlijke benadering wordt door de donateurs als positief ervaren.

Het datateam heeft een belangrijke fondsenwervende bijdrage geleverd aan de beide fondsenwervende teams. Meer daarover in hoofdstuk 5.3, pagina 67.

Communicatie

Via verschillende kanalen houden we onze achterban en potentiële donateurs op de hoogte van (de noodzaak van) het werk van SOS Kinderdorpen, het verschil dat we met (eventuele) giften en aandacht kunnen maken in de levens van kinderen en hun families, ze te betrekken –donateur in actie- en om ze te bedanken voor hun steun.
De voornaamste middelen hiervoor zijn:

1. Campagnes
2. Persoonlijk (service) contact met de donateur
3. Email, nieuwsbrieven en post
4. Online

1 Campagnes

The Hike
In het kader van de strategische doelstelling nummer zes: de 'Donateur als fan en fondsenwerver' en als onderdeel van de diversificatiestrategie is in 2018 voor het eerst 'The Hike' georganiseerd. Een concept dat versneld is geïmplementeerd naar aanleiding van een kans in de markt. Het doel van het evenement is tweeledig: met onze donateurs als fondsenwervers bijdragen aan ons doel om meer kinderen te helpen en een jaarlijks massa evenement neerzetten dat kan uitgroeien tot een nieuwe bron van vaste inkomsten. De kans is gekomen met het Tv-programma Helemaal het Einde, waarin deelnemer Mathijs van Berkel graag meer wilde betekenen voor kinderen op Kaapverdië, die er alleen voor staan of in kwetsbare families opgroeien. Bij het realiseren van dit evenement hebben we gebruik kunnen maken van de expertise en het netwerk van Mathijs van Berkel, waardoor we veel kosten hebben kunnen besparen.

In zes weken tijd hebben we het volgende voor het evenement gerealiseerd:
- ontwikkeling van een nieuw merk 'The Hike' met bijbehorende huisstijl;
- ontwikkeling van een evenementenconcept;
- een nieuw actieplatform gekozen en ingericht: www.sosthehike.nl;
- een wervingscampagne opgezet;
- diverse juridische zaken en randvoorwaarden afgehandeld, waaronder de actievoorwaarden, privacy statement, cookie statement en merk- en evenementrechten.

Op 20 en 21 oktober is The Hike Kaapverdië gerealiseerd. Een 24-uurs wandeluitdaging waarbij donateurs geld ophalen voor ons werk in het betreffende land. 102 deelnemers (zowel particulieren als mensen in bedrijventeams) uit Nederland en Kaapverdië hebben meegedaan. In Nederland hebben we hiermee € 103.454 aan fondsen geworven. Daarnaast is ook veel naamsbekendheid voor The Hike gerealiseerd, wat het een goede basis geeft voor het werven van deelnemers in de komende jaren. Via onder meer het Tv-programma Helemaal het Einde is 15.466.162 totaal potentieel bereik behaald. Uitgedrukt in advertentiewaarde is dit € 1.580.325,50. Een resultaat waar we zeer trots op zijn. Ook ambassadeur Ron Blaauw reisde af naar Kaapverdië. Samen met een aantal vrijwilligers verzorgde hij een heerlijke en voedzame maaltijd voor de 120 deelnemers en lokale vrijwilligers.

In Nederland zijn naar aanleiding van The Hike Kaapverdië ook The Hikes georganiseerd in Hoogeveen en Rotterdam, waar deelnemers ruim €10.000 bijeen hebben gelopen. Dit bedrag is meegenomen in bovengenoemde totale opbrengst van The Hike.

We hebben The Hike uitgebreid geëvalueerd en op basis daarvan het plan voor The Hike 2019 gemaakt, dat in november 2019 gaat plaatsvinden in Ghana.

Aan de Bak dag
Op donderdag 25 oktober hebben we samen met onze partner Dr. Oetker voor de vierde keer 'Aan de Bak dag' georganiseerd. Bijna 14.000 kinderen van 684 BSO's (Buitenschoolse opvang) bakten, versierden en verkochten cup cakes voor de kinderen uit kinderdorp Meru, Kenia. Met een ongelofelijke opbrengst van € 40.200 verdubbelden we de opbrengsten uit 2017 en kwamen we 12% boven ons doel uit. De projectleiding hebben we dit jaar voor het eerst in eigen hand gehad.

Dr. Oetker heeft wederom de gratis bakpakketten ter beschikking gesteld die vervolgens door onze internationale partner DHL zijn bezorgd op de verschillende buitenschoolse opvanglocaties. Dr. Oetker heeft daarnaast ook € 25.000 gedoneerd bovenop de cup cake verkoop, waarmee de totale opbrengsten op € 65.200 zijn gekomen. Een fantastisch resultaat waar we alle deelnemers en onze partners heel dankbaar voor zijn. In 2019 gaan we dit gezamenlijke initiatief voor de vijfde maal organiseren.

DRTV- campagne Nala
We hebben de DRTV campagne, die we in 2016 hebben opgenomen opnieuw gevoerd. In deze campagne vertelt de (toen) zevenjarige Nala haar verhaal. Het meisje groeit

inmiddels op in een SOS familie. Omdat wij altijd gaan voor zo hoog mogelijke opbrengsten tegen zo laag mogelijke kosten (en daarmee een zo hoog mogelijke besteding aan de doelstelling kunnen realiseren), maken wij voor een langere periode gebruik van een spot. Hierbij voeren we soms minimale aanpassingen door om de noodzaak van ons werk nog beter voor het voetlicht te brengen.

In 2018 hebben we de Nala spot uitgezonden op BrandDeli, SBS en Socutera.

- Periode: februari en juli
- Duur spots: 60”en 90”
- Totaal resultaat: 15.334 sms, 63 kind sponsoren, 742 structurele donateurs
- Belangrijk inzicht is dat we continu de controle op de resultaten moeten houden en waar nodig aanpassingen maken. Daarnaast gaan we kijken naar de opties van een nieuwe campagne om verzadiging bij de doelgroep te voorkomen.

Telemarketing

Een ‘win back’ campagne om voormalig donateurs, die de afgelopen twee jaar niet hebben gedoneerd, weer aan ons te binden. Tot onze blijdschap hebben we 46 mensen als huisvriend mogen verwelkomen en waren 26 mensen bereid een (eenmalige) donatie te doen.

Face-to-face

Face-to-face fondsenwerving; werving aan de deur, op straat en tijdens evenementen, is nog altijd een belangrijke bron van inkomsten voor onze organisatie. Gedurende het verslagjaar is, om eerdergenoemde redenen, besloten om extra in te zetten op deze manier van werven. Deze keuze heeft goed uitgepakt. Zo hebben we 15.089 nieuwe donateurs mogen verwelkomen en is de maandelijkse bijdrage van de donateurs gemiddeld hoger dan in voorgaande jaren en daarmee ook hoger dan begroot. In 2018 hebben we met drie wervingsbureaus samengewerkt en dit zetten we in 2019 voort.

SOS Kinderdorpen organiseert trainingen voor de wervers, waarbij heldere informatie wordt gedeeld over wat wij doen voor kwetsbare kinderen en families in onze programma’s. Daarnaast bespreken we salestechnieken en geven wij mee hoe zij dienen om te gaan met de mensen die zij, namens ons, aanspreken. Het contactmoment moet te allen tijde als prettig worden ervaren en ons verhaal moet altijd duidelijk, eerlijk en transparant zijn. Dit opdat potentiële donateurs op de juiste wijze worden benaderd, passend bij de waarden van onze organisatie.

2 Persoonlijk (service)contact met de donateur

Donateursbijeenkomsten

Tussen 27 maart en 7 juni zijn zes succesvolle donateursbijeenkomsten in Amsterdam, Eindhoven, Rotterdam, Goes en Putten georganiseerd. In totaal hebben we 336 donateurs op de dagen mogen verwelkomen, waarmee alle bijeenkomsten ‘vol’ zaten. Tijdens de bijeenkomst gingen we dieper in op onze familieversterkende programma’s en het belang van deze programma’s om te voorkomen dat families uiteenvallen en kinderen er alleen voor komen te staan. De aanwezigen zagen de Mensjesrechten documentaire Meisje met een Missie en een film over de familie van de Roemeense moeder Maria, die een alcoholverslaving overwon en met steun van SOS haar kinderen weer de liefde en zorg kan bieden die ze zo nodig hebben. De bijeenkomsten werden zeer gewaardeerd: 177 donateurs vulden na afloop een evaluatie in, het leverde een 8,7 gemiddeld op.

SOS familiedag

In september hebben we in samenwerking met onze partner Attractie & Vakantiepark Slagharen voor de derde keer de SOS familiedag mogen organiseren om onze donateurs te bedanken. Er werden 8.000 kaarten door onze donateurs gereserveerd, door het zeer slechte weer op de dag zijn uiteindelijk 2.860 mensen gekomen. Het mocht de pret niet drukken; onze donateurs waren zeer te spreken over de dag.

Ook onze ambassadeur Jochem van Gelder was voor de tweede keer aanwezig. Samen met zijn creatief partner Ron Bons zong hij liedjes en vroeg de aanwezige kinderen naar een plan om de wereld een stukje beter te maken. Ook maakte hij de winnaar bekend van de SOS loterij, zij hebben een weekendje weg naar Attractie & Vakantiepark Slagharen gewonnen voor de hele familie.

Uit handen van onze partner ontvingen we bovendien een prachtige cheque ter waarde van € 10.000.

Donor Voice

In december 2017 hebben het Donor Voice onderzoek uitgevoerd onder 70.000 donateurs, waaronder structurele donateurs, kind- en dorpssponsoren en huisvrienden. In het eerste kwartaal van 2018 kregen wij de resultaten binnen. We zien een mooie stijging in de loyaliteitsscore van 5.78 in 2015 naar 6.92 (op een schaal van 10) in 2017. Vooral onder structurele donateurs die al langer dan een jaar aan onze organisatie zijn verbonden zien we de grootste stijging

in loyaliteit: met bijna 23% van 5,51 naar 6,76. Opvallend is dat donateurs die hebben aangegeven dat ze hun kinderen betrekken bij sponsorschap een nog hogere loyaliteitsscore hebben: 7.81.
De feedback die we met het onderzoek hebben ontvangen, hebben we omgezet in onder meer de volgende actiepunten:

- per 1 april 2019 worden de openingstijden van ons serviceteam verruimd,
- heeft het social media team snelle opvolging van vragen als hoogste prioriteit,
- wordt opzeggen per email beter opgevolgd vanuit ons service team,
- informeren we onze nieuwe donateurs eerder in de welkomstflow over het wereldwijde werk, maar ook over bijvoorbeeld de mogelijkheid een schenkingsakte af te sluiten.

Vragen, klachten en complimenten
Vragen en klachten van donateurs komen vooral binnen via e-mail, social media en post. De klachten die via social binnenkomen worden binnen 24 uur behandeld door het social media team en indien nodig doorgezet naar het serviceteam. De overige klachten komen binnen bij ons serviceteam waar ze zo snel mogelijk worden opgelost. Onze doelstelling is om een klacht om te zetten naar een 9+ ervaring. De klachtenprocedure, waarin is vastgelegd hoe te handelen bij de afhandeling van klachten is uiteraard leidend hierin. Deze is te vinden op onze website.

In 2018 zijn er 145 klachten in de donateurs database geregistreerd. Dit is minder dan in 2017 (175). Dit zijn de e-mail, post en telefonische klachten. Het aantal klachten via social media kan niet worden geregistreerd. Het gebruik van social media groeit en daarmee neemt het aantal klachten via die kanalen navenant toe. Een inschatting van het aantal klachten via social media is 3 per week, wat neerkomt op circa 150 per jaar.

De inhoud van de klachten betreft voornamelijk de straatwerving (53), service (38) en de communicatie vanuit de organisatie (24). De klachten op social media betreffen met name de straatwerving (tijdstip of verkeerd voorgelicht). We nemen alle klachten zeer serieus en handelen deze af met zowel de donateur of degene die de klacht heeft ingediend, en indien van toepassing met het bureau waarmee we samenwerken.

3 Email, nieuwsbrieven en post

Digitaal contact
Vanuit zowel de donateur als onze eigen organisatie bestaat de wens voor het digitaliseren van de communicatie. De donateur wil minder fysieke post ontvangen. Wij als organisatie hebben bij digitale communicatie meer mogelijkheden op het gebied van content: video en beeld, links naar meer informatie op onze website en giftverzoeken. Daarnaast kunnen we beter volgen of, wanneer en wat de donateurs lezen, hierop anticiperen en kosten besparen.

- Elke maand versturen we een e-mail naar de jarigen van de volgende maand. In de ‘vier-je-feest-voor-SOS’ e-mail feliciteren we onze donateurs niet alleen, we vragen ze ook om bij een eventuele feestelijke viering te denken aan de mogelijkheid om een bijdrage voor SOS Kinderdorpen te vragen.
- De digitale variant van ons SOS Familie magazine mailen we twee maal per jaar naar onze nieuwe donateurs en aan bestaande donateurs die hebben aangegeven liever de online variant te ontvangen. In mei ontvingen 37.830 donateurs het digitale magazine. In oktober hebben we hebben we eenmalig de digitale variant ook gestuurd naar de mensen die een nieuwsbrief van ons ontvangen. In totaal hebben 114.000 donateurs het magazine toen in hun digitale postvak gekregen.
- Zes tot tien keer per jaar versturen we een email nieuwsbrief naar circa 110.000 donateurs. In de nieuwsbrief belichten we actualiteiten, specials over een land of een project dat we met Nederlandse donaties financieren, belichten van acties van donateurs en laten we zien wat we dankzij steun van donateurs kunnen betekenen voor kinderen en families. De email nieuwsbrief wordt niet ingezet voor giftverzoeken.
- Zo’n drie keer per jaar ontvangt een selectie van donateurs een (extra) giftverzoek per email. Deze mail kan een herinnering zijn aan een per post verstuurd verzoek of een losstaande mailing zijn. In het verslagjaar hebben we
  - in het voorjaar een email giftverzoek uitgestuurd naar eenmalige giftgevers voor kinderen die opgroeien in kwetsbare families;
  - aan het einde van de zomer een email uitgestuurd naar ruim 109.000 donateurs om een bijdrage te vragen voor de uitbreiding van onze kindvriendelijke ruimtes in Syrië;
  - rond de Kerstdagen, naar aanleiding van een giftverzoek per post, een emailherinnering uitgestuurd. De giften hiervoor komen nog altijd binnen.

SOS Familie magazine
Het SOS Familie magazine komt twee keer per jaar uit: in 2018 viel hij in april en oktober bij ongeveer 80.000 donateurs op de mat. De structurele donateurs ontvangen bij het magazine een antwoordkaart of zij het magazine digitaal willen ontvangen. De losse giftgevers ontvangen bij het magazine een brief met een giftverzoek, wat in het verslagjaar resulteerde in € 70.000 aan donaties.

In het magazine staan onder meer inspirerende (achtergrond) verhalen en interviews, updates over hoe het gaat in onze programma’s, actualiteiten, evenementen en acties, én krijgen onze donateurs terugkoppeling over wat we met hun donaties hebben gedaan.

Uit het tweede mail monitor onderzoek van PostNL dat in mei 2018 is uitgevoerd, blijkt dat de waardering voor het magazine erg positief is. Zowel wat betreft de vormgeving als over de inhoud. Het magazine slaagt erin de sympathie en waardering voor SOS Kinderdorpen te vergroten. Ook draagt het magazine bij aan een toename in kennis.

Giftverzoeken

Gedurende het jaar hebben we een aantal giftverzoeken per post naar onze achterban gestuurd.

- Half juni is aan 7.000 (potentiële) middle en major donors en stichtingen een mailing verzonden. Hierin vroegen we om een eenmalige extra gift voor ons familieversterkend programma in Roemenië en de aankoop van 4 familieappartementen. De brief ging ook naar de aanwezigen op onze donateursevenementen, waarin we specifiek refereerden aan de video's die zij hebben gezien. We hebben € 77.600 aan extra giften mogen ontvangen naar aanleiding van dit verzoek.
- Een aantal specifieke groepen in onze achterban hebben we telefonisch gecontacteerd met de vraag voor een extra donatie. Het biedt ons de waardevolle mogelijkheid om ze te vertellen over ons werk, het verschil dat ze met hun bijdrage kunnen maken en we zijn in de positie om direct antwoord te kunnen geven bij eventuele vragen of opmerkingen. We hebben ruim 30.000 donateurs aan de telefoon gehad en hebben van 3.212 mensen een positief antwoord gekregen.
- We hebben via verschillende kanalen 4.950 donateurs geïnformeerd over het belastingvoordeel voor de donateur bij het vastleggen van een gift in een overeenkomst. Wederom bleek men deze manier van meedenken te waarderen getuige de 894 nieuwe aktes die we mochten ontvangen met een totale waarde van € 478.781 voor vijf jaar.
- Eind augustus is een noodhulpverzoek voor de uitbreiding van onze kindvriendelijke ruimtes in Syrië verstuurd. Ruim 35.600 eenmalige en structurele giftgevers die eerder op noodhulp en/of specifiek Syrië hebben gegeven, hebben deze brief ontvangen. Uiteindelijk hebben we € 61.000 mogen ontvangen voor de uitbreiding.
- Begin december is de kerstmailing met een giftverzoek met het verhaal van Kelson uit Kaapverdië verstuurd naar 62.052 mensen. Sommigen ontvingen in januari een herinnering per post, anderen per mail. Nog altijd komen er donaties binnen, tot op heden hebben we meer dan € 100.000 mogen ontvangen.

4 Online

Website

In februari 2018 is het nieuwe CMS systeem gelanceerd. Belangrijk doel van het nieuwe systeem was om het online doneren te vereenvoudigen. Na de livegang bleken juist deze formulieren niet goed te werken. Samen met het binding-, werving- en datateam is er hard gewerkt om de problemen op te lossen, en dat is nu (een jaar na dato) zo goed als gerealiseerd.

Met het nieuwe Drupal systeem functioneert de website beter en kunnen we onze doelgroep online beter en op de juiste manier bedienen.

- Unieke website bezoekers: 274.818, een stijging van 61% ten opzichte van 2017.
- Aantal unieke online donaties: 5.736
  - Aantal eenmalige giften –inclusief noodhulpgiften- via onze website: 1.073
  - Aantal eenmalige giften via Kom in Actie platform: 4663, waarvan
    - 1.656 giften voor Aan de Bakdag
    - 2.347giften voor The Hike
  - Aantal nieuwe structurele donateurs: 309
  - Aantal nieuwe kind sponsoren: 475
  - Aantal nieuwe dorpssponsors: 4

Nieuws uit het kinderdorp

De ontwikkeling van een directe online terugkoppeling vanuit de kinderdorpen aan onze kind- en dorpssponsoren op een afgesloten deel van onze website is gereed en wordt in een aantal landen binnen onze federatie voorzichtig getest. We wachten in Nederland deze resultaten af en verwachten in 2019 de eerste stappen te kunnen zetten in deze online communicatie tussen de kinderdorpen en onze sponsoren. Op dit moment is ons internationale kantoor in samenspraak met de fondsenwervende landen ook bezig met het op vergelijkbare wijze betrekken van onze structurele donateurs.

Google Analytics

In het verslagjaar is Google Analytics ingericht om onze online resultaten te kunnen monitoren en is ook E-commerce tracking ingericht. Dit laatste is belangrijk omdat we zo niet alleen de donatie aantallen kunnen registeren, maar tegelijkertijd een waarde aan donaties kunnen toekennen.

Search Engine Advertising

Onder begeleiding van een extern bureau is ons Google advertising account geherstructureerd. Dit was noodzakelijk omdat Google per 1 januari 2018 nieuwe regels heeft geïntroduceerd voor het (gratis) Google Grants account.

Zo is het door de nieuwe eisen niet langer mogelijk om op algemene zoektermen te adverteren. Om dit verlies in views en clicks te compenseren, zijn we gestart met het testen van adverteren via Google Display en andere zoekmachines en social mediakanalen. Display is verder ingezet om de naamsbekendheid te vergroten.

Het verbeteren van het Google Account is iets dat we in de toekomst continu moeten blijven doen, omdat de regelgeving en inrichting van Google voortdurend veranderd.

Social mediastrategie

Het aanpassen van het social mediabeleid stond in het verslagjaar hoog op de agenda. Dit om onze organische posts beter aan te laten sluiten op onze advertenties op onze social media kanalen.
Belangrijkste aanpassingen in het sociaal mediabeleid zijn:

- Focus op het vertellen van onze kernboodschap, om ons nóg beter te kunnen profileren.
- Per sociaal kanaal zijn er doelen, thema's en doelgroepen gekozen om de onderwerpen onder de aandacht te brengen.
- Analyse van de cijfers is een standaard onderdeel van de werkwijze.

Op deze manier kunnen we het sociaal beleid blijven aanscherpen.

Om onze social media efficiënter en gemakkelijker te kunnen inzetten, de kanalen beter te kunnen analyseren en monitoren, en onze webcare beter te kunnen verzorgen, hebben we gekozen om een social mediatool ter ondersteuning te gaan gebruiken. Het social team werkt hier nu mee en evalueert het gebruik van de tool na een jaar.

Campagnes via Facebook

Onder begeleiding van een gespecialiseerde fondsenwerver zijn we een test gestart om online leads te werven om de mensen vervolgens via Telemarketing als donateur van SOS te mogen verwelkomen. In het verslagjaar hebben we tien Facebook campagnes uitgerold. De eerste campagne was voor kind sponsoren in Syrië. Naar aanleiding van verschillende Facebook advertenties konden mensen, die meer informatie wilden, hun gegevens achterlaten. Vervolgens zijn zij telefonisch benaderd, waarbij we tijdens de gesprekken antwoord hebben geven op hun vragen en wij vervolgens vroegen of zij een Syrisch kind wilden sponsoren. De campagne bleek succesvol: we hebben 132 kind sponsoren mogen verwelkomen. Voor Syrië hebben we vervolgens ook de 'back to school' campagne en een noodhulpcampagne gevoerd.

Daarnaast hebben we goede campagnes rond speciale dagen als Moederdag en Kerst, en tradities als de Ramadan gedraaid en ter ondersteuning aan de DRTV campagnes van Nala en Mali.

In totaal hebben we via Facebook campagnes 135 kind sponsoren, 58 structurele gevers en 10 eenmalige giften geworven.

Kom in Actie platform

In 2018 hebben we gekozen voor een nieuwe partner om donateurs beter te faciliteren om zelf acties voor SOS op te zetten. Op het platform van Kentaa hebben we in het verslagjaar de Aan de Bakdag campagne en ons nieuwe evenement The Hike gedraaid. In 2019 gaan alle (particuliere) acties op dit platform draaien. Tot de overstap is besloten omdat het voorgaande actieplatform te veel foutmeldingen gaf en daarmee de mensen, die in actie wilden komen, onvoldoende ondersteunde.

2019

In 2019 gaan de afdelingen verder op de ingeslagen weg. Voor team werving blijft face-to-face een belangrijke fondsenwervende pilaar, waarbij gewerkt gaat worden met drie verschillende partijen. Daarnaast gaat het team:

- voortbouwen op succesvolle campagnes op momenten die ertoe doen - 'always on' campagnes;
- onze evenementen Aan de Bak dag en The Hike verder uitbouwen, om zo (nieuwe) donateurs anders dan alleen met het doen van een gift te betrekken bij ons werk;
- door met het voeren van grootschalige face-fo-face werving;

Aantal volgers Social Media	Doel 2019	2018	2017	2016
Facebook	35.000	29.137	22.538	18.263
Twitter	4.700	4.559	4.601	4.444
Instagram	3.000	2.698	2.389	2.350
LinkedIn	1.400	1.220	903	-
YouTube	400	236	-	-

- een nieuwe DRTV spot produceren om donateurs te werven en onze naamsbekendheid te vergroten;
- inzetten op het fondsenwervende Tv programma Tijd voor MAX.

Voor team binding ligt de focus komend jaar op het automatiseren van de donor journey's om zo onze donateurs op basis van een doordachte contactstrategie en aan de hand van hun feedback te binden, boeien, upgraden, behouden of reactiveren. Bedanken, betrekken, impact terugkoppelen en op het juiste moment de giftvraag stellen, is daarbij de basis van de benadering.

5.2.3 Bijzondere giften

Iedere gift die wij mogen ontvangen is bijzonder: ze dragen bij om het leven van veel kinderen een positieve wending te geven. De naam 'Bijzondere giften' vertaalt de wijze waarop strategisch partners (particulieren, bedrijven en stichtingen) bijdragen aan het werk van SOS Kinderdorpen. Veelal gaat het hierbij om bedragen – vanaf € 10.000 – voor afgebakende projecten, Fondsen op Naam en inkomsten uit nalatenschappen.

Doelen en resultaten

Het zo efficiënt mogelijk duurzame één op één relaties ontwikkelen en behouden om zo financiële steun voor het doel van SOS Kinderdorpen te werven is het overkoepelende doel van team bijzondere giften.

De inzet op de persoonlijke aandacht voor en communicatie met mensen die SOS Kinderdorpen op een bijzondere manier ondersteunen of dit willen gaan doen, heeft ook in 2018 zijn kracht en waarde getoond. Het leidde niet alleen tot giften, maar ook tot vele inspirerende verhalen en inzichten.

De behaalde inkomsten zijn met € 3,1 miljoen over het algemeen positief te noemen. Er is een stijging van 10% ten opzichte van 2017 gerealiseerd. De inkomsten bleven echter wel achter op de begroting.

Fonds op naam

Met een Fonds op Naam dragen donateurs op een heel persoonlijke wijze bij aan de toekomst van de kinderen. In nauw overleg bekijken we waar het geld uit het fonds aan wordt besteed en zoeken we projecten die aansluiten bij de doelstellingen en wensen van de donateurs.

Soms is de besteding van de donatie heel specifiek, zoals bij
- het Casa Catharina en Morelia Fonds, dat SOS kinderdorp Morelia in Mexico al vele jaren ondersteunt;
- het Doris Tuapante Kinderfonds, dat ons werk in Bogota, Colombia trouw ondersteunt;
- het Urafiki Fonds, dat de kinderen in het Keniaanse kinderdorp Kisumu steunt;
- het LoGo Fonds, dat de renovatie van het kinderdorp in Tsjaad en programma's in Indonesië mede mogelijk maakt.

Daarnaast zijn er fondsen die, soms al jaren, het wereldwijde werk of diverse kinderdorpen wereldwijd steunen, zoals het Adriana Fonds, de Richard Braun Foundation, het Eric Kuster Children Development Fund, het Eenhoorn Fonds en het Temminck Groll Fonds.

Natuurlijk zijn er ook mensen die liever op de achtergrond blijven of anoniem willen geven. Wij respecteren die wens van de donateur. Wat ons bindt is het grotere doel: samen betrokken zijn bij het lot van kinderen. Wij zijn alle fondsen zeer dankbaar voor hun bijdrage.

Stichtingen en vermogensfondsen

Onze organisatie wordt gesteund door diverse stichtingen en vermogensfondsen. De besturen van deze instellingen ondersteunen SOS Kinderdorpen, omdat onze manier van werken aansluit bij hun statutaire doelstellingen. Met elkaar zoeken we naar een geschikt project dat overeenkomt met de doelstellingen van de stichting.

In totaal hebben we ruim € 1,3 miljoen mogen ontvangen van stichtingen en vermogensfondsen. Een stijging van 5% ten opzichte van 2017. We hebben 16 nieuwe stichtingen mogen verwelkomen in 2018 en hopen hen de komende jaren aan onze organisatie te blijven verbinden.

Stichting de Lichtboei heeft in het verslagjaar een bijzonder waardevolle bijdrage gedaan aan ons noodhulpprogramma in Syrië: van noodhulp naar wederopbouw, en aan de renovatie van vier familiehuizen in het kinderdorp N'Djamena in Tsjaad. Stichting Zonnige Jeugd, dat ons werk sinds 2000 steunt, heeft in 2018 bijgedragen aan onze noodhulpprogramma's in Syrië en in Sulawesi, Indonesië.

Diverse stichtingen hebben hun donatie anoniem gegeven en daarmee een bijzondere bijdrage geleverd aan ons doel dat geen kind alleen mag opgroeien. We zijn alle stichtingen zeer erkentelijk voor hun steun en vertrouwen.

5.2.3.1 Partners en netwerken

Met diverse acties en initiatieven investeren onze (zakelijke) partners en netwerken in kwetsbare kinderen, jongeren en families. Zij ondersteunen hen bij het opbouwen van vaardigheden, zelfvertrouwen en onafhankelijkheid. Het zijn investeringen die zich terugbetalen in sterke jongvolwassenen, sterke gemeenschappen én het oprechte enthousiasme van werknemers, die weten dat zij een verschil maken.

Zakelijke partners

Zakelijke partners leveren een substantiële bijdrage aan de doelstellingen van SOS Kinderdorpen. Dat doen zij door het beschikbaar stellen van financiële middelen en diensten, maar ook door het inzetten van hun medewerkers. Zo dragen onze corporate partners op verschillende manieren bij aan onze programma's en leveren op deze manier een significante bijdrage aan het bereiken van de Sustainable Development Goals.

"Binnen AkzoNobel hebben we al jaren het Let's Colour initiatief. Het is niet alleen de pay-off van ons grootste verfmerk, maar geeft ook echt betekenis. Wij noemen dat een triple win:

1. *het geeft betekenis en zichtbaarheid aan ons merk*
2. *het creëert betrokkenheid onder onze werknemers, en*
3. *het geeft ons de mogelijkheid wat terug te doen voor de samenleving waar we in werken en leven.*

Onder de noemer Let's Colour helpen we kinderen, families of gemeenschappen in nood, door een gelukkig thuis te creëren waarin zij kunnen floreren. Dit doen wij door kleur toe te voegen middels onze mensen, producten en expertise. Sinds 2017 werken we hierin samen met SOS Kinderdorpen, omdat we deze visie met hen delen. Een perfecte match. Iedereen moet de kans krijgen om te floreren en te groeien.

We doen dit door enerzijds door binnen het YouthCan! programma de kansen van jonge mensen op de arbeidsmarkt te vergroten en een onafhankelijk leven te leiden. Wij geven ze schildertraining of training in algemene vaardigheden, zoals hoe te solliciteren, een offerte te maken of sales vaardigheden. Anderzijds doen we dit door de leefomgeving van deze mensen en hun gemeenschappen te renoveren en meer kleur toe te voegen met verf."

David Menko - Chief Marketing Officer AkzoNobel

Doelen en resultaten
In 2018 zetten in totaal 400 bedrijven – van eenmanszaken tot multinationals – zich met ruim € 1,0 miljoen in voor onze door Nederland gefinancierde programma's. Een stijging van de inkomsten van 43% ten opzichte van 2017. Het nieuwe partnerschap met ACTION is hiervoor de voornaamste reden.

Daarnaast zet een netwerk van internationale partners – Allianz, DPDHL, Johnsson & Johnsson, Siegwerk, thyssenkrupp Elevator en AkzoNobel - zich wereldwijd in om jeugdwerkeloosheid aan te pakken met ons jeugdwerkgelegenheidsprogramma YouthCan!. AkzoNobel zet zich sinds 2017 vol enthousiasme in op dit thema met Let's Colour. De focus van dit programma ligt op jongeren uit kwetsbare families en op jongeren zonder ouderlijke zorg. Meer informatie over YouthCan! en jeugdwerkgelegenheid in hoofdstuk 3.3, pagina 42 en 43.

SOS Kinderdorpen zoekt actief de samenwerking op met het bedrijfsleven. Met een aantal bedrijven, als VODW, Dr. Oetker, Prénatal, AkzoNobel, DHL, Marriot, Action, Stichting IT Donations, RELX, 100% NL en LEGO heeft SOS Kinderdorpen inmiddels een hechte partnerschap opgebouwd, waar we zeer dankbaar voor zijn. In verslagjaar hebben we onder meer de Intertrust Foundation, Radisson Hotel Group, Alpha FMC en Jomo Fashion als partner mogen verwelkomen. Ook hier hopen we op een langdurige, duurzame samenwerking gericht op het versterken van de ontwikkeling en zelfredzaamheid van kinderen.

Nationale Postcode Loterij

Sinds de start van de samenwerking in 2000 heeft SOS Kinderdorpen met steun van de deelnemers van de loterij ruim € 31 miljoen mogen ontvangen voor kinderen die wereldwijd de zorg van hun ouders hebben verloren of op het punt staan deze te verliezen. Naast de jaarlijkse bijdrage van € 1,35 miljoen hebben we over de jaren ook financiering van de loterij ontvangen voor speciale programma's, zoals de innovatieve projecten 'No child is born to grow up alone' in Busia (Kenia), Red mijn Moeder (meerdere landen) en de bouw van de SOS kinderdorpen Kumasi (Ghana) en Kisumu (Kenia).

Doelen en resultaten
Afgelopen jaar hebben wij dankzij de NPL een historische stap kunnen maken met het toekennen van de Extra Trekking 'Simba Familiehuizen pilot'. Een pilotprogramma waarmee wij ons, na 53 jaar, ook in Nederland gaan inzetten voor kwetsbare kinderen en hun families. Wij zijn de deelnemers van de loterij zeer dankbaar dat zij dit project mogelijk maken. Uiteraard hebben wij in onze communicatie; in het SOS Familiemagazine, de nieuwsbrief en online op onze website en social media, uiting gegeven aan onze blijdschap en de start van ons Nederlands programma. Vanaf pagina 34 van hoofdstuk 3 - Onze

programma's, geven we meer inzicht in de pilot en wat wij in 2018 hebben gedaan om de opening van het eerste familiehuis in 2019 te bewerkstelligen.

Communicatie
De NPL is voor ons een zeer belangrijke partner. Niet alleen vanwege de jarenlange steun aan onze organisatie, maar ook omdat zij ons werk onder de aandacht van het grote publiek brengt. In 2018 deden ze dat onder andere met een advertentie in het NRC Handelsblad en een item in TV programma Koffietijd naar aanleiding van de 75e verjaardag van onze beschermvrouwe Prinses Margriet en een goede doelen televisiespot met het verhaal van David uit Ivoorkust op RTL4 om ons te bedanken voor ons 'fantastische werk'.

SOS Kinderdorpen heeft in de Trouw bijlage op 15 mei, Wereld familiedag, aandacht gegeven aan onder meer ons programma Save my Mother in Kenia en de NPL daarin meegenomen en bedankt voor hun bijdrage om dit innovatieve programma mogelijk te maken.

Extra Trekking
De NPL geeft ieder jaar de mogelijkheid om mee te dingen in een extra bijdrage voor innovatieve programma's. In 2018 heeft SOS Kinderdorpen zich ingezet voor extra steun om in Griekenland, Servië en Italië familiegerichte zorg te bieden aan onbegeleide vluchtelingenkinderen en steun aan kwetsbare migrantenfamilies om een stabiele omgeving te bieden aan hun kinderen, zodat zij zich kunnen blijven ontwikkelen. Waarbij we ook de stap maken om bij te dragen aan de sociale inclusie door de nieuwkomers en de lokale gemeenschappen samen te brengen. Daarnaast hebben we ook een aanvraag met Aflatoun als partner ingediend. Helaas zijn we dit jaar met beide voorstellen niet door de eerste ronde gekomen.

2019
Is het evaluatiejaar van ons partnerschap, wat betekent dat het contract met de Loterij herzien zal worden. We hebben vertrouwen dat we onze prettige samenwerking met de loterij in de komende jaren mogen voortzetten en zien er naar uit in 2019 de loterij en haar deelnemers te informeren over de ontwikkelingen van het Nederlandse programma en het programma in Busia Kenia.

Netwerken

Vrouwen Bouwen
Het Vrouwen Bouwen netwerk zet zich al elf jaar vol enthousiasme in voor SOS kinderen en families. Het tienjarig jubileum is in 2017 groots gevierd met een bijzonder en succesvol evenement. Het verslagjaar heeft in het teken gestaan van het maken en uitwerken van nieuwe plannen en ideeën, geleid door de twee nieuwe coördinatoren van het netwerk.

Het heeft geleid tot het besluit dat Vrouwen Bouwen teruggaat naar hun roots: kinderdorp Kumasi in Ghana, waar ze in het verleden een belangrijke bijdrage aan de bouw hebben geleverd. Vanaf 2019 gaan zij zich actief inzetten voor de kinderen in SOS families en de kwetsbare kinderen, jongeren en families in de omgeving. Op de planning staat onder meer deelname aan The Hike Ghana.

Vrouwen Bouwen heeft in 2018 bovendien een eigen 'employee engagement platform' ingericht waarop zij acties en evenementen kunnen aanmaken om fondsen te werven voor SOS Kinderdorpen: https://vb.soskinderdorpen.nl

Vrouwen Bouwen Young
De nieuwe generatie Vrouwen Bouwen is vorig jaar officieel van start gegaan en heeft verschillende evenementen georganiseerd, waaronder een lunch met opa's en oma's, verschillende bake sales en een schaatsevent. In totaal hebben zij meer dan € 5.000 opgehaald.

Lionsclub Heemstede Bennebroek
Rond de feestdagen heeft de Lionsclub voor het derde jaar op rij een bijzonder evenement georganiseerd. Met Haarlem geeft Licht konden mensen voor € 5 een lampje kopen voor de boom op de Grote Markt. De bijdrage gaat naar de ontwikkeling en het welzijn van kinderen in Syrië en Syrische kinderen in Haarlem. Het initiatief leverde € 10.295 aan donaties op.
In maart 2019 staat wederom het Sterrengala op de agenda, waarbij geld opgehaald gaat worden voor onderwijs en psychosociale zorg voor kind vluchtelingen in Syrië.

Families voor Families
Het netwerk groeit gestaag. In het verslagjaar hebben twee nieuwe families zich aangesloten bij het netwerk, wat het totaal op elf families brengt. De betrokkenheid bij het doel is groot en in 2018 hebben de families gezamenlijk € 70.000 opgehaald voor families in Tsjaad en Oeganda en kinderen in nood in Syrië. Een stijging van 17% ten opzichte van 2017.

(Digitale) communicatie
- Tijdens het jaarlijkse Families voor Families diner is het netwerk weer bij verschillende familiebedrijven onder de aandacht gebracht.
- Naar aanleiding van de vernieuwde propositie is een Familiewaardenspel ontwikkeld. Een spel waarmee SOS Kinderdorpen helpt om de belangrijkste familiewaarden te definiëren. Op basis van de drie familiewaarden die de

familie in samenspraak kiest, wordt een passend SOS project aangeboden. De familie bepaalt vervolgens zelf de omvang en duur van de bijdrage. De minimale bijdrage voor Families voor Families is € 5.000 op jaarbasis.
- Rond de Kerst heeft een social media campagne gedraaid voor het netwerk. Dit heeft geleid tot vier leads, die in 2019 worden opgevolgd.

"Wij als Jolo Fashion Group produceren voor onze kinderkleding merken in landen zoals China, India en Bangladesh. Als familie weten we en zien we in ons werk hoe belangrijk het is dat kinderen opgroeien in een warm nest en hierdoor de kans krijgen om zich te ontwikkelen en op te groeien, zodat ze straks voor zichzelf kunnen zorgen en voor de mensen in hun omgeving. Een veilig thuis binnen de liefde van een familie en 'the best thing a child can wear is a smile'. Een passende combinatie en om die reden werken wij graag samen met Families voor Families van SOS Kinderdorpen en geven we familie een waarde!"

Jolo Fashion Group

5.2.3.2 Nalatenschappen

In het verslagjaar heeft SOS Kinderdorpen € 3,7 miljoen uit nalatenschappen mogen ontvangen. Een daling van 37% ten opzichte van 2017, maar wel hoger dan het gemiddelde van € 3,0 miljoen dat jaarlijks aan nalatenschappen wordt toegezegd. In totaal vertegenwoordigde nalatenschappen in 2018 14% van de totale inkomsten van onze organisatie, waar de verschillende fondsenwervende afdelingen binnen onze organisatie een bijdrage in hebben.

Nalaten is een persoonlijke manier van schenken, die om een persoonlijke manier van communicatie vraagt. SOS Kinderdorpen heeft om die reden een vaste contactpersoon voor de gesprekken met de testateurs. In het verslagjaar heeft zij 20 adviesgesprekken gevoerd met mensen die overwegen ons op te nemen.

Daarnaast is er een kandidaat notaris in dienst die zich voornamelijk bezighoudt met de (controle op de) afwikkeling van de nalatenschappen waarin SOS Kinderdorpen als erfgenaam of legataris gerechtigd is. Zo kunnen wij waarborgen dat de wens van de donateur wordt nageleefd. SOS kan in bepaalde gevallen optreden als executeur van het testament. Hiervoor zijn wij een samenwerking aangegaan met Executeursdiensten.nl.

In 2018 is SOS Kinderdorpen weer één van de initiatiefnemers van de campagne Toegift.nl geweest, waaraan inmiddels meer dan 90 goede doelen deelnemen. Via Toegift.nl informeren we mensen over de mogelijkheden die er zijn om een goed doel op te nemen in het testament.

Verder
- is er in augustus op Socutera een week aandacht besteed aan het opnemen van SOS in het testament;
- hebben we vanaf november in diverse bladen geadverteerd om aandacht te vragen voor het opnemen van SOS Kinderdorpen in het testament;
- liggen we vanaf medio 2018 met onze brochure in de wachtkamers van een groot aantal notariskantoren;
- heeft er twee keer een persoonlijk verhaal gestaan in het SOS Familiemagazine, waarvan één met antwoordkaart om interesse in nalaten kenbaar te kunnen maken.

Voor de Socutera campagne en de printadvertenties hebben we materiaal ontwikkeld rondom mevrouw Kuiper en de familie van Herpt, die door een Virtual Reality bril kijken naar de situatie van kinderen in Afrika en zien hoe SOS Kinderdorpen hen op duurzame wijze helpt. Wij zijn ze zeer dankbaar voor hun bijdrage.

"Wij vinden dat elk kind recht heeft om iets te bereiken in het leven. We hopen dat als kinderen in hun eigen cultuur, in een veilige omgeving en in een liefdevolle familie opgroeien, zij hun kans grijpen en vervolgens ook iets voor hun eigen gemeenschap gaan betekenen. SOS zet zich hiervoor in: impact op de lange termijn en dat is wat we met onze steun hopen te bereiken. Het contact met Elsbeth (Takkenberg, red.) is goed, evenals het gevoel wanneer we bij SOS op kantoor zijn. We voelen ons thuis bij SOS."

Familie van Herpt benoemde SOS Kinderdorpen tot enige erfgenaam en executeur.

5.3 DATA

Team data speelt een belangrijke rol in het realiseren van de doelstelling 'meer fondsen werven'. Aan de hand van data kunnen we beter invulling geven aan onze (fondsenwervende) communicatie en dit steeds beter laten aansluiten op de wensen en interesses van de individuele donateur. We nemen beslissingen (over bijvoorbeeld kanaalkeuze, wie te benaderen en wie juist niet en op welke wijze) op basis van analyses en feiten, waardoor het rendement van de fondsenwerving waarschijnlijk toeneemt.

Doelen en resultaten
Het doel voor 2018 was tweeledig:
- verdere automatisering en digitalisering van onze werkzaamheden;
- betere segmentering voor acties aan de hand van campagne evaluaties, rapportages en het aanscherpen van de selectiecriteria.

Het datateam analyseert elke campagne (tijdelijke en doorlopende) en geeft aanbevelingen om volgende campagnes beter uit te voeren. In het verslagjaar is het datateam de selecties zelf gaan uitvoeren, wat zorgt voor meer flexibiliteit en betere aansluiting op de wensen van de fondsenwervers.

Het gevolg: betere resultaten, want we benaderen de juiste mensen op het juiste moment met het juiste onderwerp. Dit is niet alleen prettig voor de donateur, maar voor onze organisatie een effectieve en kostenbesparende efficiencyslag. Zo is de Kerstmailing naar 40.000 donateurs minder uitgestuurd dan in voorgaande jaren, maar met hogere opbrengsten.

Digitalisering en automatisering
In het verslagjaar is de bedankprocedure zoveel mogelijk gedigitaliseerd. Een omvangrijk en bovenal belangrijk traject om in elkaar te steken. Donateurs ontvangen nu na een gift een email in plaats van een brief om ze te bedanken voor hun bijdrage. In 2019 wordt de procedure geëvalueerd en waar nodig verfijnd en aangescherpt om het vervolgens verder uit te bouwen.

Ook is er een welkomsttraject ingericht. Hierbij testen we drie scenario's om onze nieuwe donateurs te verwelkomen en te informeren over het werk van SOS Kinderdorpen. In 2019 gaan we onderzoeken wat het beste werkt en het traject verder optimaliseren.

In alles wat we doen, houden we ons vanzelfsprekend aan de AVG privacy wetgeving.

Binnen kantoor
Binnen de organisatie zijn diverse werkzaamheden geautomatiseerd om het werk voor onze collega's beter en makkelijker te maken en kosten te sparen. Zo kunnen wijzigingen in contactgegevens sneller worden gemaakt. Voor 2019 staat verdere digitalisering van e-formulieren op het programma om sneller en beter in te kunnen spelen op de behoeften van de donateur en om efficiënter te kunnen werken.

2019
In 2019 gaan we door op de ingeslagen weg. Het welkomsttraject en de bedankprocedure worden geëvalueerd om (mede) aan de hand daarvan ook andere communicatietrajecten voor onze donateurs vast te stellen en in te richten. En we gaan verder met digitalisering en verdere automatisering van werkzaamheden.

Daarnaast gaan we processen neerzetten om de kwaliteit van de data te verhogen en op peil te houden. Een schone database is 'de basis' voor de contactstrategie die in 2019 wordt uitgewerkt.

In 2019 nemen we PowerBI in gebruik om data beter te visualiseren voor fondsenwervers en andere collega's. Dit zorgt ervoor dat informatie sneller en beter tot inzichten leidt hoe fondsenwerving effectiever kan worden.

Door de complexiteit kunnen aanpassingen lang duren, soms ook langer dan gehoopt. Als onderdeel van een federatie waarbinnen we met één systeem werken –wat positief is wat betreft efficiency en kosten, maar wat ook betekent dat we te maken hebben met andere agenda's– is goede projectplanning van onze kant dan ook een belangrijk streven voor het komende jaar.

5.4 PROGRAMMA'S

Algemeen
In de sector zien we dat door institutionele donoren steeds meer aandacht uitgaat naar donorcoördinatie; het onderling afspreken wie waar in welke sector investeert en de wijze waarop hulpstromen inzichtelijk worden gemaakt. Het online systeem 'International Aid Transparency Initiative' (IATI) is een initiatief voor het openbaar maken van data die betrekking hebben op ontwikkelingssamenwerking. Het gaat daarbij om bestedingen enerzijds en geboekte resultaten anderzijds. Het idee is dat deze data voor iedereen toegankelijk zijn: burgers, media, overheden en collega-organisaties. Op die manier ontstaat er meer inzicht en transparantie over wat er met hoeveel geld waar gedaan wordt en op welke manier beneficianten daar baat bij hebben.

SOS Kinderdorpen onderschrijft de waarde van dit initiatief. Zo zijn we intensief bezig met het opzetten van een gedigitaliseerd en gestroomlijnd informatieproces, waarin we IATI- compliant kunnen rapporteren.

Daarnaast sturen institutionele donoren meer en meer aan op samenwerking tussen verschillende hulporganisaties. SOS Kinderdorpen zoekt altijd naar mogelijkheden tot samenwerking en complementariteit met andere organisaties, omdat wij er van overtuigd zijn dat door actieve samenwerking tussen verschillende (lokale) partijen meer bereikt kan worden.

Met onze sterkere profilering als expert op het gebied van familiegerichte zorg, jeugdwerkgelegenheid en noodhulp willen wij onze relevantie en toegevoegde waarde in de keten tonen en inzetten om meer institutionele fondsen te werven en grootschalige samenwerkingen aan te gaan. Door de strategische samenwerking met onze partnerlanden te versterken en verbeteren, kunnen we bovendien effectiever aansturen op de realisatie van de programmadoelstellingen op deze gebieden.

Doelen en resultaten
Op het gebied van programmabeheer zijn in 2018 verdere stappen gemaakt om de nationale SOS organisaties in de landen die vanuit Nederland worden gefinancierd, te helpen met het implementeren van de internationale Strategy 2030. We richten ons daarbij op onze zes partnerlanden: Ghana, Guinee-Bissau, Tsjaad, Kenia, Oeganda en Ivoorkust. Door met de nationale SOS organisaties in genoemde landen strategisch samen te werken, worden deze in staat gesteld kwalitatieve programma's uit te voeren in een steeds complexere context. Met dit oogmerk hebben we in het verslagjaar geadviseerd bij de jaarlijks terugkerende programmareviews in onze partnerlanden Ghana, Guinee–Bissau, Tsjaad en Oeganda.

Daarnaast zijn we in continue dialoog met elkaar: welke prioriteiten hebben zij, wat zijn de mogelijkheden in onze markt – waar moeten we de focus op leggen, om op basis daarvan programma's te ontwikkelen. De uiteindelijke inrichting en uitvoering van het programma ligt bij de lokale

Humanitarian - Development Nexus

De World Humanitarian Summit heeft opnieuw vastgesteld dat veel rampen en oorlogen voorkomen kunnen worden. De laatste doelstelling van de Grand-Bargain, over de Humanitarian - Development Nexus, stelt dat na crises meer aandacht nodig is voor het voorkomen van nieuwe rampen en conflicten tijdens de wederopbouw. Inzet op weerbaarheid en preventie, maar ook ramp- en conflictpreventie dienen in toenemende mate opgenomen te worden in ontwikkelingsprogramma's. Vanwege de unieke en lange termijn positie van SOS Kinderdorpen in 136 landen en gebieden, werken wij naast het bieden van hulp in noodsituaties ook aan weerbaarheid en preventie, aan wederopbouw en herstel, en werken we altijd aan structurele en lange termijn oplossingen.

collega's in het land. Zo hebben we met onze collega's in Ghana in het verslagjaar drie familieversterkende programma's opgezet, die in 2019 van start gaan en vindt het evenement The Hike komend jaar plaats in en in nauwe samenwerking met Ghana. In Canchungo, Guinee-Bissau, hebben we in nauwe samenspraak ook een nieuw familieversterkend programma opgezet dat in de loop van 2019 begint.

Fondsenwervend succes

Fondsenwervend was 2018 een succesvol jaar met het binnenhalen van € 4,0 miljoen aan nieuwe contractwaarde. Dat is ruim 2,5 keer zoveel als de realisatie in 2017 en 100% boven de doelstelling.

We hebben ons met succes gericht op het aanvragen van noodhulpfondsen bij het Ministerie van Buitenlandse Zaken (Dutch Relief Alliance - DRA) en de verlenging van ons jeugdwerkgelegenheidsproject The Next Economy in Mali, Nigeria en Somalië, gefinancierd uit de LEAD (Local Employment in Africa for Development) grant. Hiermee kunnen wij met onze partners 1%Club, lokale hubs, lokale overheid en de lokale kantoren van SOS Kinderdorpen het succesvolle project een extra jaar voortzetten en nog meer jongeren trainen, ondersteunen en begeleiden naar een baan of eigen onderneming.

In het verslagjaar hebben we voor het eerst succesvol bijgedragen aan DRA noodhulpprogramma's in de Centraal Afrikaanse Republiek (CAR), Oekraïne, en Ethiopië. Waarbij we ons, als altijd, op de meest kwetsbare kinderen en families richten. In 2019 gaan we met de geworven fondsen het zeer noodzakelijk noodhulpprogramma in de CAR voortzetten, het programma in de Oekraïne op verantwoorde wijze afronden en in nauwe samenwerking met andere DRA partners een noodhulpprogramma in Somalië uitvoeren ten behoeve van kwetsbare families en gemeenschappen.

De indieningen bij de Europese Unie waren helaas minder succesvol. De aanvragen zijn hier in toenemende mate competitief, waardoor we hebben besloten om alleen bij de Europese Unie in te dienen als we goed gepositioneerd zijn.

Pleitbezorging

Het VN Kinderrechtenverdrag stelt dat elk kind recht heeft op een familie en benadrukt dit bijvoorbeeld in artikel 5; dat overheden verplicht stelt om de rechten, plichten en verantwoordelijkheden van ouders te respecteren en in artikel 18; dat overheden verplicht om ouders en verzorgers te ondersteunen en voorzieningen voor de zorg van kinderen te creëren. Ook de UN Guidelines for the Alternative Care of Children benadrukken dat overheden de plicht hebben om families te beschermen en ondersteunen. De 'Richtlijnen voor de re-integratie van kinderen' helpen ouders en zorgverleners om het proces van terugkeer naar de familie zo zorgvuldig mogelijk te doorlopen. SOS Kinderdorpen komt op voor het recht van kinderen op een familie en probeert overheden te bewegen om een actief familie-ondersteunend beleid te voeren.

- SOS Kinderdorpen Nederland is actief lid van een aantal netwerken waarin het de belangen van kinderen in kwetsbare families en kinderen zonder ouderlijke zorg kan vertegenwoordigen.
  - Met het Better Care Network hebben we in 2018 vooral ingezet op het stoppen van weeshuistoerisme.
  - Met KROS, een netwerk van Kinderrechten Organisaties in Ontwikkelingssamenwerking hebben we een tweetal gezamenlijke brieven gestuurd naar de Minister van Ontwikkelingssamenwerking en de leden van de Vaste Tweede Kamer Commissie Buitenland. De eerste in reactie op de beleidsnota van Minister Kaag 'Investeren in Perspectief', en de tweede ten behoeve van een discussie over de Nota Mensenrechtenrapportages 2017 en 2018. Met deze brieven en persoonlijke interacties met de Tweede Kamerleden proberen wij steeds de belangen van kinderrechten centraal te stellen.
  - Het Platform"Leave no-one behind' van koepelorganisatie PARTOS heeft kennisuitwisseling tot doel van organisaties die zich richten op de meest achtergestelde groepen in de samenleving. Ook namens dit platform hebben we een reactie geschreven op de beleidsnota van Minister Kaag 'Investeren in Perspectief'. Hierin hebben we vooral ingezet op de noodzaak onderzoeksdata te dis-aggregeren op doelgroepsniveau, omdat anders niet te achterhalen is of de meest achtergestelden in de samenleving wel baat hebben bij overheidsbeleid rond armoedebestrijding en welzijnsbevordering.
  - In samenwerking met de vertegenwoordiging van SOS Kinderdorpen bij de Verenigde Naties hebben we succesvol ingezet op ondersteuning voor ons pleidooi om in het kroonjaar 2019 (30 jaar Kinderrechtenverdrag en 10 jaar Un Guidelines for the Alternative Care of

Children) te komen tot een VN Resolutie over Kinderen zonder ouderlijke zorg. Hiermee zal binnen de Verenigde Naties extra veel aandacht worden geschonken aan onze doelgroep en verwachten we een mondiale versnelling in de transitie naar kwaliteitszorg voor kinderen.
- SOS Kinderdorpen heeft zich op het thema jongerenwerkgelegenheid met name geprofileerd rond onze programma's The Next Economy en YouthCan! In november 2018 spraken de jongeren Makhan and Catherine voor een forum van meer dan veertig vertegenwoordigers van NGO's, nationale overheden en VN-organisaties tijdens het YES Forum 2018 (Youth Entrepreneurship and Self-employment), een initiatief van The Global Initiative on Decent Jobs for Youth – een overkoepelend initiatief van de Verenigde Naties.
- Op het werkveld van de humanitaire hulp vind de pleitbezorging met name plaats in de samenwerking binnen de Dutch Relief Alliance en, in mindere mate, in Europees verband (ECHO). Binnen de Dutch Relief Alliance zijn verschillende werkgroepen actief waarbinnen pleitbezorging plaats vindt. Bijvoorbeeld de Lobby & Advocacy groep, de crisis monitoring groep en de communicatie werkgroep. Binnen deze werkgroepen werken we samen en houden we elkaar op de hoogte van de verschillende crises, humanitaire hulpacties (joint responses) die op het moment lopen en zijn we in nauw contact met onze partners in de joint responses waarin wij zelf actief zijn. De organisatie die in de lead is van de betreffende hulpactie neemt ook de leiding in de communicatie hierover. Dit is echter altijd in overleg met de andere deelnemende organisaties. Gezamenlijk proberen we de zichtbaarheid van de Nederlandse bijdrage aan noodhulpacties te vergroten bij het Nederlandse publiek, het parlement en de opiniemakers. In het verslagjaar was SOS Kinderdorpen niet in de lead bij de noodhulpprogramma's waarin we actief waren, maar hebben we een actieve bijdrage geleverd in de communicatie daarover.

Bijdragen aan bewustwording
Op nationaal en internationaal niveau vraagt SOS Kinderdorpen aandacht voor het belang van een veilige en liefdevolle familie. Lokaal worden gemeenschappen opgeroepen zelf verantwoordelijkheid te nemen voor de kwetsbare families in hun midden en wordt onder andere pleegzorg aangemoedigd als alternatief voor institutionele zorg. Ook maken wij ons -veelal samen met lokale netwerken van kinderorganisaties- sterk voor het tegengaan van geweld, misbruik en verwaarlozing van kinderen in de familie, op school en elders in de gemeenschap. En proberen we de noodzaak van goed onderwijs bij overheden op de kaart te zetten.

Partnerschappen
Naast de bovengenoemde partnerschappen werken wij binnen meerdere programma's samen met diverse partners zoals:

- de Bernard van Leer Foundation in het gezamenlijk creëren van veilige en recreatieve ruimtes voor kinderen in Carabayllo, Peru;
- Habitat for Humanity Malawi, Children's Fund of Malawi 'Green Malata' en Young Africa Hub in het ondersteunen van jongeren op drie locaties in Malawi bij het ontwikkelen van hun talent en het vinden van een baan of het starten van een eigen onderneming in de bouwsector;
- de 1% club binnen het jeugdwerkgelegenheids-programma The Next Economy, met als doel om de werksituatie van werkeloze jongeren of jongeren die werken in de informele sector in Mali, Nigeria en Somalië te verbeteren;
- de Female Cancer Foundation in het Save my Mother programma in Malawi, om vrouwen te behoeden tegen en behandelen bij baarmoederhalskanker en er zo voor te zorgen dat families niet uiteenvallen.

Transparantie
In het verslagjaar is de projectgroep, opgericht om de transparantie in de communicatie over onze SOS programma's te bewerkstelligen, verder gegaan met het omvangrijke traject om een gedigitaliseerd en gestroomlijnd informatieproces op te zetten. Dit opdat de organisatie op een zo efficiënt en effectief mogelijke wijze transparant communiceert en rapporteert over de door Nederland gefinancierde SOS programma's. Op de website komen rationele- (programma, resultaat, en financieel) en emotionele (impact verhalen) informatie samen. Hierbij zijn de IATI Standaard en open data leidend.

Het overkoepelende doel:

1. **Vertrouwen creëren** door het transparant en regelmatig ontsluiten van financiële-, partner-, inhoudelijke- en resultaatinformatie voor zowel interne (medewerkers SOS Nederland) als externe gebruikers (donoren, partners).
2. **Betrokkenheid** door impactverhalen te koppelen aan de programmatische informatie – wat doen wij voor de kinderen en wat is hun verhaal in hun eigen woorden.

Naast het opzetten en finaliseren van het systeem, waarbij een samenwerking is aangegaan met Vera Solutions/ Salesforce, zijn de programmamedewerkers van start gegaan met het invoeren van de programmadata van alle door Nederland gefinancierde programma's. Een omvangrijke klus, die in 2019 wordt gecontinueerd. Vanaf 2019 ligt de leiding en coördinatie van deze projectgroep in handen van een programmamedewerker.

In 2019
Richt het team zich op het:

- verder invoeren van in totaal 45 projecten in het systeem; wat neerkomt op ongeveer 85% van alle projecten;
- binnenhalen van € 2,0 miljoen aan nieuwe contractwaarde door een totaal van tien in te dienen

voorstellen op het gebied van familiegerichte zorg, jeugdwerkgelegenheid en noodhulp;
- verder optuigen, verbeteren en verdiepen van de strategische samenwerkingen met onze partnerlanden;
- verbeteren van de communicatie op het gebied van pleitbezorging en bewustwording, en het claimen van onze expertrol.

5.5 CORPORATE COMMUNICATIE

Voor SOS Kinderdorpen is het van wezenlijk belang om een sterk draagvlak te hebben onder het Nederlandse publiek. Het team Corporate communicatie speelt hierin een belangrijke rol.

Doelen en resultaten
Corporate communicatie stelt en bewaakt de (kwaliteits) kaders en levert input in de vorm van content (verhalen, fotografie en film) voor interne en externe marketingcommunicatie, zodat bij de relevante doelgroepen het juiste imago ontstaat met als doel de loyaliteit en geefbereidheid te verhogen en expertise te claimen. Door branding en Public Relations (PR) wordt bijgedragen aan de groei van de naamsbekendheid en daarmee de organisatiedoelstellingen. Verder ligt de verantwoordelijkheid voor crisis communicatiemanagement, interne communicatie en relatiebeheer van de ambassadeurs bij deze afdeling.

In het licht van de strategie 2017-2020 zijn in het verslagjaar de volgende (vervolg) stappen gezet.
- In samenspraak met de brede organisatie is een aangescherpte corporate story geformuleerd.
- De eerste aanzet voor vernieuwde key messages en het merk- en huisstijlhandboek zijn opgesteld.
- Ten behoeve van het profileren van SOS Kinderdorpen als expert en ervaringsdeskundigen op het gebied van familiegerichte zorg, jeugdwerkgelegenheid en noodhulp, en de behoeften van onze doelgroep is gestart met het formuleren van een communicatieplan per doelgroep / stakeholder. Daarvoor zijn onder andere ijkpersonen gedefinieerd.
- De productie van de (jaarlijkse) corporate communicatie middelen als het jaarverslag, het digitale verkorte jaarverslag, factsheets, templates voor presentaties, projectvoorstellen, vacatures en advertenties.
- De productie van (human touch) content van kinderen en (SOS) families in de programma's die vanuit Nederland gefinancierd worden en programma's die we (tijdelijk) steunen met specifieke bijzondere giften.
- Bijdrage aan de digitalisering en stroomlijning van het informatieproces, als benoemd onder het kopje Transparantie op pagina 70. Deze komt tot uiting in de transitie van gegevens uit Salesforce naar ons CMS systeem.

Naamsbekendheid
Voor het meten van onze geholpen en spontane naamsbekendheid werken we met PanelWizard. Deze organisatie heeft, samen met moederbedrijf Kien Onderzoek, een aantal continue monitors ontwikkeld. Deze tracking onderzoeken geven doorlopend inzicht in verschillende markten, waaronder de goede doelen markt. In het verslagjaar is de spontane naamsbekendheid, waarbij SOS Kinderdorpen als eerste wordt genoemd, 0,4%. De geholpen naamsbekendheid ligt op 70%. En daarmee zijn de percentages van het voorgaande jaar volgens doelstelling gehandhaafd.

Om bij te dragen aan naamsbekendheid heeft het corporate communicatie team in 2018 diverse campagnes en bijzondere acties geïnitieerd.

- Op 15 mei, Wereldfamiliedag, ontvingen ruim 130.000 abonnees van de Trouw een SOS Kinderdorpen bijlage bij hun krant. In deze 16 pagina's tellende bijlage kwam het werk van SOS Kinderdorpen in de volle programmatische breedte aan bod.

- In samenwerking met documentairemakers Heleen D'Haens en Eva van Barneveld kwam de documentaire 'Onder mijn huid' tot stand, als onderdeel van de EO reeks Mensjesrechten. Deze werd in november getoond tijdens het Cinekid festival. In februari 2019 zal de documentaire op NPO3 worden uitgezonden. In februari 2018 is de Mensjesrechten documentaire 'Meisje met een Missie' op de NPO uitgezonden. Beide documentaires volgen een meisje die met haar familie door ons familieversterkende programma gesteund worden. Beiden hebben met grote uitdagingen te maken.
- Op de Internationale Dag van de Rechten van het Kind kwamen 40 influencers, met name mommy bloggers, in actie voor SOS Kinderdorpen. Ze deelden een hartjes selfie en riepen hun volgers op om het zelfde te doen. Dit om aandacht te vragen voor het belang van een liefdevol thuis voor elk kind. Met deze actie bereikten we 425.810 mensen en realiseerden we € 106.450 aan mediawaarde.

Onze ambassadeurs in 2018

Jan Smit

Marjan Jonkman

Ron Blaauw

Annemarie van Gaal

Jochem van Gelder

Kim-Lian van der Meij

Hans van Breukelen

Winonah de Jong

Yvonne van Gennip

Beschermvrouwe

Zeer dankbaar zijn wij voor de trouwe steun en inzet van onze beschermvrouwe Hare Koninklijke Hoogheid Prinses Margriet der Nederlanden.

Internationale vriend

Voor het tweede jaar op rij nodigde SOS vriend Martin Garrix ons uit om tijdens ADE All ages aanwezig te zijn met een stand. Zo maakte een grote groep jonge Martin Garrix fans en hun ouders kennis met ons werk. Tijdens een van zijn vele tours bezocht ‘s werelds beste DJ het werk van SOS Kinderdorpen in Indonesië.

- In het verslagjaar hebben we 5 influencers dichter tegen onze organisatie aangetrokken. We vroegen hen om kind sponsor te worden en hierover content te creëren om hun achterban te inspireren ook SOS Kinderdorpen te steunen. Dankzij hun creatieve verhalen, foto's en filmpjes leerden 337.800 mensen meer over ons werk en werd een mediawaarde van € 100.700 gerealiseerd.

Ambassadeurs
Ook dit verslagjaar hebben onze bevlogen ambassadeurs zich weer vol enthousiasme ingezet voor SOS Kinderdorpen. Zij zijn voor ons onmisbaar; door hun ogen kunnen veel mensen ons werk leren kennen. Door onze wederzijdse betrokkenheid zijn veel ambassadeurs al jarenlang onderdeel van de SOS familie. Iets waar we bijzonder trots op zijn.

We zijn zeer verheugd dat internationaal topmodel Marjan Jonkman ons begin 2018 benaderde om ambassadeur te worden. Om met eigen ogen te zien wat SOS Kinderdorpen doet, reisde Marjan Jonkman eind november 2018 naar Oeganda.

"Kinderen die niemand meer hebben, krijgen een tweede kans in een kinderdorp. Dat is supergoed. Om te zien dat een jongen die als wees in het kinderdorp kwam, is uitgegroeid tot één van de chefs in het beste hotel van Oeganda. Zo mooi. Ja, het werk van SOS Kinderdorpen heeft een onuitwisbare indruk op me gemaakt. Hopelijk kan ik een bijdrage leveren aan het werk dat SOS doet voor kinderen zonder fijne familie."

Marjan Jonkman

Interne communicatie
Iedere maandagochtend starten we bij SOS Kinderdorpen met de maandagochtendmeeting. Bij deze halfuur durende bijeenkomst komen alle aanwezige collega's bij elkaar en worden belangrijke mededelingen gedaan, hoogtepunten gedeeld en bijzondere ontmoetingen en ervaringen verteld. Iedere week geeft één van de afdelingen een korte presentatie over een project of campagne waarmee ze bezig zijn dat van belang is voor de brede organisatie.

Media en PR
Met een goede mix van media willen we een zo groot mogelijk bereik creëren. In 2018 hebben we met proactief persbeleid een free publicity waarde gerealiseerd van € 2.9 miljoen ten opzichte van € 2.7 miljoen in 2017. Hiermee zijn we 17% achtergebleven op de doelstelling, wat met name kan worden verklaard door de onderbezetting in het team corporate communicatie. Desondanks hebben we verschillende mooie mediamomenten gegenereerd.

Met The Hike waren we veelvuldig zichtbaar in de media. SOS Kinderdorpen en The Hike kwamen uitgebreid aan bod in een aantal uitzendingen van RTL 4 Tv-programma Helemaal het Einde. Daarnaast waren er publicaties in lokale kranten en interviews bij RTL Boulevard.

Op donderdag 25 oktober was het landelijke Aan de Bakdag. De actie was zichtbaar op het Jeugdjournaal en in zo'n 20 (lokale) kranten.

In 2018 vierde onze beschermvrouwe Hare Koninklijke Hoogheid Prinses Margriet der Nederlanden een bijzonder jubileumjaar; ze vierde haar 75e verjaardag. Tv- producent Ivo Niehe wijdde een gehele uitzending aan dit heugelijke feit. Hierin kwam het werk van SOS Kinderdorpen uitgebreid aan bod en de reizen die de Prinses maakte voor SOS Kinderdorpen, waaronder die met Jan Smit.

Crisiscommunicatie
Als wereldwijde organisatie heeft SOS Kinderdorpen helaas ook te maken met crises. Om die reden hebben we een beleid voor crisiscommunicatie. Binnen de organisatie is een aantal mensen aangewezen die, aan de hand van een vastgesteld protocol, direct in actie kunnen komen in het geval van een crisis. Mogelijke crises kunnen worden ingedeeld in twee categorieën:

- Crises met betrekking op actuele gebeurtenissen in en rondom de SOS Kinderdorpen wereldwijd: zoals rampen, oorlogen, incidenten die rechtstreeks invloed hebben op het reilen en zeilen in de kinderdorpen, de kinderen en hun families.
- Crises met betrekking tot de organisatie van SOS Kinderdorpen zelf door interne of externe partijen.

Een belangrijk onderdeel van de crisiscommunicatie is wie we waarover informeren. Indien er sprake is van een crisis hanteert SOS Kinderdorpen in principe (tenzij het de betrokken kinderen of families schaadt) de regel dat wij onze donateurs informeren die verbonden zijn aan de getroffen locatie. Daarbij nemen we te allen tijde de privacy van de betrokkenen in acht en informeren wij derhalve niet op kind- of persoonsniveau.

In 2018 hebben we een aantal keer over verschillende onderwerpen betrokken donateurs geïnformeerd over voorvallen in een project dat ze steunen. Zo hebben we telefonisch contact opgenomen met giftgevers aan het SOS kinderdorp Guwahati in India. We informeerden hen omdat we helaas zorgelijk nieuws hadden ontvangen over vermeend wangedrag van een SOS medewerker jegens drie SOS kinderen. Dit kwam aan het licht na een workshop aan de SOS kinderen over hun rechten, waarvan een deel ook ging over fysiek contact. Naar aanleiding van deze workshop werd aan de bel getrokken. We hebben de Nederlandse donateurs uitgelegd dat naar aanleiding van dit signaal de lokale Indiase instanties zijn geïnformeerd en dat zij op basis van vervolgonderzoek de betrokken medewerker hebben gearresteerd.

Tsjaad
Helaas hebben we eind 2018 verontrustende signalen ontvangen uit Tsjaad. Het ging om meldingen van child safeguarding incidenten verschillend van aard en ernst, waarbij de gedragscode van SOS Kinderdorpen zou zijn overtreden.

Onze lokale collega's, met ondersteuning van het regionale kantoor voor West - Afrika, zijn direct na de meldingen van de incidenten in actie gekomen en volgen ons beleid en protocollen. Voor sluiting van het boekjaar is een actieplan opgesteld om passende maatregelen te treffen tegen betrokken medewerkers. De eerste zorg is vanzelfsprekend uitgegaan naar de direct en indirect betrokken kinderen en families. Zij hebben passende individuele psychologische- en emotionele zorg ontvangen. Vanuit Nederland monitoren we de voortgang proactief op bovengenoemd actieplan en gaan we in 2019 actief onze donateurs, die een link hebben met een kind in Tsjaad, informeren.

SOS Kinderdorpen veroordeelt elke vorm van mishandeling, misbruik of nalatigheid in de zorg voor kinderen. We hanteren daarbij een zerotoleranceaanpak en komen altijd in actie als er sprake is van bewezen, vermeende of poging tot mishandeling. Meer over ons child safeguarding beleid in hoofdstuk 4 Integriteit, pagina 51.

2019
Ook in 2019 staan de eerdergenoemde terugkerende corporate communicatie doelen op de agenda, gaan we met extra aandacht aan de slag om de communicatie beter aan laten sluiten bij het internationale programmatische werk én om onze ambitieuze strategie voor 2020 te realiseren door SOS Kinderdorpen de komende jaren nóg sterker als expertorganisatie te positioneren. Met expert bedoelen we ervaringsdeskundige op het gebied van werken met onze doelgroep; kinderen zonder ouderlijke zorg of die het risico lopen deze zorg te verliezen. Door steeds vanuit onze doelgroep te communiceren, kunnen we het brede programmatische spectrum van preventieve en alternatieve familiegerichte zorgprogramma's, jeugdwerkgelegenheidsprogramma's en noodhulpactiviteiten van SOS Kinderdorpen op een logische manier uitdragen. Dit heeft als doel om de naamsbekendheid van SOS Kinderdorpen te vergroten.

Met de Digital Coördinator komt er een nieuwe rol in het team. Deze collega focust zich op het organisatie breed (verder) invullen van de stappen naar digitalisering. Startend met het optimaliseren van de huidige website en het integreren van de diverse datastromen.

5.6 BEDRIJFSVOERING

Mensen geloven in ons werk. Vertrouwen ons. Het is dankzij dat geloof en vertrouwen dat we wereldwijd zoveel kinderen en families een beter leven kunnen geven. Dat is iets waar we zuinig op zijn. Daarom doet onze organisatie er alles aan om zo professioneel en resultaatgericht mogelijk te werken. Tegen zo laag mogelijke kosten. Want hoe lager de kosten hoe meer kinderen en families we kunnen helpen.

Interne organisatie
Om de doelstellingen van de strategie 2017-2020 te kunnen realiseren, is het ook noodzakelijk om als organisatie stappen te nemen en 'fit for the future' te worden. In 2017 zijn op particuliere fondsenwerving de teams werving en binding van start gegaan met Agile werken, om wendbaar te zijn en snel te kunnen inspelen op veranderingen in de markt. De omschakeling naar de nieuwe manier van werken verliep bij de teams zeer verschillend. Zo legde het agile werken ingesleten paden bloot en daarbij blijkt verandering soms een lastig en langer durend proces. Voor 2018 was het doel dat meer teams in de organisatie volgens de "new way

of working" gingen werken, waarbij wendbaarheid, tevreden donateurs, tevreden medewerkers en gezonde organisatie-resultaten voorop staan. Doordat de implementatie van Agile werken en verdere inbedding hiervan in de structuur en sturing van de organisatie meer tijd nodig heeft gehad dan verwacht, is dit doorgeschoven naar 2019.

Voor 2019 blijft "fit for the future" een belangrijk aandachtspunt. Wij zetten in op een organisatie die op een zo efficiënt mogelijke manier onze doelstellingen bereikt, waarbij wordt uitgegaan van de kracht van medewerkers en tevreden donateurs.

Personeelsbeleid
De kracht van onze organisatie wordt gevormd door de mensen die er werken. Wij vinden het belangrijk dat onze medewerkers zich kunnen ontwikkelen, zodat ze hun talenten optimaal kunnen benutten. Om die reden bekijken we jaarlijks aan de hand van de Persoonlijke Ontwikkelplannen van onze medewerkers welke trainingen we organisatie breed moeten organiseren en welke trainingen individueel nodig zijn.

In 2017 zijn we van start gegaan met feedbacktrainingen voor alle teams, wat in 2018 is gecontinueerd. Tijdens meerdere groepssessies is besproken wat het belang van feedback is, hoe je feedback kunt geven (en hoe het beter niet moet) en hoe daarop te reageren. In het kader van 'meer eigen verantwoordelijkheid van de teams' en resultaat- en doelgerichter werken komen de teamdoelstellingen centraal te staan bij het bepalen van individuele doelen. De voortgang wordt vervolgens besproken in teamsessies, waarbij feedback geven op resultaat en ontwikkeling wordt geïntegreerd. Voordat daarmee gestart wordt, krijgen de medewerkers trainingen hoe deze teamsessies werken, hoe ze voor te bereiden en aan te gaan. Daarnaast is in 2018 i-Talent 3.0 gelanceerd voor de beoordeling van de werkzaamheden.

SOS heeft een veiligheidsbeleid vastgesteld voor iedereen die voor of met SOS Kinderdorpen reist. Het doel van dit veiligheidsbeleid is om risico's in kaart te brengen en waar mogelijk te beperken, voorbereidende maatregelen te nemen en handelingsperspectief te bieden in geval van nood. Mensen die voor hun werk op reis moeten, dienen de veiligheidstraining te hebben gevolgd.

Personeel in 2018
Het gemiddeld aantal fte's in 2018 is 38,5 fte. Eind 2018 werkten er 50 medewerkers, 6 mannen en 44 vrouwen, bij ons op kantoor, van wie 12 (24%) medewerkers fulltime en 38 (76%) medewerkers parttime werkten. Daarnaast werken er drie kantoorvrijwilligers en regelmatig (meewerk) stagiaires bij ons op kantoor. Eén vrijwilliger zet zich in voor onze afdeling Bijzondere Giften. De andere twee vrijwilligers helpen onze collega's van het serviceteam; versturen brieven en welkomstpakketten voor nieuwe donateurs en doen diverse ondersteunende en administratieve handelingen. Hun hulp is voor ons van grote waarde.

Personeelsvertegenwoordiging
Vier keer per jaar komt de personeelsvertegenwoordiging (PVT) bijeen. De vertegenwoordiging bestaat uit minimaal drie personeelsleden van verschillende afdelingen, de algemeen directeur, de HR adviseur en het hoofd

Bedrijfsvoering. Elk kwartaal ontvangt het personeel een mail waarin ze punten voor de meeting kunnen inbrengen. Wanneer een ingebracht onderwerp van toepassing is op de hele organisatie wordt de uitkomst gedeeld in de maandagochtendmeeting waar alle medewerkers aanwezig zijn. Naast door personeelsleden ingebrachte punten worden zaken vanuit HR en/of het MT voor advies aan de PVT voorgelegd. De PVT- leden hebben bovendien de mogelijkheid om, namens het personeel, hun input en visie te geven. De PVT is een belangrijk orgaan voor alle betrokkenen, waarin veel wordt besproken en gerealiseerd. Personeelsleden mogen in principe twee jaar in de PVT plaatsnemen.

Salariëring
Alle functies binnen onze organisatie zijn ingeschaald volgens de Hay systematiek van Hay Group. Wereldwijd is dit een veel gehanteerde methode om functies financieel te waarderen. De salarissen van medewerkers van SOS Kinderdorpen zijn ingeschaald op Q1 niveau, dat wil zeggen dat 75% van de werkgevers in Nederland meer betaalt voor een vergelijkbare functie. Er worden geen leningen, voorschotten of garanties verstrekt. Noch komen medewerkers in aanmerking voor een bonus. Het salaris van de directeur voldoet aan de VFI-norm (zie hoofdstuk 6.5, pagina 83).

Kernwaarden
Binnen SOS werken wij volgens bepaalde kernwaarden.

Bevlogen
We zijn geïnspireerd door ons werk om kinderen te helpen een betere toekomst te krijgen. Wij inspireren en binden mensen in onze directe omgeving.

Ondernemend
Wij tonen ondernemerschap door ruimte te geven en te nemen. Wij durven initiatief te nemen om kansen te benutten.

Professioneel
Wij streven naar effectiviteit en zijn gericht op het realiseren van impact. Wij spreken elkaar aan op ons handelen.

Samenwerken
Wij helpen elkaar om het beste in elkaar naar boven te halen. Wij zijn altijd op zoek naar manieren om onszelf verder te ontwikkelen.

In 2018 lag de nadruk op professionaliteit van de organisatie: met focus op verdergaande digitalisering, het structureren en verbeteren van processen, maar ook hoe we op de werkvloer met elkaar omgaan en met elkaar werken. We hadden gehoopt verder te zijn met de digitalisering en dan met name de ontwikkeling van de digitale road map. We hebben hier in 2018 een mooie start mee gemaakt, maar kunnen dit in 2019 afronden.

Ziekteverzuim
Het ziekteverzuim lag in 2018 met 3,9% iets lager dan in 2017 (4,2%), maar hoger dan in 2016 (1,8%). In het kader van ons verzuimbeleid monitoren wij ziekmeldingen zorgvuldig, geven we advies en training over het herkennen en omgaan met verschillende soorten van verzuim en is er een protocol opgesteld voor het melden en bespreken van verzuim met medewerkers. Voor 2018 heeft dit een kleine verbetering gebracht ten opzichte van 2017, maar moeten er nog stappen gezet worden om naar het niveau van 2016 te gaan. We zullen dit in 2019 nauwgezet volgen.

Verloop
Het verloop in 2018 lag met 29% hoger dan in 2017 (14%) en is een punt van zorg. Een viertal medewerkers besloot na een dienstverband van meer dan vijf jaar dat het tijd was voor nieuwe uitdagingen. De andere medewerkers hebben na een relatief korte aanstelling onze organisatie verlaten. Het verlooppercentage vinden we veel te hoog. Wij zijn bezig om de knelpunten bij dit verloop te inventariseren en aan te pakken.

6. ORGANISATIE EN BESTUUR

Statuut van SOS Children's Villages International

GENERAL ASSEMBLY
Highest decision-making body

All 118 Member Associations,
President, Vice President

↓

INTERNATIONAL SENATE
Strategic Leadership

President
Vice President
and 20 Member Association
board members

↓

MANAGEMENT COUNCIL
Operational Leadership

8 Managing/National Directors
Chief Executive Officer (Chairman)
Chief Operating Officer
Chief Financial Officer

↓

MANAGEMENT TEAM
Operational Management

Chief Executive Officer (CEO)
Chief Operating Officer (COO)
Chief Financial Officer (CFO)

↓

GENERAL SECRETARIAT
Operations

Offices of the CEO, COO and CFO
International Offices in the Regions
International Competence Centres

INTERNATIONAL SENATE MEMBERS

Mr Siddhartha Kaul President, SOS Children's Villages International
Dr Gitta Trauernicht Vice-President, SOS Children's Villages International; Germany
Ms Eva Ambacher Austria
Mr Robert Amgwerd Switzerland
Mr Mikhail Barranikov Russia
Mr Daniel Barroy France
Ms Yousra Chaibi Tunisia
Mr Norawat Charoen-Rajapark Thailand
Ms Martha Escalera Guzman Mexico
Mr Michael Karlsson Sweden
Ms Mariza Katavić Croatia
Ms Maria Grazia Lanzani Italy
Ms Maria Angeles Lapena Philippines
Mr Lars Henrik Munch Denmark
Dr Martin Oduor-Otieno Kenya
Mr Israel Titi Ofei Ghana
Mr Francesc Torralba Rosello Spain
Mr Maximo P. Speroni Argentina
Mr Halvor Stenstadvold Norway
Mr Philip Willem van Verschuer Netherlands
Mr Kay Vorwerk Germany
Mr Wilfried Vyslozil Germany

MANAGEMENT COUNCIL MEMBERS

Ms Olive Birungi Lumonya Uganda
Ms Catharina Gehrke Sweden
Ms Birgit Lambertz Germany
Ms Bente Lier Norway
Mr Gerald Mauler Germany
Mr Gregor Hadi Nitihardjo Indonesia
Mr Magnus Oro Estonia
Ms Angela Rosales Colombia

+ the Management Team

MANAGEMENT TEAM

Mr Norbert Meder Chief Executive Officer and Interim Chief Operating Officer
Mr Steffen Braasch Chief Financial Officer

6.1 GESCHIEDENIS

SOS Children's Villages International werd vlak na de Tweede Wereldoorlog opgericht door Hermann Gmeiner. Hermann groeide op in het Oostenrijk van de jaren '30 en was pas vijf jaar toen zijn moeder stierf. Deze ervaring en zijn werk als jeugdwelzijnswerker waarin hij met vele oorlogswezen en ontheemde kinderen in aanraking kwam, maakte dat hij een diepe verantwoordelijkheid voelde om deze kinderen te helpen. Hij geloofde dat een veilig thuis met een liefdevolle moeder, broertjes en zusjes essentieel is voor de fysieke, mentale en emotionele ontwikkeling van een kind. Zeker voor een beschadigd kind. Op die basis werd het eerste kinderdorp voor oorlogswezen in 1949 geopend in het Oostenrijkse Imst.

6.2 INTERNATIONALE ORGANISATIE

SOS Kinderdorpen Nederland maakt deel uit van SOS Children's Villages International: een wereldwijde federatie, bestaande uit 118 member associations, die in 136 landen en gebieden actief is. Allen werken vanuit dezelfde missie en visie en dragen bij aan de internationale doelstellingen. Van alle SOS organisaties zijn er achttien zogenaamde Promoting and Supporting Associations (PSA's), die de fondsenwerving van alle internationale programma's voor 90% voor hun rekening nemen. Een groot deel van deze organisaties heeft ook programma's in eigen land.

Een beperkt aantal organisaties, waaronder (tot en met 2018) SOS Kinderdorpen Nederland, heeft geen programma's in eigen land. In toenemende mate doen veel lokale SOS organisaties met eigen programma's, National Associations (NA's), zelf ook aan fondsenwerving.

SOS Kinderdorpen Nederland is één van de tien fondsenwervende SOS organisaties die een Raad van Toezicht-lid mag afvaardigen naar de Senaat van SOS Children's Villages International. In 2018 nam Raad van Toezicht lid Philip van Verschuer de honneurs in de Senaat namens Nederland waar. De Senaat komt twee keer per jaar bijeen en neemt besluiten over alle strategische kwesties die binnen de federatie spelen en is toezichthouder voor SOS Children's Villages International. Naast de fondsenwervende SOS organisaties nemen ook 10 NA's zitting in de senaat.

General Assembly
De General Assembly, die één keer in de vier jaar samen komt, is het belangrijkste besluitvormende orgaan van de federatie. Elke SOS organisatie heeft het recht om deel te nemen en te stemmen tijdens de General Assembly van SOS Children's Villages International. De Assembly kiest elke vier jaar de President en Vice-President, alsmede de leden van de Internationale Senaat.

Mandaten en taken
Daarnaast worden tijdens de samenkomst van de General Assembly:

- verschillende besluiten van de Senaat geratificeerd;
- beslissingen genomen ten aanzien van de statuten;
- de vierjarenplannen van de organisaties en de bijbehorende financiële rapporten ter goedkeuring voorgelegd;
- het beleid en de toekomstige activiteiten van de organisatie bepaald.

In 2020 is de volgende General Assembly.

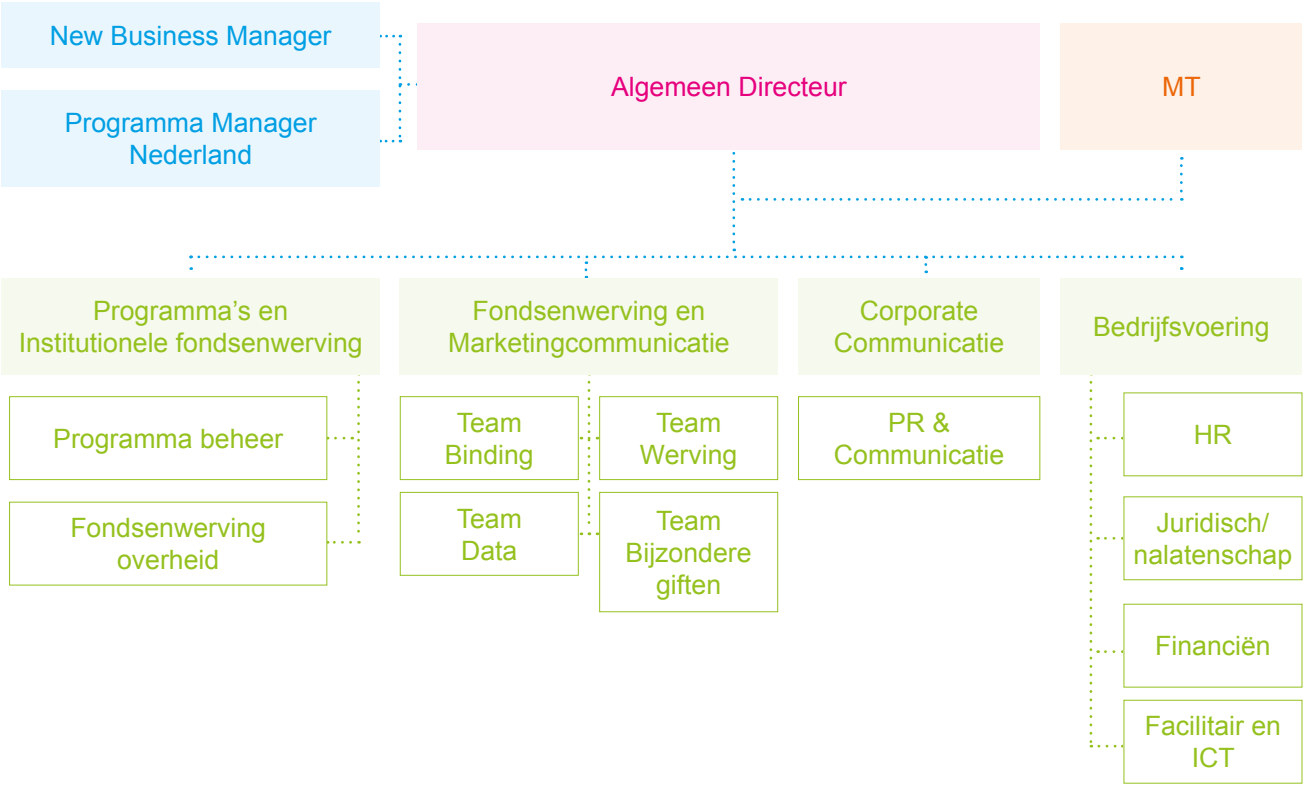
6.3 SOS KINDERDORPEN NEDERLAND

De Stichting Nederlandse Vrienden der SOS Kinderdorpen te Amsterdam is op 24 november 1965 opgericht door mevrouw Yvonne Meyer-Praxmarer.

De organisatie bestond aan het begin van het verslagjaar uit vier afdelingen: Bedrijfsvoering, Fondsenwerving & Marketingcommunicatie, Corporate communicatie en Programma's, waarvan de managers samen met de directeur het managementteam vormen.

Sinds 2017 werken de twee particuliere fondsenwervende teams agile. In het verslagjaar heeft deze new way of working veel aandacht gehad binnen de teams en de organisatie. Een agile coach heeft team werving en binding gedurende het jaar in meer of mindere mate begeleid en daarnaast ook onderdelen van deze werkwijze onder de aandacht gebracht dan wel gedeeltelijk toegepast in andere teams. De teams werving en binding bestaan uit fondsenwervers, communicatie-, online- en datamedewerkers. Het serviceteam valt onder team binding. Daarnaast waren er twee stand alone functies, die direct aan de directeur rapporteren: de Programma Manager Nederland en de New Business Manager, die per 2019 vervalt.

Organogram SOS Kinderdorpen Nederland



6.4 BELEID, FINANCIËN EN RISICOMANAGEMENT

Verantwoording bestedingen

Donateurs, partners, instellingen, overheden en vrijwilligers vertrouwen ons hun gift toe, in geld of in natura. Wij hebben de verantwoordelijkheid om zoveel mogelijk van deze gelden te besteden aan de doelstelling van onze organisatie en de rechtmatigheid van onze bestedingen te waarborgen. Door helder en transparant verslag te doen van onze bestedingen, leggen wij verantwoording af over het gevoerde beleid inzake onze programma's in het buitenland en onze nationale activiteiten.

Om verantwoording over onze bestedingen te kunnen afleggen zijn er internationaal diverse richtlijnen waaraan iedere SOS organisatie zich houdt. De richtlijnen met betrekking tot planning, monitoring, verslaggeving en communicatie, antifraude en corruptie, en bescherming van gegevens en activa zijn vastgelegd in de 'Good Management and Accountability Quality Standard'.

Daarnaast is er een Anti-fraude en Anti-corruptie richtlijn die deze Standard aanvult. SOS Children's Villages International heeft een strakke monitoring op de naleving van deze richtlijnen. Afwijkingen worden direct gerapporteerd en maatregelen getroffen om herhaling te voorkomen.

De kosten voor programma's waarvoor wij verantwoordelijk zijn, worden jaarlijks begroot. Deze begroting komt door een strakke begrotingscyclus tot stand aan de hand van ingediende projectvoorstellen. Op basis van de begrotingen wordt de gewenste bijdrage bepaald die wij jaarlijks formeel goedkeuren. Door een nauwkeurige monitoring op de bestedingen door zowel SOS Children's Villages International als SOS Kinderdorpen wordt de rechtmatigheid van de bestedingen gewaarborgd.

Beleggingsbeleid

Wij kiezen bewust om de gelden die wij ter beschikking krijgen niet te beleggen, omdat wij vinden dat we geen beleggingsrisico's mogen lopen met het geld dat wij van onze donateurs hebben ontvangen. Zie ook de toelichting op de balans in hoofdstuk 8 Financieel verslag, pagina 96.

Bestedingspercentage

Wij vinden dat de door ons geworven fondsen zoveel mogelijk aan onze doelstelling moeten worden besteed en ook zo snel mogelijk op de plek van bestemming terecht moeten komen. Tegelijkertijd zijn investeringen in de fondsenwerving noodzakelijk voor het realiseren van meer inkomsten, waardoor we meer kinderen kunnen helpen. We streven naar een bestedingspercentage (bestedingen aan doelstelling/ totale inkomsten) van rond de 80%. Dit percentage kan fluctueren: het ene jaar valt het hoger uit dan het andere jaar. Dit heeft met meerdere factoren te

maken; zoals de ontwikkeling in onze inkomsten, de ontwikkeling van de kosten van onze programma's en de omvang van bestedingen aan nieuwe programma's. In 2018 is het percentage doelbestedingen ten opzichte van de inkomsten uitgekomen op 72,4%. Nadere uitleg in het Financiële verslag, pagina 94.

Financieel toezicht

Op de financiële huishouding van SOS Kinderdorpen wordt zorgvuldig toezicht gehouden. Ook onze internationale organisatie heeft een nauwkeurig systeem voor haar financiële administratie, dat bovendien jaarlijks wordt gecontroleerd door externe accountants. Daarnaast voert onze eigen accountant periodiek een evaluatie uit van het niveau van interne beheersing van het internationale kantoor. SOS Kinderdorpen heeft, net als alle andere SOS organisaties, zeer nauw en frequent contact met het internationale kantoor over de financiële gang van zaken met betrekking tot de programma's. We vragen inzage in de financiën, accountantsrapportages, ontvangen programmaverslagen en kunnen facturen en doorbetalingen van donaties controleren. De Raad van Toezicht houdt intern toezicht op de financiën van SOS Kinderdorpen. Hiertoe is een Audit Commissie ingesteld die regelmatig overlegt met de directie en het hoofd Bedrijfsvoering. Daarnaast voert accountant BDO jaarlijks een externe controle uit op de financiële huishouding van SOS Kinderdorpen Nederland.

Risicomanagement

Om kinderen en families te kunnen blijven helpen is de continuïteit van onze programma's zeer belangrijk. We doen er daarom alles aan om de risico's te beperken, bijvoorbeeld op de volgende punten:

- **Veiligheid van kinderen –** Kinderen moeten beschermd worden. Bewustwording over kinderbescherming en ook het voorkomen van kindermisbruik is met verschillende richtlijnen en meldingsprocedures geïntegreerd in ons werk. Op het moment dat er sprake is van mogelijk ongeoorloofde handelingen worden direct maatregelen getroffen om de veiligheid van de kinderen te waarborgen. SOS Kinderdorpen is lid van het Keeping Children Safe netwerk en wordt om die reden jaarlijks intern ge-audit. Uitgebreide informatie over onze beleid wat betreft het beschermen van kinderen in hoofdstuk 4, pagina 51.
- **Veiligheid van medewerkers –** Voor (lokale) medewerkers die naar risicovolle gebieden reizen, moet

de veiligheid gegarandeerd zijn. Uit extra veiligheids-overwegingen is besloten dat alle werknemers die voor hun werk SOS projecten moeten bezoeken, verplicht een veiligheidstraining moeten volgen alvorens ze op werkreis mogen.

- **Financieel –** We monitoren voortdurend de inkomsten en de uitgaven en spelen direct in op veranderingen. Bij al onze toezeggingen en betalingen wordt gecontroleerd op de juiste bevoegdheden en tekenlimieten, waarbij altijd sprake is van een goede functiescheiding; het zogenoemde vier-ogen-principe.
- **Operationeel –** Bij elk nieuw project brengen we de risico's in kaart en treffen we maatregelen om deze te beperken.
- **Personeel en partners –** Wij zijn zorgvuldig in het aannemen van personeel. Ook zijn we selectief in samenwerkingsverbanden met partners en sluiten we met al onze partners duidelijke contracten af.
- **Groei van onze inkomsten –** Om de continuïteit en spreiding van onze programma's te kunnen waarborgen, zijn we continu op zoek naar nieuwe manieren en bronnen van fondsenwerving.
- **Communicatie –** Wij geloven dat transparantie een belangrijk instrument is om risico's te beheersen. Daarom communiceren we op een open en eerlijke manier over ons werk.

Om onze meerjarendoelstellingen te kunnen realiseren, zorgen we ervoor dat de geïdentificeerde risico's zo goed mogelijk in kaart zijn gebracht en de beheersmaatregelen voldoende zijn. Tweemaal per jaar staat risicobeheersing op de agenda van ons managementteam. Dit gebeurt aan de hand van een uitgebreide inventarisatie, waarbij bekende en potentiële nieuwe risico's besproken en vastgelegd worden in een risicoregister.

De geïdentificeerde risico's liggen op de gebieden: financieel, fiscaal, fondsenwerving, reputatie, ICT en op de uitvoering van onze programma's. SOS Kinderdorpen hanteert verschillende manieren om het risico van fluctuerende inkomsten en de gevolgen daarvan voor de continuïteit van de programma's op te vangen. Hiervoor maakt SOS Kinderdorpen financiële risico's beheersbaar door een beleid van inkomstenspreiding te hanteren.

Inkomsten worden via meerdere bronnen verkregen: particuliere donateurs, zakelijke partners, vermogensfondsen, de Nationale Postcode Loterij, private institutionele donoren en overheden. Met ons reservebeleid zorgen we dat we een eventuele tijdelijke teruggang in inkomsten kunnen opvangen.

6.5 DIRECTIE

Goed bestuur

SOS Kinderdorpen Nederland heeft een onafhankelijke structuur met een eigen bestuur; dit was tot einde 2018

algemeen directeur Margot Ende. Onze organisatie wordt bestuurd volgens de eisen die de Code voor Goed Bestuur, de zogeheten Code Wijffels, stelt aan fondsenwervende organisaties. Dit betekent onder andere dat het dagelijkse management van SOS Kinderdorpen en het toezicht hierop van elkaar gescheiden zijn. De toezichthoudende taak ligt bij onze Raad van Toezicht (RvT).

Algemeen directeur

Margot Ende is sinds 2011 algemeen directeur van SOS Kinderdorpen Nederland. De directeur wordt aangesteld door de RvT en legt aan hen verantwoording af. Zij is eindverantwoordelijk en werkt nauw samen met het managementteam (MT). De taken van de algemeen directeur zijn vastgelegd in het directiereglement.
De directeur geeft leiding aan onze organisatie en zij vertegenwoordigt SOS Kinderdorpen extern. Zij wordt hierin ondersteund door het MT dat in 2018 bestond uit de managers Bedrijfsvoering, Corporate Communicatie, Fondsenwerving & Marketingcommunicatie en Programma's (zie organogram hoofdstuk 6.3, pagina 82).
In de maandelijkse MT vergaderingen worden de lopende zaken besproken. Elke maand worden financiële rapportages opgesteld. Daarnaast rapporteren de verschillende managers van het MT per kwartaal over de voortgang op hun afdeling ten aanzien van de KPI's.
Elk jaar stelt de directeur samen met het MT het nieuwe jaarplan op, gebaseerd op geboekte resultaten en verwachte ontwikkelingen in de markt en in het veld.

Eind 2018 hebben we na 17 jaar, waarvan zeven als algemeen directeur, afscheid genomen van Margot Ende. We zijn haar zeer dankbaar voor haar tomeloze inzet voor ons doel, haar kennis en oprechte interesse en warmte voor iedereen op haar pad. We wensen haar veel succes in haar nieuwe baan.

Bezoldiging directie

Het bruto jaarsalaris van Margot Ende bedroeg in 2018 € 109.749 (op basis van 36 uur en inclusief vakantiegeld). Als directeur van SOS Kinderdorpen Nederland droeg Margot de eindverantwoordelijkheid op diverse gebieden. Zo vertrouwden in 2018 124.900 donateurs ons hun gift toe om kinderen die er alleen voor staan of het risico lopen hun familie te verliezen, te helpen. En werken we veel samen met (internationale) bedrijven en overheidspartners. In 2018 bedroegen de totale inkomsten € 26,3 miljoen.

SOS Kinderdorpen is sinds 54 jaar als fondsenwervende organisatie actief in Nederland. Na intensief onderzoek en in samenwerking met experts en stakeholders, is SOS Kinderdorpen in 2018 van start gegaan met het uitrollen van een pilotprogramma in Nederland. Als directeur heeft Margot Ende de leiding gehad in de ontwikkeling en financiering van het pilotprogramma Simba Familiehuizen, en (zou ze in 2019) eindverantwoordelijke zijn van de geboden hulp -en de kwaliteit hiervan- aan de kinderen, families en medewerkers. Daarnaast droeg ze de verantwoordelijkheid voor de veiligheid en een goede, gezonde werkomgeving voor de collega's die op kantoor werken, van wie sommigen voor hun werk dienen te reizen naar projecten in de landen en gebieden die vanuit Nederland worden gefinancierd en waar de situatie niet altijd veilig is.

Het directeurssalaris van SOS Kinderdorpen is bepaald en getoetst aan de hand van de 'Regeling beloning directeuren van goede doelen ten behoeve van besturen en raden van toezicht 2011', zoals opgesteld door de brancheorganisatie Goede Doelen Nederland, en ingeschaald in schaal H op een maximaal bruto jaarsalaris van € 114.247. Haar salaris valt daarmee binnen de norm. Bonussen, leningen of voorschotten worden niet verstrekt. De arbeidsvoorwaarden voor de functie van algemeen directeur zijn tevens binnen de kaders van de Code voor Goed Bestuur vastgesteld.

Interne monitoring

SOS Kinderdorpen monitort en evalueert de resultaten van alle activiteiten op basis van concrete doelstellingen die we vooraf hebben gesteld. Deze zijn vastgelegd in onze strategie 2017-2020 en in onze jaarplannen met concrete Key Performance Indicators (KPI's). De indicatoren komen terug in de kwartaalevaluaties en worden besproken door het MT, leidinggevenden en medewerkers. Op deze manier kan, indien nodig, tijdig worden bijgestuurd.

6.6 TOEZICHT

Samenwerking en taken Raad van Toezicht

Onze organisatie hecht groot belang aan een open en betrokken samenwerking tussen de algemeen directeur en de Raad van Toezicht (RvT). Onze directeur bereidt de vergaderingen van de RvT voor. Tijdens de vergaderingen informeert zij de leden over alle belangrijke ontwikkelingen in de organisatie en houdt hen op de hoogte van de uitvoering van het jaarplan, zodat de RvT de activiteiten en resultaten kan toetsen aan het beleid en de voortgang kan bewaken. Dit gebeurt door middel van inhoudelijke en financiële kwartaalrapportages. In het najaar legt de directeur de kaders van het nieuwe jaarplan voor aan de RvT. De taken van de RvT zijn als volgt samen te vatten.

- Aanstellen van en toezichthouden op de algemeen directeur en de algemene gang van zaken binnen de organisatie.
- Meedenken over de lange termijn visie, de strategie van de organisatie en deze goedkeuren.
- Jaar-/meerjarenplannen beoordelen en goedkeuren.
- Bestedingsvoorstellen en begroting beoordelen en goedkeuren.
- Vaststellen van de jaarrekening.
- Erop toezien dat de doelstellingen worden gehaald en de fondsenwerving en bedrijfsvoering efficiënt is.

Om de toezichthoudende taak te versterken, heeft de RvT enkele RvT-commissies ingesteld: de Audit en de HR

commissie. In deze commissies worden zaken meer in detail besproken en vervolgens ter goedkeuring voorgelegd aan de volledige RvT. Wanneer de RvT vragen heeft over de uitvoering van het beleid, worden deze besproken met de algemeen directeur. Ook kan de RvT suggesties geven ten aanzien van aanpassingen van het beleid. De RvT evalueert jaarlijks het eigen functioneren en dat van de algemeen directeur.

Agendapunten

De RvT is in 2018 vijf maal bijeengekomen in een reguliere vergadering en eenmaal een speciale vergadering voor verdieping in de door Nederland gefinancierde programma's. Naast het bespreken van de ontwikkelingen in de markt, HR, de voortgang van de implementatie van plannen en budgetten/doelen voor 2018, de acht strategische bewegingen, de nieuwe jaarplannen voor 2019, bestedingsvoorstellen en de voortgang van door Nederland gefinancierde programma's, waren de hoofdonderwerpen voor 2018:

- de ontwikkeling van het Simba Familiehuizen pilotprogramma voor kinderen in Nederland;
- de ontwikkelingen in the new way of working en dan specifiek het Agile werken;
- het verloop binnen de organisatie;
- de digitale transformatie van de organisatie;
- de invulling van de positie van de algemeen directeur;
- internationale onderwerpen: Shared Treasury Service en ons beleid op Child Safeguarding.

Daarnaast heeft de Financiële Audit commissie –bestaande uit Menno Antal en Manon Leijten- in het verslagjaar vier keer vergaderd, waarvan eenmaal telefonisch. De HR commissie –bestaande uit Edwin Smelt en Arian Buurman- heeft in 2018 tweemaal overlegd, waarvan éénmaal telefonisch.

Raad van Toezicht

De RvT kiest haar eigen leden en streeft daarbij naar een evenwichtige verdeling van competenties, disciplines, expertise en man/vrouw verhouding. Leden worden benoemd met een meerderheid van stemmen. Ze worden gekozen voor een periode van vier jaar en mogen eenmaal worden herkozen. De leden van de RvT zetten hun ervaring en kennis belangeloos in. Naast hun toezichthoudende taken openen ze deuren voor ons bij bedrijven en particulieren, en ze zetten zich regelmatig actief in voor ons werk.

In het verslagjaar zijn Philip van Verschuer en Prof. Mariëlle Bruning toegetreden tot de Raad. Met hun kennis en kunde op het gebied van respectievelijk het nationale en

Raad van Toezicht

Naam	Functie binnen RvT	Functie	Nevenfuncties
Arian Buurman	Voorzitter (tot 01-11-2018), efficiency van de organisatie, governance, voorbereiding woordvoering	Directeur ACB Consulting	Supervisory Boardmember Detailresult Groep NV, Non Executive Boardmember Mediahuis NV, lid Raad van Advies VVRR
Menno Antal	Voorzitter (per 01-11-2018), Voorzitter Audit Commisie, innovatie, netwerken en bedrijven	Partner en co-head Private Equity 3i plc	Commissaris van Action, BoConcept en OneMed, lid van het bestuur van Universiteitsfonds Delft
Edwin Smelt	Vice voorzitter, netwerken (bedrijven), HRM, governance	Partner Egon Zehnder	Leidt, naast zijn consultancy praktijk in Nederland en internationaal, de wereldwijde Diversity Council van Egon Zehnder
Manon Leijten	Audit commissie, netwerken (overheid), voorbereiding woordvoering	Secretaris Generaal Ministerie van Financiën	Lid Bestuur Stichting Koninklijk Paleis Amsterdam
Alfred Levi	Marketing, netwerken (bedrijven)	Senior Vice President Ahold Delhaize Marketing & Media Groep	Voorzitter RvC VGZ, Lid RvC Griffon BV, Lid RvA TIG Sports en Lid RvC Marfo, Lid hoofdbestuur NGF
Philip van Verschuer	Lid van de Senaat van SOS Children's Villages International, juridische vraagstukken	Partner en advocaat LOYENS & LOEFF N.V.	Bestuurslid van verschillende stichtingen gericht op natuurconservatie en individuele noodhulp verlening
Mariëlle Bruning	Advies Simba familiehuizen, vraagstukken jeugdhulp en -recht, kinderbescherming en kinderrechten.	Hoogleraar Jeugdrecht	Rechter-plaatsvervanger Rechtbank Amsterdam, lid expert group Violence Against Children Raad van Europa, lid commissie wetenschappelijke integriteit Universiteit Leiden

internationale recht, en het jeugdrecht brengen zij veel expertise binnen, die we goed kunnen inzetten bij (onder andere) de opbouw van onze SOS Nederland activiteiten. Philip van Verschuer is daarnaast namens Nederland toegetreden tot de Senaat van SOS Children's Villages International.

Nieuwe voorzitter
Aan het einde van het verslagjaar is voorzitter Arian Buurman teruggetreden uit de Raad van Toezicht, nadat zij door de Raad van Toezicht werd gevraagd of zij interesse had om in het selectieproces voor de functie van algemeen directeur mee te gaan. Na een zorgvuldige selectieprocedure met verschillende interne en externe kandidaten, kwam zij vervolgens als beste kandidaat naar voren. We zijn Arian als voorzitter dankbaar voor haar belangrijke en enthousiaste inzet voor SOS Kinderdorpen en zien ernaar uit om haar in 2019 als algemeen directeur te mogen verwelkomen. Menno Antal heeft de voorzitter taken in de RvT van Arian Buurman overgenomen, Edwin Smelt is vice voorzitter geworden. De Raad gaat, in samenspraak met de directeur en het hoofd bedrijfsvoering, in 2019 op zoek naar een nieuw lid met expertise op een gewenst kennisgebied.

Evaluatie eigen functioneren
Margot Ende kondigde in 2018 na 17 jaar enorme betrokkenheid, waarvan zeven jaar als algemeen directeur, aan dat zij toe was aan een nieuwe stap. Ze zou de organisatie per november 2018 verlaten. Dit gegeven maakte 2018 voor de Raad van Toezicht een bewogen jaar.

De voltallige RvT is betrokken geweest bij het identificeren en aantrekken van de nieuwe algemeen directeur. Twee vooraanstaande search bureaus, met kennis van de organisatie, zijn pro deo gevraagd om de RvT in het sollicitatieproces te begeleiden. Dit resulteerde in een intensieve samenwerking en procedure.

Allereerst is een uitgebreid profiel opgesteld met medewerking van SOS werknemers en vele andere betrokkenen. Daaruit kwam onder meer naar voren dat we iemand wilden met kennis over de organisatie, zowel nationaal als internationaal, die zich kan identificeren met de ambitieuze doelen en idealiter directeurservaring heeft. Vervolgens is met een selectie van zowel interne als externe kandidaten gesproken.

Op het moment dat Arian Buurman, ten tijde de voorzitter van de Raad van Toezicht, mogelijke interesse toonde in de rol, heeft zij zich in alle opzichten teruggetrokken uit het selectie- en benoemingsproces. Een aantal RvT- leden heeft die verantwoordelijkheid op zich genomen. Uiteindelijk is, na een zorgvuldige procedure en afweging van de kwaliteiten van de verschillende kandidaten, gekozen voor Arian Buurman. Per 1 januari 2019 is zij de nieuwe algemeen directeur van SOS Kinderdorpen. Menno Antal heeft de voorzitterstaken van de RvT op zich genomen.

Gezien het bovenstaande lag eind 2018 niet de nadruk op de evaluatie van het eigen functioneren van de Raad. Dit gaat met zekerheid in 2019 volgens de Code Wijffels plaatsvinden. Wat wel gezegd kan worden is dat de Raad gedurende de aanstelling van de nieuwe algemeen directeur, de vaste toezichthoudende taken en het verwelkomen van de twee nieuwe leden Mariëlle Bruning en Philip van Verschuer altijd goed en voortvarend heeft gefunctioneerd op korte bestuurlijke afstand van de SOS directie. De bevlogen betrokkenheid van een ieder was inspirerend en effectief.

6.7 SOS EXPERT NETWERK

Om de ambitieuze doelstellingen van de strategie 2017-2020 te kunnen realiseren, moeten we al onze energie focussen en al onze bronnen aanwenden. De leden van het SOS Expert Netwerk zetten zich met hun expertise, netwerk en tijd actief in om ondersteuning te bieden bij het implementeren van de nieuwe strategie en het behalen van de doelstellingen. De leden zijn gekoppeld aan de verantwoordelijken binnen de organisatie op hun expertisegebied.

Comité van aanbeveling

Naast het SOS Expert Netwerk hebben wij een Comité van aanbeveling ingesteld met als doelstelling: het binden van prominente personen die de missie en doelstellingen van SOS ondersteunen. Het comité van aanbeveling bestaat uit Kees van Lede (voormalig voorzitter VNO NCW en AkzoNobel) en Hans Eenhoorn (oud-voorzitter van de RvT en voormalig Senior Vice President Unilever). Zij verbinden hun naam aan SOS Kinderdorpen en dragen onze boodschap uit in hun netwerk. Waar gewenst en mogelijk leggen zij contact tussen SOS en hun netwerk.

SOS Expert Netwerk

Naam	Functie	Expertise	Team binnen SOS
Ton Dietz	Voormalig directeur Afrika-Studiecentrum, emeritus hoogleraar Universiteit Leiden.	Ontwikkelings-samenwerking	Programma's
Bart Jan van Genderen	Voormalig CEO CMI Holding, lid RvC van Dpa en bestuurslid van de Bart Foundation	TV, media, digitaal	Communicatie
Tineke de Groot	Voormalig TV presentator en documentairemaker	Vrouwen Bouwen en inspirerend SOS verhaal	Bijzondere Giften
Tex Gunning	CEO LeasePlan	Marketing	Bedrijven
Michael Koutstaal	Executive Lead High Performing Organisation at Save the Children International	Data, online, marketing en proposities	Directie/ Fondsenwerving en Bijzondere Giften
Teun de Nooijer	Principal Consultant Mc. Dermott & Bull Europe en Business Coach & inspirational speaker	Kernwaarden	Directie
Aad Ouborg	CEO Ouborg group BV	Familiebedrijven, ondernemerschap	Bedrijven
Florentine Ouborg	Commercieel Directeur Ouborg group BV	Jongere generatie ondernemers	Bedrijven
Patrick Ruijs	Managing Partner EY VODW	Strategie, marketing, digitalisering	Directie

Comité van Aanbeveling

Naam	Functie
Kees van Lede	Voormalig voorzitter VNO NCW en AkzoNobel
Hans Eenhoorn	Oud- voorzitter RvT SOS Kinderdorpen, voormalig Senior Vice President Unilever

7. TOEKOMST

In dit jaarverslag heeft u kunnen lezen wat we hebben bereikt in 2018. Een jaar waarin we wederom alles op alles hebben gezet om zoveel mogelijk kinderen te helpen en het tweede jaar van onze strategie 2017 - 2020. Naast een terugblik op het afgelopen jaar, willen we in dit verslag ook graag vooruitkijken; een inzicht geven in onze doelstellingen en ambities voor de komende jaren. Waarbij we onze ervaringen, leerpunten en de ontwikkelingen in de wereld meenemen.

De wereld verandert en wij veranderen mee

De kern van ons werk is en blijft 'de zorg voor kinderen die er alleen voor staan of in een onveilige situatie opgroeien'. Van de 2,2 miljard kinderen op de wereld groeien naar schatting 220 miljoen kinderen op zonder liefdevolle familie of veilig thuis. Dit is één op de tien kinderen. Zij zijn de meest kwetsbare kinderen en wij zijn gezien onze jarenlange ervaring -inmiddels bijna 70 jaar- en expertise dé aangewezen organisatie om meer voor deze kinderen te betekenen. Wij kennen de behoeften van deze doelgroep, weten wat ze nodig hebben om te kunnen ontwikkelen en kunnen daar op inspringen.

SOS Kinderdorpen stelt het kind om die reden altijd centraal in haar werk en is steeds op zoek naar díe vorm van familiegerichte zorg die past bij de specifieke situatie van een kind. Daarbij speelt de context van een land altijd een belangrijke rol.

De verschillende crisissituaties die de wereld op dit moment kent en die vele kinderen en jongeren raken, hebben een enorme impact. Niet alleen op de landen zelf, maar ook wereldwijd hebben we de komende jaren blijvend met de gevolgen, waaronder de vluchtelingenstromen, te maken. Het laat zien dat we versterkt moeten inzetten op hulp in de landen waar de vluchtelingen vandaan komen, om te voorkomen dat ze móeten vluchten.

Internationale visie en strategie SOS Children's Villages International: Strategy 2030

In de Strategy 2030 zet SOS Children's Villages International de lijnen uit van ons werk in de jaren naar 2030: onze visie op de gewenste situatie van kinderen zonder ouderlijke zorg of kinderen in kwetsbare families en de strategieën om deze doelen en ambities te kunnen realiseren.

In de Strategy 2030 staat voorop dat SOS wil verdergaan op de succesvolle weg die zeven decennia geleden is ingeslagen. Daarbij willen we de sociale impact van ons werk verder vergroten en het belang van ons werk nog meer op de voorgrond brengen door wereldwijd mensen en organisaties te mobiliseren om gezamenlijk te zorgen voor een liefdevolle en veilige familie voor ieder kind.

Sustainable Development Goals

Het bereiken van meer kinderen is in lijn met de Sustainable Development Goals (SDG's) die in september 2015 zijn vastgesteld. SOS Kinderdorpen heeft actief bijgedragen aan de vormgeving van de SDG's. Om deze doelen te kunnen behalen, moeten kinderen –en dan vooral de meest kwetsbare en moeilijk te bereiken 'onzichtbare' kinderen– centraal komen te staan. Op dit moment is het framework voor de dataverzameling van SDG's hier niet op uitgerust. In Nederland wordt hier onder andere aan gewerkt vanuit het PARTOS Leave No One Behind platform. In 2018 zijn er verschillende bijeenkomsten geweest. Voor nu is gekozen om een opzet te maken op basis van andere gemarginaliseerde/most-left-behind groepen: daar zijn al meer gegevens over bekend en mag sneller resultaat worden verwacht. Wellicht dat op basis van deze opzet op termijn ook specifiek onze doelgroep beter kan worden onderzocht. Ondertussen brengen wij onder meer in samenwerking met Better Care Network Nederland in deze context onze doelgroep steeds onder de aandacht binnen dit platform en ook daarbuiten. Zodat nog binnen de SDG-periode indicatorensets ontwikkeld worden die geseggregeerde data kunnen verzamelen.

In onze Strategy 2030 stellen wij deze kinderen zonder ouderlijke zorg en kinderen in de meest kwetsbare families centraal. We hebben daarbij twee hoofddoelen:

1. **Meer preventieve programma's –** door een verschuiving van onze focus naar meer (familieversterkende) preventieve programma's, kunnen we meer kinderen helpen. Dit aan de hand van de UN Guidelines for the Alternative Care of Children.
2. **Vernieuwing van de familiegerichte zorg –** uiteenvallend in twee onderdelen:
   - Een sterkere integratie van het kinderdorp in en met de omgeving.
   - Meer focus op familiehereniging met de biologische familie, mits de familie er nog is én dit in het belang van het kind is.

SOS Children's Villages International zet daarbij in de periode tot 2030 strategisch in op de volgende zeven werkgebieden:

1. **Innovaties in familiegerichte zorg, inclusief tijdelijke- en pleegzorg.** Door wereldwijd intensief in te zetten op het verbeteren, innoveren en uitbreiden van zowel onze familieversterkende- als familiegerichte zorgprogramma's, zorgen we ervoor dat we meer kinderen kunnen helpen en onze programma's beter aansluiten op de specifieke situatie van ieder kind. Bij het inzetten van onze volledige Range of Options (zie ook hoofdstuk 3.2 pagina 24) is de fysieke en sociale integratie van de kinderen en jongeren in de gemeenschappen een belangrijk onderdeel.

2. **Versterken van families en hun gemeenschappen, re-integratie van kinderen met hun familie en hulp in noodsituaties.** Gericht op het faciliteren van een veranderingsproces binnen gemeenschappen –civic driven change- zodat zij, ook tijdens noodsituaties, zelf

verantwoordelijkheid kunnen nemen voor de kwetsbare families in hun midden. Dit doen we onder andere door te investeren in de kwaliteit van lokale onderwijs- en gezondheidsvoorzieningen en door nauw samen te werken met lokale organisaties, instanties en autoriteiten, zodat onze activiteiten op duurzame wijze onderdeel worden van de lokale structuur.

3. **Investeren in de kracht van jongeren en in hun werkgelegenheid.** Door jongeren de kans te geven zich te ontwikkelen: een opleiding te volgen, hun talenten te ontplooien en ze te steunen bij het vinden van een baan dan wel opzetten van een bedrijfje, steunen we ze in hun groei tot evenwichtige volwassenen die een positieve bijdrage kunnen leveren aan de wereld om hen heen.

4. **Beleidsbeïnvloeding en pleitbezorging.** Kinderen een stem geven. En overheden bewegen om een actief familie-ondersteunend beleid te voeren, waarbij de rechten van het kind centraal staan.

5. **Het vormen van een wereldwijde beweging.** Wereldwijd mensen, organisaties en overheden mobiliseren die zich inzetten voor kwalitatieve zorg voor kinderen die er alleen voor staan of in onveilige situaties opgroeien, en andere mensen, organisaties en overheden inspireren om hetzelfde te doen.

6. **Investeren in een slimme organisatie en ICT gedreven oplossingen.** De komende jaren zet SOS Kinderdorpen in op agile werken. Verregaande digitalisering van de interne processen en externe dialoog met stakeholders, persoonlijke interactie met zowel de achterban, partners als ook collega's, en het snel kunnen inspelen op actualiteiten en veranderingen zijn daarbij leidend.

7. **Investeren in fondsenwervende capaciteit, ook in landen met een stabiele economische groei.** Om meer kinderen te kunnen helpen, is het noodzakelijk dat er meer fondsen worden geworven. Door te investeren in digitalisering en nog meer samenwerking met andere (lokale) organisaties, maar óók door – binnen onze federatie – landen met een stabiele economische groei te

stimuleren om financieel onafhankelijk te worden, zodat zij zelfstandig de financiële verantwoordelijkheid voor de zorg van de kinderen en families in de samenleving kunnen dragen. SOS Children's Villages International is met 35 lokale SOS organisaties aan het werk om deze transitie (onder de noemer Sustainable Path) door te zetten met als doel om ze in 2020 qua financiering zelfvoorzienend te laten zijn. Deze zelfredzaamheid biedt de organisatie de ruimte om meer hulp te bieden aan die landen waar de nood het hoogst is en weinig fondsenwervende mogelijkheden zijn, zoals in Afrika en in conflictgebieden. Door meer te focussen op deze landen, zetten we onze middelen en expertise daar in waar ze de meeste impact hebben.

Strategie SOS Kinderdorpen Nederland 2017 – 2020

In lijn met de internationale Strategy 2030 heeft SOS Kinderdorpen Nederland in 2016 haar eigen strategie 2017- 2020 geformuleerd. Onze ambitie is om in de komende jaren significant meer impact te realiseren, zodat we veel meer kinderen kunnen bereiken opdat zij in een veilige familie kunnen opgroeien. Bij voorkeur binnen hun eigen familie.

In de komende jaren gaan we ons om die reden richten op twee kerndoelstellingen:

1. **Meer impact per euro**
   De internationale Strategy 2030 omvat de volledige implementatie van de UN Guidelines for the Alternative Care of Children in onze programma's. Hierbij zetten we onder andere in op preventie via onze familieversterkende programma's en op de uitbreiding van ons familiegerichte zorgprogramma (zie ook hoofdstuk 3, pagina 23).

   Om deze doelstelling van meer impact per euro te kunnen realiseren, gaan we de samenwerking met zes programmalanden intensiveren om hen te helpen de Strategy 2030 te implementeren. Door de strategische samenwerking te verbeteren en versterken, kunnen we beter sturen op de realisatie van de programma-doelstellingen. De lokale SOS organisaties blijven uiteraard eindverantwoordelijk voor de programma's in hun land, maar we willen hen inspireren en uitdagen. Daarnaast delen we onze expertise en netwerk met hen. Ook willen we onze impact verhogen door nog meer met strategische partners samen te werken, zowel internationaal als in Nederland.

   In 2018 zijn we in Nederland gestart met de uitrol van de Simba Familiehuizen pilot in samenwerking met jeugdhulpaanbieder Stichting Jeugddorp de Glind, Gezinshuis.com en de Eigen Kracht Centrale. Zie hoofdstuk 3.2.3 Simba Familiehuizen, pagina 34.

2. **Meer kinderen helpen, door meer fondsen te werven**
   Om meer fondsen te werven willen we de komende jaren inzetten op:
   - versterking van onze digitale, data gedreven benadering van donateurs, waardoor de donateur zich meer betrokken gaat voelen bij onze missie en we hem op de juiste manier en het juiste moment kunnen informeren en binden aan onze doelstellingen voor kinderen zonder liefdevolle en veilige familie;
   - het zodanig betrekken van mensen bij onze missie zodat zij zich zowel in tijd als in geld actief hiervoor willen inzetten, waarbij SOS dit op verschillende manieren zal faciliteren;
   - het vergroten en verdiepen van partnerships met bedrijven en stichtingen;
   - het aanboren van meer institutionele fondsen.

Voor 2019 ligt onze focus op:
- Versterkte samenwerking met en het ontwikkelen van projecten in onze strategische partnerlanden – met daarbij extra aandacht voor
  - de ontwikkeling van ons care model en versterken van integratie in de gemeenschap en familiehereniging;
  - het verder ontwikkelen van onze preventieve zorg om te voorkomen dat kinderen er alleen voor komen te staan;
  - het delen van best practices en (fondsenwervende) kennis met de partnerlanden.
- Digitale transformatie – het onderzoeken en testen van digitale oplossingen voor fondsenwerving, rapportering en verdere optimalisatie van de website.
- Datadriven organisatie – tools en processen neerzetten om de kwaliteit van de data verder te verbeteren met als doel meer donateurs te werven en inspireren met de impact van ons werk.
- Programma in Nederland: opening eerste Simba familiehuizen en de wettelijke verankering van het samen uithuisplaatsen van broertjes en zusjes.
- Sustainable Path – ondersteuning van de landen die op dit moment nog gefinancierd worden vanuit Nederland, maar in 2020 financieel zelfredzaam moeten zijn.
- De voorbereiding op de toekomststrategie 2020-2023. Deze is nodig om, in lijn met de internationale organisatie, te werken naar de visie 2030.

In ons werk blijven we te allen tijde invulling geven aan onze kernwaarden: professioneel, bevlogen, ondernemend, samenwerken. Uitgebreide informatie over onze strategie 2017- 2017 in hoofdstuk 5.1 Strategie 2017-2020, pagina 58.

Meerjarenbegroting

Onderdeel van onze strategie 2017-2020 is een nieuwe meerjarenraming, waarover meer informatie in hoofdstuk 8 Financieel verslag, pagina 93.

8. FINANCIEEL VERSLAG

8.1 FINANCIEEL VERSLAG 2018

De financiële doelstellingen voor 2018 zijn ruimschoots behaald. Zowel qua inkomsten die hoger zijn dan begroot als qua apparaatskosten die lager zijn dan begroot. De bestedingen internationaal zijn hoger dan begroot, als gevolg van hogere inkomsten. Gedeeltelijk hebben we de hogere inkomsten echter niet in 2018 kunnen besteden, omdat een grote ontvangst gelabeld is voor een specifiek programma, dat in de komende jaren wordt uitgevoerd.

Baten ten opzichte van begroting

De baten in 2018 zijn circa € 3,5 miljoen hoger dan begroot. Dit is grotendeels te danken aan de stijging in institutionele fondsenwerving (€ 3,5 miljoen realisatie 2018 versus € 2,3 miljoen begroot) en € 2,4 miljoen bijdrage van de Nederlandse Postcode Loterij voor SOS Simba Familiehuizen.

Stijging institutionele fondsenwerving
In 2018 hebben we van het Ministerie van Buitenlandse Zaken via de Dutch Relief Alliance (DRA) een aantal noodhulp programma's mogen uitvoeren in Ethopie, Centraal Afrikaanse Republiek en de Oekraïne. In totaal hebben we via de DRA voor € 2 miljoen aan projecten uitgevoerd. In 2018 zijn we een nieuw programma gestart, gefinancierd door de Europese Unie (EU): Constructing Lives Building New Jobs in Malawi. No Business as Usual in Ghana, ook gefinancierd door de EU, ging zijn tweede jaar in. The Next Economy, welke loopt van 2016-2018, heeft een jaar verlenging gekregen. Het programma zal ook in 2019 door het Ministerie van Buitenlandse Zaken worden gefinancierd.

Besteed aan doelstelling

In 2018 zijn de totale baten € 3,5 miljoen hoger uitgevallen dan begroot. De baten besteed aan de doelstelling liggen € 1,3 miljoen hoger dan begroot. De hogere baten zijn goeddeels toe te schrijven aan de bijdrage van de Nationale Postcode Loterij voor het Nederlandse programma, waarvan de kosten grotendeels in latere jaren vallen. De hogere baten maar minder toegenomen bestedingen, zorgen voor een daling van het bestedingspercentage naar 72,4% (77,7% begroot).

Kosten werving baten, en beheer en administratie

De kosten voor de werving van baten, en beheer en administratie zijn circa € 0,5 miljoen lager dan begroting. Dit wordt met name veroorzaakt door lagere personele lasten. Dit komt voornamelijk door veel personele wisselingen, die niet gelijk bij vertrek zijn ingevuld.

Resultaat financiële baten en lasten

In 2018 is het resultaat voor financiële baten en lasten aanzienlijk hoger dan begroot. Daar waar in het verleden de landen waaraan geld gegeven werd verantwoordelijk waren voor het wisselkoersrisico, is dit vanaf 2018 anders. Vanaf nu is Nederland verantwoordelijk voor het wisselkoersrisico, tezamen met de andere fondsenwervende landen binnen SOS Children's Villages International. Voor 2018 heeft dat geresulteerd in een positief resultaat van € 0,9 miljoen.

Als gevolg van de ontvangst van de Postcode Loterij voor het project SOS Simba Familiehuizen, wat in de komende jaren wordt uitgevoerd in Nederland, en als gevolg van de wisselkoersresultaten 2018, heeft SOS een zeer positief resultaat van € 3,6 miljoen. De ontvangen gelden van de Postcode Loterij worden in de komende 4 jaar uitgegeven. Het wisselkoersresultaat 2018 zal in 2019 leiden tot extra bestedingen ten opzichte van begroting 2019.

bedragen in duizenden euro's	2018 Realisatie	2018 Begroting
Baten	26.305	22.856
Besteed aan doelstelling	19.035	17.766
Kosten werving baten	3.651	4.067
kosten beheer en administratie	1.011	1.084
Financiële baten	906	75
Resultaat	**3.514**	**14**

Baten ten opzichte van 2017

De totale baten zijn in 2018 gestegen met € 2,5 miljoen, een stijging van 10,7% ten opzichte van 2017. De belangrijkste stijgers en dalers zijn hieronder opgenomen.

Stijgende segmenten in 2018

- De baten uit loterij organisaties zijn gestegen met € 2,4 miljoen, als gevolg van het verwerven van geld voor het Nederlandse project SOS Simba Familiehuizen.
- De baten van bedrijven zijn met € 0,3 miljoen gestegen naar € 1,2 miljoen. Dit is met name te danken aan een nieuwe partner van SOS Kinderdorpen, Action.
- De baten van subsidies van overheden zijn € 1,9 miljoen hoger dan in 2017 uitgekomen. In 2018 hebben we via de Dutch Relief Alliance voor noodhulp € 2,0 gekregen voor projecten in Oekraïne, Centraal Afrikaanse Republiek en Ethopië. Daarnaast zijn we één nieuw project gestart: Constructing Lives Building Jobs in Malawi.

Dalende segmenten in 2018

- De baten van particulieren zijn met € 2,0 miljoen gedaald naar een totaal van € 16,4 miljoen. Deze daling wordt veroorzaakt door een daling in nalatenschappen, die € 2,2 miljoen lager zijn uitgekomen dan in 2017 – respectievelijk € 3,6 miljoen en € 5,8 miljoen.

Besteed aan doelstelling

Omdat het ontvangen geld voor de Nationale Postcode Loterij van € 2,4 miljoen bestemd geld is dat over de komende vier jaar wordt uitgegeven, is de besteding aan de doelstelling in 2018 nagenoeg gelijk aan 2017 (een stijging van € 0,1 miljoen). We hebben € 19 miljoen kunnen uitgeven aan de doelstelling, bestaande uit de internationale verplichtingen. Het bestedingspercentage ligt met 72,4% lager dan in 2017 (79,6%).

Kosten werving baten, en beheer en administratie

De kosten voor werving van de baten zijn gelijk gebleven ten opzichte van 2017 en kosten beheer en administratie zijn gestegen ten opzichte van het voorgaande jaar. De geplande extra inzet op ict-ontwikkelingen en overige ontwikkelingen is in 2018 ingezet.

Financiële baten

De financiële baten zijn als gevolg van de lagere rentepercentages gedaald van € 67.000 naar € 41.000. Daarnaast was Nederland tezamen met de andere fondsenwervende landen binnen SOS Children's Villages International in 2018 verantwoordelijk voor het wisselkoersrisico, in tegenstelling tot 2017 toen de verantwoordelijkheid lag bij de landen die wij financierden, dit heeft geresulteerd in een positief resultaat van € 0,9 miljoen.

bedragen in duizenden euro's	2018 Realisatie	2017 Realisatie
Baten	26.305	23.772
Besteed aan doelstelling	19.035	18.915
Kosten werving baten	3.651	3.661
Kosten beheer en administratie	1.011	896
Financiële baten	906	67
Resultaat	**3.514**	**367**

TOELICHTING OP DE BALANS

Beleggingen/beleggingsbeleid

Wij hebben er als organisatie bewust voor gekozen om de gelden die wij hebben ontvangen, maar waarvan wij voor de doorbetaling afhankelijk zijn van de vorderingen van een programma, niet te beleggen. Dit omdat wij vinden dat we niet met geld van onze donateurs mogen speculeren en als gevolg daarvan beleggingsrisico's kunnen lopen. Ontvangen gelden zetten wij om die reden vast op een deposito- of spaarrekening, zodat we hierover een verantwoord rendement ontvangen.

In dit beleid past ook dat we baten uit schenkingen of nalatenschappen zo snel als mogelijk liquide maken voor financiering van nieuwe programma's. We hebben een vermogensbeheerplan opgesteld met richtlijnen wat betreft vermogensbeheer. De naleving van dit plan bespreken we regelmatig met de auditcommissie.

Liquide middelen

Liquide middelen zijn de financiële middelen die bestemd zijn voor SOS programma's, maar nog niet zijn besteed. Met name de uitvoering van grote programma's verloopt in fases, waarbij de gelden dan ook gefaseerd naar de betreffende programma's worden overgemaakt.

Deze gelden worden, als toegelicht, vastgezet op desposito- of spaarrekeningen. Dit geldt ook voor een groot deel van de reserves.

Maandelijks wordt de liquiditeitspositie door het management beoordeeld. In de vergaderingen met de auditcommissie van de Raad van Toezicht leggen we verantwoording af over onze liquiditeitspositie.

In punt vijf van de toelichting op de balans (pagina 110) zijn de liquide middelen gespecificeerd. De totale omvang van de liquide middelen is in 2018 met € 4,5 miljoen gestegen naar € 17,8 miljoen.

Eigen vermogen/vermogensbeleid

De Raad van Toezicht heeft bij het vaststellen van het reservebeleid besloten om de hoogte van de continuïteitsreserve te bepalen aan de hand van één jaar organisatiekosten exclusief de kosten voor publiciteit en communicatie. Voor 2018 komt dit uit op een afgerond totaal van € 4,1 miljoen.

Met deze reserve blijven we ruimschoots binnen de CBF-normen die voor de continuïteitsreserve zijn opgesteld. Deze reserve mag maximaal 1,5 keer de jaarlijkse werkorganisatiekosten (personeels-, bestuurs-, huisvesting-, kantoor/algemene- en fondsenwervende kosten) bedragen en komt voor ons uit op maximaal € 8,4 miljoen.

Bestemmingsreserve

Wij zijn verantwoordelijk voor de jaarlijkse kosten van onze eigen kinderdorpen en programma's. Deze verplichtingen zijn niet als verplichting dan wel schuld op de balans meegenomen. We hebben de bestemmingsreserve gevormd om ook in de toekomst te allen tijde te kunnen voldoen aan onze verplichtingen. De hoogte van de bestemmingsreserve, ad € 5,5 miljoen, komt overeen met de lopende kosten voor een jaar van alle door Nederland gefinancierde programma's. Deze reserve staat los van de continuïteitsreserve.

Bestemmingsfondsen

SOS Kinderdorpen heeft ultimo 2018 vier bestemmingsfondsen.

- Bestemmingsfonds voor contributies: voor geoormerkte giften van huisvrienden en bestemde nalatenschappen, die aan het einde van het verslagjaar nog niet doorbetaald konden worden aan de kinderdorpen waarvoor wij verantwoordelijk zijn.
- Bestemmingsfonds voor Haïti (2011): wij financieren een deel van de dagelijkse kosten van kinderdorp Les Cayes, dat onderdak biedt aan kinderen die als gevolg van de aardbeving in 2010 hun ouders zijn verloren of kwijtgeraakt.
- Het Doris Tuapante Kinderfonds (Fonds op Naam). Toevoegingen aan het fonds komen van particuliere donaties en renteopbrengsten. Jaarlijks wordt € 2.500 ter beschikking gesteld aan het ondersteunen van de doelstellingen van het SOS kinderdorp Bogota in Colombia.
- Bestemmingsfonds voor de door de NPL gefinancierde Simba Familiehuizen pilot. Een Nederlands

programma, dat zich op dit moment nog in de operationele fase bevindt. In het tweede kwartaal van 2019 verwachten we het eerste Simba Familiehuis te openen.

Verplichtingen inzake SOS projecten op korte termijn

De verplichtingen inzake SOS projecten bedragen per 31 december 2018 € 6,8 miljoen, waarvan € 260.000 langlopend. Dit ligt € 0,7 miljoen lager dan 2017 en is grotendeels te wijten aan de nog niet betaalde programmaverplichtingen van onze organisatie, als gevolg van onverwachte vertragingen. Redenen hiervoor zijn onder meer dat verschillende programma's zich nog in de opbouwfase bevinden en er soms schaarste is aan goed materieel, capabele medewerkers, grondstoffen en infrastructuur. Ontvangen donaties worden in een later stadium uiteraard alsnog afgedragen aan de betreffende programma's.

BEGROTING 2019

De begroting 2019 kent lagere inkomsten dan realisatie 2018, als gevolg van de verwachting dat in 2019 geen extra opbrengst uit loterijen komt. De groei op institutionele fondsenwerving is beperkt begroot. Naast groei op de institutionele fondsenwerving, zetten we ook in op groei in de andere segmenten. Hierop zijn we in 2019 nog volop aan het investeren, waarbij we de groei in 2020 verwachten.

Kosten werving baten, en beheer en administratie

Om de fondsenwervende ambitie te realiseren, is voor de werkorganisatie in de begroting 2019 een totaal van € 8,0 miljoen opgenomen, waarvan € 4,2 miljoen voor werving van de baten en € 1,1 miljoen voor beheer- en administratiekosten. 2019 is het derde jaar van onze strategie 2017-2020, waarin we flink moeten investeren in technologie, mensen en kennisontwikkeling.

Besteding aan doelstelling

Voor het bedrag dat in de begroting 2019 aan de doelstelling kan worden besteed, is uitgegaan van 80,8% van de totale inkomsten. Met inkomsten begroot op € 23,9 miljoen komt dit neer op een totaal van € 19,3 miljoen. Dit is hoger dan de realisatie 2018 ad € 18,9 miljoen, en hoger dan alle bestedingen van de voorgaande jaren. Dit komt doordat het project SOS Simba familiehuizen in 2019 wel kosten kent, maar geen opbrengsten (deze zijn in 2018 ontvangen).

bedragen in euro	2019 Begroot	2018 Realisatie	2017 Realisatie	2016 Realisatie	2015 Realisatie
Baten	23.866	26.305	23.772	21.492	20.548
Besteed aan doelstelling	19.293	19.035	18.915	17.237	16.685
Kosten werving baten	4.150	3.651	3.661	3.520	2.999
kosten beheer en administratie	1.100	1.011	896	786	920
Financiële baten	40	906	67	141	166
Resultaat	(637)	3.514	367	89	110

Meerjarenraming 2017 – 2020

In 2016 heeft SOS Kinderdorpen zijn strategie 2017-2020 bepaald, die aansluit op de Strategy 2030 van SOS Children's Villages International. In 2020 willen wij significant meer impact creëren. Om dit te realiseren, richten we ons op twee kerndoelstellingen:

1. Meer impact per euro: door uitbreiding van onze familiegerichte zorgprogramma's en door meer samenwerking met (lokale) organisaties kunnen we met dezelfde euro meer kinderen en families bereiken en steunen.
2. Meer fondsen werven: zodat we meer kinderen en families kunnen helpen.

Een verdere toelichting op de strategie 2017-2020, de behaalde resultaten in 2018 en doelstellingen

voor 2019 staan in hoofdstuk 5 - Ons werk in Nederland, vanaf pagina 57. De strategie is ook vertaald in een meerjarenbegroting (MJB), die in 2017 en 2018 een aantal investeringen kent om de plannen mogelijk te maken. De MJB heeft de volgende kengetallen.

bedragen in euro	2018 Realisatie	2018 Begroot	2019 Begroot	2019 MJB	2020 MJB
Inkomsten	26.306	22.856	23.866	24.850	28.545
Bestedingen	23.697	22.917	24.543	24.871	28.706
Bestedings %	72,36%	77,73%	72,36%	78,86%	81,04%
Beheer&admin %	4,29%	4,74%	4,48%	4,48%	4,07%

In het tweede jaar van de strategie 2017-2020 zijn de inkomsten en bestedingen ver boven begroting. In 2018 is de groei in institutionele fondsen sneller gegaan dan begroot. Daarnaast hebben we ook de extra trekking van de NPL ontvangen voor Simba Familiehuizen. De bestedingen (en daarmee het bestedingspercentage) is niet navenant meegegroeid, omdat de bestedingen voor het Simba Familiehuizen project in de komende jaren zullen plaatsvinden. In 2018 zijn de inkomsten op bedrijven en stichtingen achtergebleven bij begroting, dit is bijgesteld in de begroting 2019 ten opzichte van de meerjarenbegroting.

8.2 JAARREKENING

BALANS PER 31 DECEMBER 2018 (NA RESULTAATBESTEMMING)

bedragen in euro	toelichting	31-12-2018	31-12-2017
ACTIVA			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	1	383.254	125.726
Materiële vaste activa	2	82.511	47.282
Financiële vaste activa	3	298.622	0
Som der vaste activa		*764.387*	*173.008*
Vlottende activa			
Voorraden	4	0	0
Vorderingen en overlopende activa	4	3.434.329	5.823.656
Liquide middelen	5	17.835.110	13.347.488
Som der vlottende activa		21.269.439	19.171.144
TOTAAL ACTIVA		**22.033.826**	**19.344.151**
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Reserves			
Continuïteitsreserve	6	4.100.000	3.700.000
Bestemmingsreserves	6	5.531.307	4.608.867
Fondsen			
Bestemmingsfondsen	7	4.611.102	2.419.061
Totaal eigen vermogen		14.242.409	10.727.928
Langlopende schulden (met een looptijd van langer dan 1 jaar)	*8*		*0*
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)			
Nog te betalen inzake SOS projecten op korte termijn	9	6.805.637	7.506.194
Vooruitontvangen schenkingen	10		0
Overige schulden en nog te betalen kosten	11	985.780	1.110.029
Som der kortlopende schulden		7.791.417	8.616.223
TOTAAL PASSIVA		**22.033.826**	**19.344.151**

STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2018

bedragen in euro	toelichting	werkelijk 2018	Begroot 2018	werkelijk 2017
BATEN				
Baten van particulieren	13	16.350.138	15.917.939	18.390.794
Baten van bedrijven	14	1.243.593	1.501.000	940.904
Baten van loterijorganisaties	15	3.711.481	1.360.000	1.380.086
Baten van subsiedies van overheden	16	3.469.587	2.301.579	1.543.778
Baten van verbonden organisaties zonder winststreven	17	0	0	51.576
Baten van andere organisaties zonder winststreven	18	1.530.815	1.775.000	1.466.131
Som van de geworven baten		**26.305.614**	**22.855.518**	**23.773.269**
LASTEN				
Besteed aan doelstellingen				
Directe hulp	19	16.530.984	15.262.997	16.632.657
Voorlichting en bewustmaking	19	2.504.064	2.503.477	2.282.831
Som besteed aan doelstellingen		*19.035.049*	*17.766.474*	*18.915.488*
Wervingskosten	20	3.651.025	4.066.640	3.661.890
Kosten beheer en administratie	20	1.011.302	1.083.493	895.226
Som van de lasten		**23.697.376**	**22.916.607**	**23.472.604**
Saldo voor financiële baten en lasten		*2.608.238*	*(61.089)*	*300.665*
Saldo financiële baten en lasten	*25*	*906.238*	*75.000*	*67.231*
RESULTAAT		**3.514.476**	**13.911**	**367.896**
Resultaatbestemming:				
Bestemmingsreserve toekomstige dagelijkse kosten		629.682		-1.933.708
Continuïteitsreserve		400.000		400.000
Bestemmingsreserve activa		292.756		86.163
Bestemmingsfonds geoormerkte giften		-553		1.874.880
Bestemmingsfonds noodhulp Haïti		-52.000		-62.573
Bestemmingsfonds SOS Simba Familiehuizen		2.243.973		
Bestemmingsfonds Doris Tuapante		618		3.135
		3.514.476		**367.896**

KASSTROOMOVERZICHT 2018

bedragen in euro	toelichting	31-12-2018	31-12-2017
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Ontvangsten uit fondsenwerving en overige activiteiten		28.160.433	21.314.104
Uitgaven aan directe hulp		-16.988.822	-15.891.995
Uitgaven aan SOS organisatie		-6.984.922	-7.695.957
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		4.186.689	-2.273.848
Ontvangen interest	25	25.881	137.015
Kasstroom uit operationele activiteiten		**4.212.570**	**-2.136.832**
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investeringen in immateriële vaste activa	1	-257.528	-125.725
Investeringen in materiële vaste activa	2	-35.229	-21.267
(Des)investeringen in financiële vaste activa	3	-298.622	-
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		**-591.379**	**-146.992**
Nettokasstroom		**3.621.191**	**-2.283.824**
Koersresultaat op geldmiddelen		866.431	-
Mutatie geldmiddelen		4.487.622	-2.283.824
Geldmiddelen per 1 januari	6	13.347.488	15.631.312
Mutatie geldmiddelen		4.487.622	-2.283.824
Geldmiddelen per 31 december	**6**	**17.835.110**	**13.347.488**

ALGEMENE TOELICHTING

ALGEMEEN

Statutaire naam en doelstelling van de organisatie en activiteiten

Stichting Nederlandse Vrienden der SOS Kinderdorpen is gevestigd te Amsterdam (Maassluisstraat 2) en opgericht in 1965. De belangrijkste doelstellingen:
• meer kinderen laten opgroeien in een liefdevolle en veilige familie;
• de kwaliteit en continuïteit van onze zorg waarborgen.

Consolidatie

De stichting is aangesloten bij SOS Children's Villages International (SOS CVI), gevestigd in Innsbruck, Oostenrijk. SOS CVI is niet vertegenwoordigd in het bestuur van de SOS Kinderdorpen, wij zijn wel vertegenwoordigd in de senaat van SOS CVI. Aangezien er geen sprake is van overheersende zeggenschap, vindt er geen consolidatie plaats. De taken van SOS CVI zijn vooral coördinerend en kwaliteitsbewakend. De jaarlijkse bijdrage in de kosten van SOS CVI is gekoppeld aan de omvang van de gefinancierde hulpverlening.

ALGEMENE GRONDSLAGEN

• De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Richtlijn Verslaggeving Fondsenwervende Instellingen (RJ 650), onderdeel van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving.
• De jaarrekening is opgesteld in euro's. Het boekjaar valt samen met het kalenderjaar.
• Tenzij bij de betreffende post op de balans anders wordt vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rente-periode.
• Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben.
• Resultaten worden enkel opgenomen wanneer zij op de balansdatum zijn gerealiseerd.
• Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar worden in de jaarrekening verwerkt, wanneer zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

OMREKENING VREEMDE VALUTA

Vrijwel alle financiële transacties worden in euro's uitgevoerd.
• Vorderingen, schulden en verplichtingen in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers per balansdatum.
• Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode worden in de jaarrekening verwerkt tegen de koers van afwikkeling.
• De uit de omrekening voortvloeiende koersverschillen worden, per balansdatum, opgenomen in de staat van baten en lasten.

KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de directe methode om beter inzicht te verschaffen in de verschillende geldstromen binnen de organisatie. Kasstromen in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers op de dag van afwikkeling, terwijl geldmiddelen in vreemde valuta aan het einde van het boekjaar worden omgerekend tegen de koers op balansdatum.

GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa zijn benodigd voor de bedrijfsvoering/fondsenwerving.
• De immateriële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de daarop betrekking hebbende afschrijvingen.
• De afschrijvingen worden berekend op basis van de geschatte economische levensduur. Een bijzondere waardevermindering van de immateriële vaste activa is niet nodig.

Derhalve wordt conform de Richtlijn Verslaggeving Fondsenwervende Instellingen een bedrag gelijk aan de totale boekwaarde als bestemmingsreserve Fonds Activa Bedrijfsvoering aangehouden.

Materiële vaste activa

Alle materiële vaste activa zijn benodigd voor de bedrijfsvoering.

- De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de daarop betrekking hebbende afschrijvingen.
- De afschrijvingen worden berekend op basis van de geschatte economische levensduur.

Derhalve wordt conform de Richtlijn Verslaggeving Fondsenwervende Instellingen een bedrag gelijk aan de totale boekwaarde als bestemmingsreserve Fonds Activa Bedrijfsvoering aangehouden.

Financiële vaste activa

De leningen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rente-methode, wat overeenkomt met de nominale waarde. De eerste waardering heeft plaatsgevonden tegen reële waarde.

Voorraden

Voorraden worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, rekening houdend met een voorziening voor incourante artikelen.

Vorderingen

Vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rente-methode (wat overeenkomt met de nominale waarde), en wordt onder aftrek van een voorziening voor mogelijke oninbaarheid opgenomen. Zowel in 2018 als in 2017 is geen voorziening gevormd.

Liquide middelen

Liquide middelen bevatten kasgelden en bank- en spaartegoeden. Liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde.

Continuïteitsreserve

In 2014 heeft de Raad van Toezicht een nieuw reservebeleid vastgesteld volgens de Richtlijn van de Jaarverslaggeving. In dit beleid is vastgelegd dat een continuïteitsreserve wordt gevormd voor de dekking van risico's op korte termijn en zeker te stellen dat de instelling ook in de toekomst aan haar verplichtingen kan voldoen. De organisatie reserveert hier één jaar kosten van de werkorganisatie exclusief wervingskosten voor.

In overeenstemming met dit besluit van de Raad van Toezicht bedraagt de continuïteitsreserve per 31 december 2018 € 4,1 miljoen.

Volgens de VFI norm mag de continuïteitsreserve maximaal 1,5 keer de jaarlijkse kosten van de werkorganisatie bedragen. Dit zou betekenen dat de continuïteitsreserve maximaal € 8,4 miljoen mag bedragen.

Bestemmingsreserve

De beperkte bestedingsmogelijkheid van de bestemmingsreserve is door de Raad van Toezicht bepaald en betreft geen verplichting. De Raad van Toezicht kan deze beperking zelf opheffen.

Overige reserves

Overige reserves betreffen reservemiddelen die resteren na eerdergenoemde dotaties.

Bestemmingsfondsen

Bestemmingsfondsen betreffen middelen die zijn verkregen met een, door derden aangegeven, specifieke bestemming.

Personeelsbeloningen

- *Periodiek betaalbare beloningen* - Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten, voor zover ze zijn verschuldigd aan werknemers.

- *Pensioenen* - SOS Kinderdorpen kent een toegezegde-bijdrageregeling, waarbij SOS Kinderdorpen op contractuele basis premies aan een verzekeringsmaatschappij betaalt. Behalve de betaling van premies heeft SOS Kinderdorpen geen verdere verplichtingen uit hoofde van deze pensioenregelingen. De premies worden verantwoord als personeelskosten wanneer deze verschuldigd zijn.

Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa, indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen.

Overige financiele verplichtingen

Leningen, crediteuren en overige lang- en kortlopende schulden worden tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd op basis van de effectieve-rentemethode (hetgeen voor SOS Kinderdorpen overeen komt met de nominale waarde).De eerste waardering heeft plaatsgevonden tegen reële waarde.

GRONDSLAGEN VOOR DE BEPALING VAN HET RESULTAAT

Geoormerkte en niet geoormerkte giften – lopende en nieuwe projecten

Binnen de organisatie maken we een onderscheid tussen:
- geoormerkte giften: giften waaraan door gever expliciet een specifieke bestemming is gegeven. Periodieke donaties en ontvangsten van derden uit andere hoofde zijn hier ook onderdeel van.
- ongeoormerkte giften: giften waarvoor de uiteindelijk bestemming door de gever aan SOS Kinderdorpen wordt overgelaten.

Alle ontvangen giften worden aangewend voor bestedingen aan de doelstelling van SOS Kinderdorpen.

Beoordeling bestaande en nieuwe programma's

De Raad van Toezicht van SOS Kinderdorpen beoordeelt alle bestaande programma's op basis van vastgestelde criteria als geografische spreiding, urgentie en diversiteit qua programma's, en keurt de programma's goed vóór daadwerkelijk tot betaling wordt overgegaan.

Voor nieuwe programma's geldt dezelfde gedragslijn. Hierbij wordt, naast de beoordeling of SOS Kinderdorpen het project in het licht van haar doelstelling wenst te ondersteunen, aan de hand van gedetailleerde projectdossiers de financiële verplichting (commitment) beoordeeld en al dan niet besloten of de verplichting wordt aanvaard en goedgekeurd.

Financiering bestaande en nieuwe programma's

De financiële verplichting tot het bijdragen aan programma's wordt in de balans als verplichting *'nog te betalen aan SOS projecten'* opgenomen en als besteding *'besteed aan doelstelling, structurele hulp'* in de staat van baten en lasten. Dit gebeurt zodra de Raad van Toezicht de financiering heeft goedgekeurd en de toezegging van de verplichting aan SOS Children's Villages International (SOS CVI) heeft plaatsgevonden. De betaling van deze verplichting geschiedt zodra de financiële middelen daadwerkelijk nodig zijn bij het betreffende SOS programma.

In het geval dat op een goedgekeurd, nieuw programma onvoldoende of geen geoormerkte giften zijn ontvangen, wordt het ontbrekende saldo van de verplichting voor dit project gefinancierd met reeds ontvangen ongeoormerkte giften. Wanneer op latere termijn alsnog geoormerkte giften voor dit project worden ontvangen, dan worden deze aan de specifieke bestemming toegewezen en besteed. Eerder toegewezen ongeoormerkte giften worden vervolgens voor hetzelfde bedrag aangewend voor andere projecten.

Baten uit nalatenschappen en legaten

Baten uit nalatenschappen en legaten worden opgenomen in het jaar dat deze betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. Dit wordt op basis van individuele beoordeling bepaald. Gezien het karakter van nalatenschappen en legaten, wordt bij aankondiging aan SOS Kinderdorpen het volledig aangekondigde bedrag als bate verantwoord. Nalatenschappen belast met een vruchtgebruik worden in de niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen toegelicht.

Baten uit loterijorganisaties

De inkomsten uit loterijorganisaties worden verantwoord in het jaar van ontvangst van de bijdrage. Indien er directe verwervingskosten zijn gemaakt, verantwoorden wij deze als ‘kosten loterijorganisaties’.

Overheidssubsidie

Exploitatiesubsidies komen ten gunste van de staat van baten en lasten van het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde bestedingen komen of waarin de opbrengsten zijn gederfd dan wel het exploitatietekort zich heeft voorgedaan.

Directe kosten en kosten van de werkorganisatie

De directe kosten betreffen de kosten ten behoeve van werving en promotie. Op basis van de aard van de kostensoort rekenen we een deel van de kosten toe aan de doelstelling ‘Voorlichting en bewustmaking’ en een deel aan ‘Kosten eigen fondsenwerving’. Deze toedeling is niet gewijzigd ten opzichte van voorgaande jaren. Voor een nadere toelichting zie pagina 122 van de jaarrekening.

Tot de jaarlijkse kosten van de werkorganisatie worden gerekend:
• kosten met betrekking tot subsidies en bijdragen;
• afdrachten;
• aankopen en verwervingen;
• uitbesteed werk;
• personeelskosten;
• huisvestingskosten;
• kantoor en algemene kosten;
• afschrijvingen en rente.

Deze kosten worden toegerekend op basis van onderstaande verdeelsleutel, met uitzondering van die bestedingen die rechtstreeks aan de doelstelling worden toegerekend. Voor een nadere toelichting zie pagina 122 van de jaarrekening.

Eenmaal in de drie jaar wordt de kostenverdeelsleutel opnieuw beoordeeld. De laatste beoordeling heeft plaatsgevonden voor de begroting van 2016. Uit deze beoordeling is gebleken dat de gehanteerde verdeelsleutel vanaf 2016 enigszins gewijzigd zal worden als gevolg van een herziene inzet van tijd.

Voor 2018 en 2017 is de gehanteerde verdeelsleutel:

Structurele hulp	6 %
Voorlichting & Bewustmaking	30%
Fondsenwerving	33%
Acties derden	1%
Verkrijgen subsidies	5%
Beheer en administratie	25%
	100%

TOELICHTING OP DE BALANS

1. IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

De immateriële vaste activa betreft een website die wordt aangehouden voor de bedrijfsvoering en had het volgende verloop:

bedragen in euro	2018	2017
Cumulatieve aanschafwaarde	125.725	112.773
Cumulatieve afschrijvingen	0	76.868
Boekwaarde per 1 januari	**125.725**	**35.906**
Investeringen	330.915	125.725
Aanschafwaarde desinvesteringen		(112.773)
Afschrijvingen	(73.387)	(35.906)
Cumulatieve afschrijving desinvesteringen		112.773
Mutaties gedurende het boekjaar	**257.528**	**89.819**
Cumulatieve aanschafwaarde	456.640	125.725
Cumulatieve afschrijvingen	(73.387)	(0)
Boekwaarde per 31 december	**383.253**	**125.725**
Afschrijvingspercentage	33%	33%

2. MATERIËLE VASTE ACTIVA

De materiële vaste activa bestaat geheel uit inventaris en computerapparatuur, die wordt aangehouden voor de bedrijfsvoering, en heeft het volgende verloop:

bedragen in euro	2018	2017
Cumulatieve aanschafwaarde	102.271	132.722
Cumulatieve afschrijvingen	54.989	81.781
Boekwaarde per 1 januari	**47.282**	**50.941**
Investeringen	60.342	21.267
Aanschafwaarde desinvesteringen	(18.494)	(51.718)
Afschrijvingen	(25.113)	(24.926)
Cumulatieve afschrijving desinvesteringen	18.494	51.718
Mutaties gedurende het boekjaar	**35.229**	**(3.659)**
Cumulatieve aanschafwaarde	144.120	102.271
Cumulatieve afschrijvingen	61.609	54.989
Boekwaarde per 31 december	**82.511**	**47.282**
Afschrijvingspercentage	20%	20%

3. FINANCIËLE VASTE ACTIVA

De financiële vaste activa zijn als volgt opgebouwd:

bedragen in euro	2018	2017
Nieuwe uitleningen	298.622	0
Aflossingen	0	0
Stand per 31 december	**298.622**	**0**

Er is een lening verstrekt aan SOS Costa Rica. Deze lening wordt uiterlijk 31 januari 2021 afgelost. Er wordt geen rente berekend over deze lening.

4. VORDERINGEN EN OVERLOPENDE ACTIVA

Onder de vorderingen en overlopende activa zijn opgenomen:

bedragen in euro	2018	2017
Vordering inzake nalatenschappen	3.311.132	5.153.772
Te vorderen interest	40.840	26.914
Vooruitbetaalde kosten	80.937	629.371
Vordering ziekengeld	0	0
Overige vorderingen	1.420	13.599
Stand per 31 december	3.434.329	5.823.656

De vorderingen hebben een looptijd van minder dan 1 jaar.

De vordering inzake nalatenschappen had het volgende verloop:

bedragen in euro	2018	2017
Nog te ontvangen uit nalatenschappen per 1 januari	5.153.772	2.668.275
Aangekondigde nalatenschappen	3.700.606	5.838.828
Ontvangsten	5.543.246	3.353.331
Nog te ontvangen uit nalatenschappen per 31 december	3.311.132	5.153.772

5. LIQUIDE MIDDELEN

De liquide middelen zijn als volgt te specificeren:

bedragen in euro	2018	2017
ABN AMRO Spaarrekeningen	8.098.528	4.025.342
Rabobank Spaarrekening	6.322.010	6.296.453
ING spaarrekening	282.148	1.030.982
Banken	3.132.424	1.993.745
Kas	0	966
Stand per 31 december	17.835.110	13.347.488

Onder de liquide middelen is een garantierekening ad € 31.930 opgenomen voor de huur van het pand, welke niet ter vrije beschikking staat. Verder worden alle liquide middelen die niet direct noodzakelijk zijn voor de besteding aan de doelstelling overgemaakt naar een depositorekening of een spaarrekening en zijn direct opeisbaar.

In 2018 is de kas opgeheven en wordt alleen nog gewerkt met giraal geld.

In 2018 zijn de liquide middelen € 4,4 miljoen hoger dan in 2017. Dit heeft onder andere te maken met de ontvangst van de NPL gelden voor het Simba Familiehuizen project. Hier is in de komende jaren nog 2,2 miljoen van te besteden. Daarnaast hebben we € 1,2 miljoen subsidies vooruit ontvangen, met name van het Ministerie van Buitenlandse Zaken voor het LEAD programma. Ook hebben we een koers resultaat van € 866.00.

6. RESERVES

Continuïteitsreserve

In 2014 is door de Raad van Toezicht van SOS Kinderdorpen een nieuw reservebeleid vastgesteld. Op basis van dit beleid is de continuïteitsreserve bepaald op één jaar de kosten voor de werkorganisatie, zonder de kosten voor fondsenwerving. Op basis van dit beleid is de reserve in 2018 verhoogd naar € 4,1 miljoen euro.

Grondslag voor de berekening van de continuïteitsreserve vormt een, door de Raad van Toezicht bekrachtigde, berekening van de organisatiekosten exclusief de fondsenwervende kosten van SOS Kinderdorpen.Volgens de VFI norm mag de continuïteitsreserve maximaal 1,5 keer de jaarlijkse kosten van de werkorganisatie bedragen. Dit zou betekenen dat de continuïteitsreserve maximaal € 8,4 miljoen mag bedragen.

bedragen in euro	2018	2017
Stand per 1 januari	3.700.000	3.300.000
Mutatie continuïteitsreserve	400.000	400.000
Stand per 31 december	4.100.000	3.700.000

Bestemmingsreserves

De bestemmingsreserves zijn als volgt samen te vatten:

bedragen in euro	2018	2017
Bestemmingsreserve fonds activa bedrijfsvoering	465.765	173.008
Bestemmingsreserve toekomstige dagelijkse kosten	5.065.542	4.435.859
Stand per 31 december	5.531.307	4.608.867

Bestemmingsreserve fonds activa bedrijfsvoering

Hieronder is opgenomen het fonds activa bedrijfsvoering. In het fonds activa bedrijfsvoering is dat deel van het eigen vermogen afgezonderd dat niet zonder meer besteed kan worden, omdat daarmee materiële vaste activa voor de bedrijfsvoering zijn gefinancierd. Deze post had het volgende verloop:

bedragen in euro	2018	2017
Stand per 1 januari	173.008	86.845
Resultaatbestemming	292.757	86.163
Stand per 31 december	465.765	173.008

Op bovenstaande bestemmingsreserve berust geen verplichting. De beperkte bestedingsmogelijkheid is aangegeven door de Raad van Toezicht.

Bestemmingsreserve toekomstige dagelijkse kosten

SOS Kinderdorpen is verantwoordelijk voor steeds meer eigen kinderdorpen en programma's, waardoor de lange temijnverplichtingen van onze organisatie aanzienlijk toenemen. Gezien het structurele karakter van onze hulp willen we te allen tijde kunnen garanderen dat we de dagelijkse kosten van onze programma's kunnen blijven financieren. Daarnaast moeten we constateren dat door het huidige economische klimaat de inkomstenontwikkeling onder druk staat. Daarom is in 2014 besloten om een bestemmingsreserve te vormen om de lopende kosten van de eigen kinderdorpen voor het komende jaar te kunnen garanderen. Ultimo 2020 zou deze bestemmingsreserve € 6,7 miljoen moeten zijn. In 2017 is besloten om een gedeelte van de bestemmingsreserve aan te wenden voor financiering van projecten. Deze projecten zijn binnen ons portfolio en zijn met name familie versterkende programma's. Hiermee geven we invulling aan de strategie 2017-2020.
In 2018-2020 wordt de bestemmingsreserve aangevuld om ultimo 2020 op het gewenste niveau te zijn.

bedragen in euro	2018	2017
Stand per 1 januari	4.435.859	6.369.567
Resultaatbestemming resultaat boekjaar	629.683	(1.933.708)
Stand per 31 december	5.065.542	4.435.859

Op bovenstaande bestemmingsreserve berust geen verplichting. De beperkte bestedingsmogelijkheid is aangegeven door de Raad van Toezicht.

7. BESTEMMINGSFONDSEN

De bestemmingsfondsen zijn als volgt samen te vatten:

bedragen in euro	2018	2017
Bestemmingsfonds geoormerkte giften	2.270.182	2.270.734
Bestemmingsfonds noodhulp Haïti	57.181	109.181
Bestemmingsfonds fonds op naam	39.765	39.146
Bestemmingsfonds SOS Simba Familiehuizen	2.243.974	
Stand per 31 december	4.611.102	2.419.061

De beperkte bestedingsmogelijkheid van de fondsen is aangegeven door derden.

Bestemmingsfonds geoormerkte giften

Dit bestemmingsfonds betreffen ontvangsten van giften met een specifieke bestemming (geoormerkte giften) die per balansdatum nog niet zijn doorbetaald aan de desbetreffende SOS organisaties. De ontvangen bedragen zijn ter financiering van de dagelijkse kosten van de verschillende kinderdorpen die geheel door SOS Kinderdorpen Nederland worden gefinancierd.

bedragen in euro	2018	2017
Stand per 1 januari	2.270.734	395.854
Inkomsten	119.000	3.166.240
Uitgaven	(119.552)	(1.291.360)
Stand per 31 december	2.270.182	2.270.734

Bestemmingsfonds noodhulp Haïti

Begin 2010 heeft een verwoestende aardbeving plaatsgevonden op Haïti. Hiervoor zijn specifieke middelen geworven van ruim € 1,1 miljoen voor noodhulp. Hiervan is in de jaren 2010-2016 € 975.000 uitgegeven. In 2018 is er € 52.000 uitgegeven. Ultimo 2018 resteert er nog een kleine € 0,1 miljoen voor komende jaren. Het fonds had het volgende verloop:

bedragen in euro	2018	2017
Stand per 1 januari	109.181	171.754
Inkomsten	0	0
Uitgaven	(52.000)	(62.573)
Stand per 31 december	57.181	109.181

Bestemmingsfonds SOS Simba Familiehuizen

bedragen in euro	2018	2017
Stand per 1 januari	0	0
Inkomsten	2.365.000	0
Uitgaven	(121.026)	0
Stand per 31 december	2.243.974	0

Bestemmingsfonds fonds op naam

Hieronder is opgenomen het in 2008 opgerichte Doris Tuapante Kinderfonds, waarvan jaarlijks € 2.500 ter beschikking wordt gesteld aan een fonds op naam, waarvan de doelstelling luidt: het ondersteunen van de doelstellingen van SOS Kinderdorpen en specifiek het SOS Kinderdorp Bogotá Colombia SA. Vanaf 2018 zijn er geen toevoegingen meer aan dit fonds. Dit fonds had het volgende verloop:

bedragen in euro	2018	2017
Stand per 1 januari	39.146	36.011
Inkomsten	619	5.635
Uitgaven	0	(2.500)
Stand per 31 december	39.765	39.146

8. LANGLOPENDE SCHULDEN (MET EEN LOOPTIJD VAN LANGER DAN 1 JAAR)

bedragen in euro	2018	2017
	0	0

9. NOG TE BETALEN INZAKE SOS PROJECTEN OP DE KORTE TERMIJN

De nog te betalen inzake SOS projecten op korte termijn kan als volgt worden gespecificeerd:

bedragen in euro	2018	2017
Contributies, donaties, giften en schenkingen	0	0
Acties	1.495.098	1.065.170
Schenkingen met een speciaal doel	1.406.838	1.490.050
Nalatenschappen	57.254	91.577
Toegezegde bijdrages vanwege programma's	2.095.977	4.234.028
Vooruitontvangen bedragen	0	540.940
Subsidies	1.750.470	84.428
Stand per 31 december	6.805.637	7.506.194

Bovenstaande verplichtingen betreffen ontvangsten van giften met een specifieke bestemming (geoormerkte giften) die per balansdatum nog niet zijn doorbetaald aan de desbetreffende SOS organisaties, maar al wel zijn toegezegd richting SOS CVI. Het bedrag genoemd onder 'contributies, donaties, giften en schenkingen' heeft betrekking op nog (door) te betalen dagelijkse kosten van verschillende kinderdorpen.

De post 'acties' betreft met name de opbrengsten van de noodhulpacties voor Syrië en Libanon, de Rohingya en de Hoorn van Afrika.

De verplichting uit giften met een specifieke bestemming opgenomen onder 'schenkingen met een speciaal doel' bestaat uit een groot aantal schenkingen van verschillende grootte en voor verschillende SOS programma's. Deze giften zullen zoveel mogelijk worden doorbetaald in 2019 en voor meerjarige programma's ook in de jaren daarna.

De giften verantwoord onder 'nalatenschappen' worden zo spoedig mogelijk na ontvangst doorbetaald aan de specifieke SOS programma's.

De post subsidies betreffen ontvangen subsidies van subsidiegevers welke nog moeten worden besteed. In 2018 betreft dit met name een ontvangst voor het programma Next Economy, welke in 2019 wordt besteed.

De post ‘Toegezegde bijdrages vanwege programma’s’ bevat programmaverplichtingen, door SOS Kinderdorpen aangegaan met goedkeuring van de Raad van Toezicht en gecommuniceerd met SOS CVI en is per 31 december als volgt samengesteld.

Land	SOS-project	2018	2017
Tsjaad	Renovatie kinderdorp	96.227	515.580
Post MFS	Kenia, Ghana en Nigeria		9.670
Guatemala	Bouw kinderdorp/ gezinsversterkend programma		146.194
Guinee-Bissau	Eductieprogramma	162.385	265.000
Ghana	Quality Education Now	11.274	22.111
Malawi	Save my mother, fase II	106.200	244.642
Gambia	Save my mother Gambia, fase II	67.198	134.309
Kenia	Project Economic Enpowerment	63.113	63.113
Ivoorkust	Additionele investeringen, Reinnovation		47.797
Togo	Education	34.015	302.230
Kenia	Next Economy	724.856	980.202
Roemenië	Reinnovation Hemeiusi		295.760
Bangladesh	FSP Dhaka	262.462	315.657
Tsjaad	Emergency response	91.862	412.252
Oeganda	Alternative care consertium	164.133	338.502
Zuid-Soedan	funding gap Zuid Soedan	22.386	81.000
overige projecten		289.866	254.000
Stand per 31 december		2.095.977	4.428.019

Bovenstaande bedragen betreffen het nog niet betaalde deel van de door SOS Kinderdorpen aangegane projectverplichtingen. Het langlopende deel van deze verplichting bedraagt circa € 260.000.

10. VOORUITONTVANGEN SCHENKINGEN

De vooruitontvangen schenkingen bestaan uit twee vooruitontvangen schenkingen. In 2008 is een schenking ontvangen van € 50.000, welke in 10 termijnen van € 5.000 wordt verminderd. Over deze schenking is rente verschuldigd, gelijk aan de ontvangen rente van de depositorekening. In 2012 is een nieuwe schenking ontvangen van € 50.000, welke met € 10.000 per jaar wordt verminderd. Over deze schenking wordt geen rente vergoed.

bedragen in euro	2018	2017
Stand per 1 januari	0	5.000
Mutatie vooruitontvangen schenking	0	(5.000)
Stand per 31 december	0	0

11. OVERIGE SCHULDEN EN NOG TE BETALEN KOSTEN

De post ‘Overige schulden en te betalen kosten’ kunnen als volgt worden gespecificeerd:

bedragen in euro	2018	2017
Crediteuren	669.628	669.075
Belastingen en premies sociale verzekeringen	78.814	73.100
Vakantiegeld- en vakantiedagen	146.204	173.558
Overige schulden en nog te betalen kosten	91.134	194.305
Stand per 31 december	985.780	1.110.038

De belastingen en premies sociale verzekeringen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

bedragen in euro	2018	2017
Af te dragen loonbelasting	50.069	44.883
Af te dragen sociale lasten	28.745	28.216
Stand per 31 december	78.814	73.100

De schulden hebben een looptijd van minder dan 1 jaar.

12. NIET UIT DE BALANS BLIJKENDE RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

Huur

Sinds 1 juli 2015 wordt kantoorruimte gehuurd in het kantoorgebouw “Communication House” aan de Maassluisstraat te Amsterdam. De huurprijs per jaar, inclusief servicekosten, bedraagt per 1 januari 2019 € 55.467 per jaar. Het contract loopt tot 30 juni 2024, de resterende verplichting bedraagt voor 5,5 jaar € 305.069. Hiertoe is een garantie afgegeven van € 31.930.

Lease

SOS Kinderdorpen is begin 2018 een leaseovereenkomst aangegaan met betrekking tot de kantoorinventaris. De totale leasekosten bedragen € 4.283,40 op jaarbasis, waarbij het contract een looptijd heeft van 60 maanden.

Financiering lopende uitgaven kinderdorpen

Running costs voor onze eigen kinderdorpen en programma’s worden niet opgenomen als verplichting tenzij het een tijdelijk programma betreft.

Eigen kinderdorpen

SOS NL vanaf 1 januari 2018 verantwoordelijk voor de volgende programma’s:

CV Kisumu	Kenia
CV Meru	Kenia
CV Gulu	Oeganda
CV Kakiri	Oeganda
CV Canchungo	Guinee-Bissau
CV N'Djamena	Tsjaad
CV Yamoussoukro	Ivoorkust
CV Asiakwa	Ghana
CV Kumasi	Ghana
CV Tema	Ghana
CV Lhasa	China
CV Lembang	Indonesië
CV Medan	Indonesië
CV Tabanan	Indonesië
CV Hemeiusi	Roemenië
CV Santa Ana	Costa Rica
CV Santa Cruz	Guatemala
CV Sao Bernardo	Brazilië

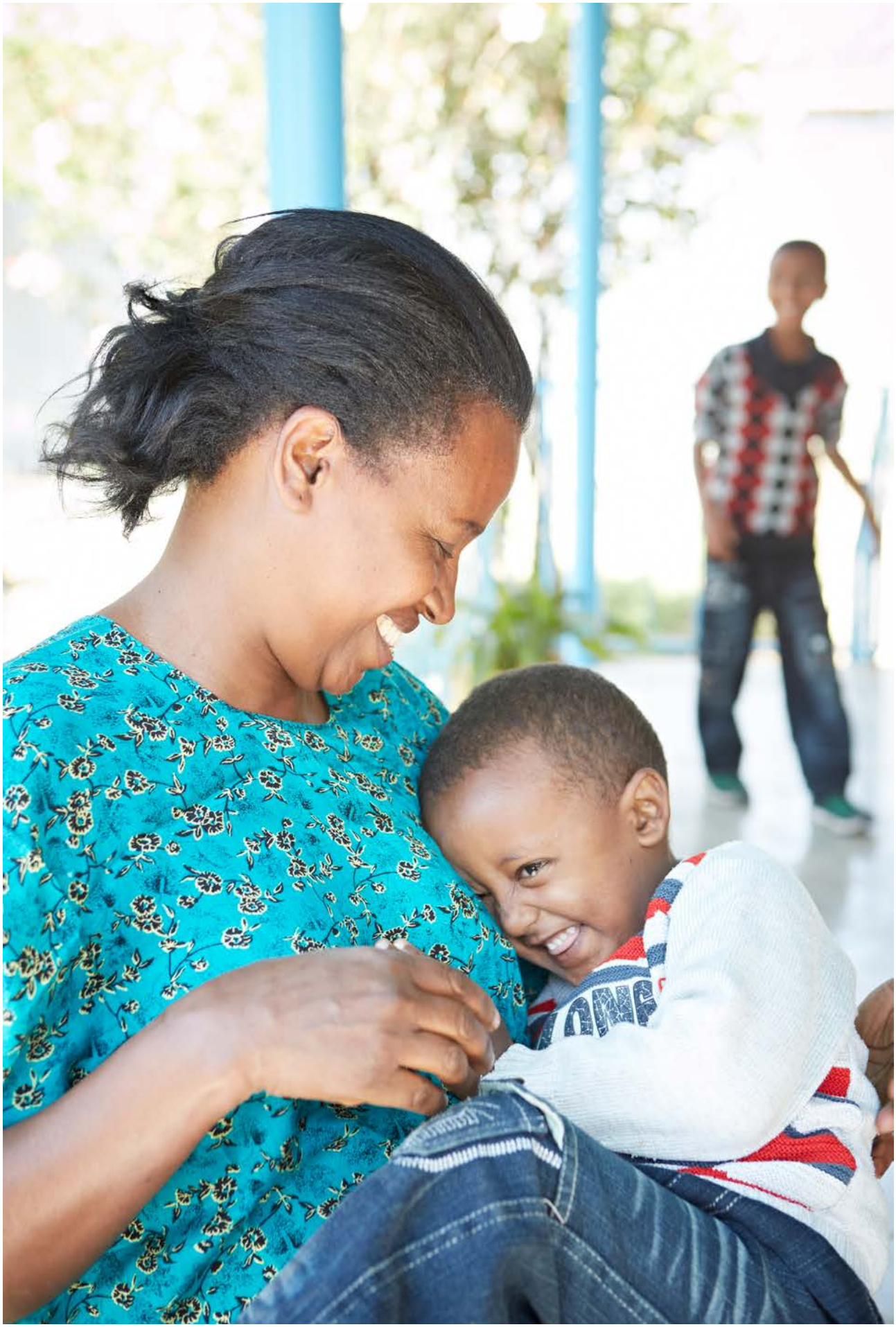
Rechten nalatenschappen

Ultimo 2018 zijn er geen nalatenschappen die zijn belast met vruchtgebruik

Meerjarige financiële rechten en verplichtingen

SOS Kinderdorpen heeft de volgende toekenningen van subsidies ontvangen:

- door de EU is een bedrag toegekend van € 878.868 (inclusief een eigen bijdrage van € 223.750) voor een project in Guinee-Bissau voor de periode 2015-2020. Hiervan is inmiddels 461.768 euro ontvangen;
- door de EU is tevens een bedrag van € 1.139.476 toegekend (inclusief een eigen bijdrage van € 439.476) voor een project in Ghana voor de periode 2017-2020. Hiervan is inmiddels € 312.380 ontvangen;
- door het Ministerie van Buitenlandse Zaken is een bedrag toegekend van maximaal € 5 miljoen voor het LEAD programma wat wordt uitgevoerd in Mali, Somalië en Nigeria, voor de periode 2016-2019. Hier is reeds € 4.863.061 van ontvangen;
- door de EU is een bedrag toegekend van € 666.667 (inclusief een eigen bijdrage van € 266.667) voor een project in Malawi voor de periode 2018-2020. Hier is inmiddels € 202.085 van ontvangen.



TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

13. BATEN VAN PARTICULIEREN

De baten van particulieren zijn als volgt samengesteld:

bedragen in euro	werkelijk 2018	begroot 2018	werkelijk 2017
Collecten	-	-	-
Nalatenschappen	3.684.581	3.000.000	5.831.248
Contributies	4.401.164	4.403.300	4.125.659
Donaties en giften	8.093.916	7.767.639	8.264.705
Eigen loterijen en prijsvragen			
Overige baten van particulieren	170.477	747.000	169.181
Totaal	**16.350.138**	**15.917.939**	**18.390.794**

14. BATEN VAN BEDRIJVEN

De baten van bedrijven zijn als volgt samengesteld:

bedragen in euro	werkelijk 2018	begroot 2018	werkelijk 2017
Contributies	146.224	36.000	30.194
Donaties en giften	1.072.369	1.327.000	890.936
Overige baten van bedrijven	25.000	138.000	19.774
Totaal	**1.243.593**	**1.501.000**	**940.904**

15. BATEN UIT LOTERIJ ORGANISATIES

De baten van acties loterijorganisaties zijn als volgt samengesteld:

bedragen in euro	werkelijk 2018	begroot 2018	werkelijk 2017
Reguliere bijdrage	1.350.000	1.360.000	1.348.893
Extra SOS Simba Familiehuizen project	2.356.000	0	
Extra SC Mbabane, Swaziland			25.000
Goede doelenveiling en overige acties van derden	5.481		6.193
Totaal	**3.711.481**	**1.360.000**	**1.380.086**

16. SUBSIDIES VAN OVERHEDEN

De subsidies van overheden kunnen als volgt worden gespecificeerd:

bedragen in euro	werkelijk 2018	begroot 2018	werkelijk 2017
Next Economy (LEAD)	1.226.327	1.500.000	1.159.850
EU subsidie Ghana NBU	72.635	75.000	85.296
EU subsidie Guinea Bissau Sangue Novo	(16.478)	26.579	298.632
EU subsidie Malawi CLBJ	191.970		
DRA Ukraine	701.966	700.000	
DRA CAR	634.979		
DRA Ethiopie	658.188		
Totaal	**3.469.587**	**2.301.579**	**1.543.778**

17. BATEN VAN VERBONDEN ORGANISATIES ZONDER WINSTSTREVEN

De baten van verbonden organisaties zonder winststreven zijn als volgt samengesteld:

bedragen in euro	werkelijk 2018	begroot 2018	werkelijk 2017
SOS Noorwegen	0	0	51.576
Totaal	**0**	**0**	**51.576**

18. BATEN VAN ANDERE ORGANISATIES ZONDER WINSTSTREVEN

De baten van andere organisaties zonder winststreven zijn als volgt samengesteld:

bedragen in euro	werkelijk 2018	begroot 2018	werkelijk 2017
Stichtingen, fondsen etc.	1.530.815	1.775.000	1.466.131
Totaal	**1.530.815**	**1.775.000**	**1.466.131**

19. BESTEED AAN DOELSTELLINGEN

De bestedingen aan de doelstelling gedurende het boekjaar kunnen als volgt worden gespecificeerd:

bedragen in euro	werkelijk 2018	begroot 2018	werkelijk 2017
Directe hulp			
Bijdrage SOS Kinderdorpen in 136 landen en gebieden vanuit kind sponsoren	3.221.582	2.350.000	2.876.213
Bijdrage SOS families binnen ons country portfolio vanuit gelabeld geld	1.327.137	1.400.000	1.425.503
Noodhulpacties	746.540	600.000	995.416
Bestemd voor nieuwe projecten	0	1.500.000	1.933.204
Bijdrage aan SOS Kinderdorpen en projecten	5.696.369	5.050.000	5.694.811
Subsidieprojecten	3.741.631	2.300.000	1.541.081
Uitvoeringskosten	1.797.725	2.062.997	2.166.427
	16.530.984	15.262.997	16.632.656
Voorlichting en bewustmaking			
Directe kosten	1.290.502	1.300.732	1.208.562
Uitvoeringskosten	1.213.562	1.202.745	1.074.270
Totaal besteed aan de doelstelling	19.035.049	17.766.474	18.915.488
In % van de totale baten	72,4%	77,7%	79,57%
In % van de totale lasten	80,3%	77,5%	80,59%

20. TOEREKENING KOSTEN

Verdeling kosten naar bestemming

De subsidies van overheden kunnen als volgt worden gespecificeerd:

bedragen in euro	Doelstelling			Werving baten	
Lasten	*Directe hulp*	*Voorlichting*	*Fondsen-werving*	*Acties derden*	*Subsidies*
Subsidies en bijdragen	3.741.631				
Afdrachten	12.546.641				
Publiciteit en communicatie	0	1.290.502	2.073.394		
Personeelskosten	184.914	924.569	1.017.026	30.819	154.095
Bestuurskosten	641	3.207	3.528	107	535
Huisvestingskosten	4.535	22.675	24.942	756	3.779
Automatiseringskosten	15.283	76.413	84.054	2.547	12.736
Algemene kosten	25.084	125.422	137.964	4.181	20.904
Reis- en verblijfskosten	6.345	31.727	34.900	1.058	5.288
Afschrijving	5.910	29.550	32.505	985	4.925
Totaal	16.530.984	2.504.064	3.408.313	40.452	202.260
Verdeling	*6%*	*30%*	*33%*	*1%*	*5%*

De externe kosten voor de diverse subsidieprojecten zijn direct toegerekend aan de doelstelling ‘directe hulp’.

Bij het toerekenen van de kosten wordt eerst vastgesteld of deze direct toerekenbaar zijn aan de categorieen: doelstelling 1 (structurele hulp), doelstelling 2 (voorlichting & bewustmaking), acties derden, subsidies, beleggingen en Beheer en Administratie.

De uitvoeringskosten van SOS Kinderdorpen bestaan uit:
- Publiciteit en communicatiekosten m.b.t. fondsenwerving
- Personeelskosten
- Bestuurskosten
- Huisvestingskosten
- Automatisering
- Algemene kosten
- Reis- en verblijfskosten
- Afschrijvingen
- Rente

De kosten van de werkorganisatie worden verdeeld over de volgende categorieën:
- doelstelling 1: Structurele hulp aan kinderen die er alleen voor staan of het risico lopen de ouderlijke zorg te verliezen. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen de aan derden verstrekte subsidies en de kosten van de eigen activiteiten in het kader van de doelstelling.
- doelstelling 2: Voorlichting en Bewustmaking over het wereldwijde werk van SOS Kinderdorpen zoals vastgelegd in artikel 2 van de statuten. Hierbij is sprake van een consistent voorlichtingsbeleid.
- Kosten voor de werving van baten uit eigen fondsenwerving. Alle kosten van activiteiten die ten doel hebben mensen te bewegen geld te geven voor één of meer van de doelstelling, worden aangemerkt als kosten werving baten.
- Kosten voor de werving van acties derden. Hieronder worden de kosten opgenomen die de instelling maakt in het kader van een actie van derden. Acties van derden betreffen bijdragen uit nationale loterijen, puzzelacties van bladen etc. en bijdragen van andere fondsenwervende instellingen.
- Kosten voor de werving van baten uit subsidies. Hieronder vallen de kosten welke worden gemaakt om subsidies te verkrijgen.
- Kosten voor de werving van baten uit beleggingen. Dit betreffen onder meer de bankkosten en kosten van beheer door derden en de eigen organisatie. Hieronder vallen ook de rentebaten en lasten.
- Kosten voor beheer en administratiekosten. Kosten voor beheer en administratiekosten zijn die kosten die de organisatie maakt in het kader van de (interne) beheersing en administratievoering en die niet kunnen worden toegerekend aan de doelstelling of de werving van baten.

Deze uitvoeringskosten voor de eigen organisatie worden grotendeels doorbelast op basis van het aantal fte’s. Uitzonderingen hierop zijn:
- bestuurskosten, deze worden op basis van de aanbevelingen van VFI 100% toegerekend aan de post beheer en administratiekosten.

	Beheer en administratie	Totaal 2018	Begroot 2018	Totaal 2017
Beleggingen				
		3.741.631	2.301.579	1.414.937
		12.701.272	12.701.272	14.872.047
		3.363.896	3.577.983	3.475.880
0	770.474	3.081.896	3.233.456	2.752.841
0	2.673	10.690	16.000	12.739
0	18.896	75.582	72.750	65.313
0	63.678	254.710	321.250	275.911
0	104.518	418.072	476.413	445.774
0	26.439	105.757	130.905	96.329
0	24.625	98.501	85.000	60.831
0	1.011.302	23.697.376	22.916.608	23.472.603
0%	*25%*	*100%*		

In 2016 is de kostenverdeelsleutel opnieuw beoordeeld (cf beleid gebeurt dit eens in de drie jaar). Voor 2018 is dientengevolge dezelfde verdeelsleutel aangehouden als voor 2016 en 2017.

	2018	2017
Directe hulp	6%	6%
Voorlichting	30%	30%
Fondsenwerving	33%	33%
Acties derden	1%	1%
Subsidies	5%	5%
Beheer en administratie	25%	25%

Voor een nadere toelichting op de gehanteerde verdeelsleutel in 2018 voor het toerekenen van onze uitvoeringskosten zie pagina 106 van de jaarrekening.

Toerekening directe kosten publiciteit en communicatie

Onder de directe kosten worden de kosten opgenomen gemaakt ten behoeve van werving en promotie. De toerekening aan de doelstelling “Voorlichting en Bewustmaking” en aan kosten eigen fondsenwerving is als volgt:

Directe kosten	Voorlichting		Fondsenwerving	
Direct marketing donateurs	25%	11.519	75%	34.556
Direct marketing publiek	25%	583.181	75%	1.749.542
SOS magazines donateurs	50%	85.851	50%	85.851
Mailing donateurs informatief	75%	43.077	25%	14.359
Advertenties	50%	16.393	50%	16.393
Representatiekosten	50%	1.792	50%	1.792
Overige promotiekosten	75%	132.370	25%	44.123
Marktonderzoek	50%	5.483	50%	5.483
Voorlichtingsmateriaal	75%	4.109	25%	1.370
Promotiemateriaal	100%	49.378	0%	0
TV/radioproducties publiek	75%	305.590	25%	101.863
DRTV	50%	1.215	50%	1.215
Website	75%	47.561	25%	15.854
Vrijwilligersnetwerk	75%	2.985	25%	995
Tbv directe hulp	100%	0	0%	0
Totaal directe kosten		1.290.502		2.073.394

Directe kosten	Totaal 2018	Begroot 2018	Totaal 2017
Direct marketing donateurs	46.074	60.000	79.436
Direct marketing publiek	2.332.722	2.549.500	2.463.220
SOS magazines donateurs	171.701	163.280	190.429
Mailing donateurs informatief	57.436	60.000	42.581
Advertenties	32.786	57.200	65.658
Representatiekosten	3.584	2.006	1.071
Overige promotiekosten	176.493	91.570	62.241
Marktonderzoek	10.966	14.000	12.437
Voorlichtingsmateriaal	5.478	11.500	487
Promotiemateriaal	49.378	53.277	42.820
TV/radioproducties publiek	407.453	225.000	163.832
DRTV	2.430	196.000	269.306
Website	63.415	77.150	85.471
Vrijwilligersnetwerk	3.980	17.500	975
Tbv directe hulp	0	0	(6.063)
Totaal directe kosten	3.363.896	3.577.983	3.473.901

De directe kosten betreffen de kosten ten behoeve van werving en promotie. Op basis van de aard van de kostensoort wordt een deel van de kosten toegerekend aan de doelstelling ‘Voorlichting en Bewustmaking’ en een deel aan de wervingskosten. Deze toedeling is niet gewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

Personeelskosten

De personeelskosten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

bedragen in euro	werkelijk 2018	begroot 2018	werkelijk 2017
Salarissen	1.960.145	2.268.000	1.881.674
Sociale lasten	225.191	210.000	243.653
Pensioenlasten	196.828	210.000	177.806
Overige personeelslasten	699.732	545.456	449.708
Totaal	**3.081.896**	**3.233.456**	**2.752.841**

21. KOSTEN EIGEN FONDSENWERVING

De kosten eigen fondsenwerving kunnen als volgt worden gespecificeerd:

bedragen in euro	werkelijk 2018	begroot 2018	werkelijk 2017
Directe kosten	2.073.394	2.375.239	2.265.339
Uitvoeringskosten	1.334.919	1.430.805	1.181.697
Totaal	**3.408.313**	**3.806.044**	**3.447.036**
In % van de baten eigen fondsenwerving	17,8%	19,8%	16,53%

Het percentage van de kosten eigen fondsenwerving ten opzichte van de baten eigen fondsenwerving is lager dan begroot en ligt onder het door de CBF toegestane 25%.

22. KOSTEN ACTIES DERDEN

De kosten acties derden kunnen als volgt worden gespecificeerd:

bedragen in euro	werkelijk 2018	begroot 2018	werkelijk 2017
Directe kosten	0	0	0
Uitvoeringskosten	40.452	43.358	35.809
Totaal	**40.452**	**43.358**	**35.809**
In % van de opbrengsten acties derden	1,1%	3,2%	2,6%

23. KOSTEN VERKRIJGING SUBSIDIES OVERHEDEN

De kosten verkrijging subsidies overheden kunnen als volgt worden gespecificeerd:

bedragen in euro	werkelijk 2018	begroot 2018	werkelijk 2017
Uitvoeringskosten	**202.260**	**216.789**	**179.045**
In % van de opbrengsten subsidies	5,8%	9,4%	11,6%

24. KOSTEN BEHEER EN ADMINISTRATIE

De subsidies van overheden kunnen als volgt worden gespecificeerd:

bedragen in euro	werkelijk 2018	begroot 2018	werkelijk 2017
Kosten beheer en administratie	**1.011.302**	**1.083.943**	**895.226**
In een % van de lasten	4,3%	4,7%	3,8%

25. RENTEBATEN EN BATEN UIT BELEGGINGEN

De rentebaten en baten uit beleggingen kunnen als volgt worden samengevat:

bedragen in euro	werkelijk 2018	begroot 2018	werkelijk 2017
Financiële baten:			
Rentebaten	41.228	75.000	70.813
Koersverschillen	866.431		-8
Totaal	907.659	75.000	70.805
Financiële lasten:			
Overige baten en lasten	1.421	0	3.574
	1.421	0	3.574
Totaal	**906.238**	**75000**	**67.231**

SOS Kinderdorpen heeft een vermogensbeheerplan opgesteld, waarin is vastgelegd dat wij onze liquiditeiten niet beleggen, omdat wij vinden dat speculeren met het geld van onze donateurs onethisch is.

Rendement spaar- en beleggingsvormen afgelopen 5 jaar

	gemiddeld rendement spaar	spaarresultaat	totaal
2018	0,32%	41.228	41.288
2017	0,46%	67.238	67.238
2016	0,67%	106.076	106.076
2015	1,09%	164.818	164.818
2014	1,33%	208.720	208.720
gemiddeld %	**0,77%**		

Amsterdam, mei 2019

A.C. Buurman, Algemeen directeur

26. OVERIGE INFORMATIE

Werknemers

Het aantal fulltime arbeidsplaatsen op het kantoor in Amsterdam bedraagt 38,5 fte over geheel 2018 (begroot 40,7 fte). In 2017 waren dit 37,0 arbeidsplaatsen. Hiervan waren 0 werknemers werkzaam buiten Nederland (2017: 0)

Beloning Raad van Toezicht

De leden van de Raad van Toezicht hebben een vergoeding voor gemaakte onkosten ontvangen van € 1.000 per lid. Aan de leden van de Raad van Toezicht en het SOS Expert Netwerk zijn geen leningen, voorschotten of garanties verstrekt.

Directiebeloning 2018

bedragen in euro	MargotEnde
Dienstverband	
Aard (looptijd)	onbepaalde tijd
Uren	36
Parttime%	96%
Periode	1/1 – 30/11
Bezoldiging (EUR)	
Jaarinkomen:	
Brutoloon/salaris	92.634
Vakantiegeld	7.969
Eindejaarsuitkering	0
Variabel inkomen	0
	100.603 [1]
SV lasten (wg deel)	9.437
Belastbare vergoedingen/bijtellingen	28.625
Pensioenlasten (wg deel)	10.473
Overige beloningen op termijn	0
Uitkeringen beeindiging dienstverband	0
Totaal 2018	149.138
Totaal 2017	140.486

1. Dit is het salaris wat wordt getoetst aan de Regeling beloning directeuren van goede doelen ten behoeve van besturen en raden van toezicht. Deze regeling toetst het jaarinkomen dat bestaat uit 12 maandsalarissen, vakantiegeld, eventuele eindejaarsuitkeringen incl 13e/14e maand en toegekend variabel inkomen.

De zwaarte van de directiefunctie is getoetst aan de hand van de “Adviesregeling Beloningen Directeuren van Goede doelen”. Deze adviesregeling is vastgesteld door de branchevereniging VFI op 7 december 2005. Op grond van deze regeling is de functie van algemeen directeur binnen SOS Kinderdorpen ingedeeld in functiegroep H. Het maximum brutojaarsalaris voor functiegroep H bedraagt € 114.247 in 2018 voor 12 maanden. Het salaris van onze directeur blijft hier met een jaarsalaris van € 109.749 onder het daadwerkelijk ontvangen salaris omdat ze 11 maanden in dienst is geweest.

Er zijn geen leningen, voorschotten of garanties verstrekt.

Onderdeel internationale organisatie

Alle bestedingen worden via ons hoofdkantoor in Innsbruck overgemaakt aan de lokale SOS organisaties, in verband met besparing van de bankkosten, met uitzondering van renovatiekosten en institutionele gefinancierde projecten die rechtstreeks aan de lokale SOS organisaties worden overgemaakt.

De internationale organisatie neemt geen kosten voor haar rekening ten bate van de fondsenwerving in Nederland.

Aangezien wij onze jaarrekening eerder opstellen, beschikken wij niet over de recente cijfers van onze internationale organisatie. Uit de rapportage over 2017 hebben wij bijgaande gegevens overgenomen om toch een beeld te geven van de positie van SOS Kinderdorpen ten opzichte van SOS Children's Villages International.

De totale inkomsten van de internationale organisatie bedragen over 2017 € 1.263 miljoen (2016: € 1.207 miljoen), 4,6 % meer dan in 2016. De kosten voor administratie, voorlichting en fondsenwerving bedragen in totaliteit € 197 miljoen (2016: € 188 miljoen). Dit betekent dat € 1.066 miljoen internationaal beschikbaar is voor onze projecten.

Transaties met verbonden partijen

In 2018 hebben uitsluitend transacties met betrekking tot de afdracht van de contributie SOS CVI plaatsgevonden (€1.555.013), wat is bestemd voor de coördinatie van onze internationale projecten.

Giften in natura

In 2018 heeft SOS Kinderdorpen baat gehad bij verschillende vormen van sponsoring. Een daarvan is gesponsorde advertentieruimte. Naast gesponsorde advertentieruimte heeft SOS Kinderdorpen tevens baat gehad bij Free Publicity met een geschatte waarde van circa € 2,9 miljoen (2017: € 2,7 miljoen). Partners die bijdroegen aan dit resultaat waren o.a.: 100% NL, Funda, Deen Magazine en de Nationale Postcode Loterij.

Net als in voorgaande jaren heeft in 2018 ook sponsoring in de vorm van dienstverlening en producten plaatsgevonden. Dit betreft onder andere familie tickets Slagharen, clinics en huur ruimtes. Deze giften in natura zijn niet gewaardeerd in de jaarrekening.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er is geen sprake van gebeurtenissen na balansdatum met belangrijke financiële gevolgen.

T: +31 (0)30 284 98 00
E: utrecht@bdo.nl
www.bdo.nl

BDO Audit & Assurance B.V.
Postbus 4053, 3502 HB Utrecht
Van Deventerlaan 101, 3528 AG Utrecht
Nederland

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het bestuur en de raad van toezicht van Stichting Nederlandse Vrienden der SOS-Kinderdorpen

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2018

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2018 van Stichting Nederlandse Vrienden der SOS-Kinderdorpen te Amsterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Nederlandse Vrienden der SOS-Kinderdorpen op 31 december 2018 en van het resultaat over 2018 in overeenstemming met Richtlijn 650 'Fondsenwervende instellingen' van de Nederlandse Raad voor de Jaarverslaggeving (RJ 650).

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

De basis voor ons oordeel

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

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

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

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:
- Voorwoord – Arian Buurman
- Samenvatting
- Voorwoord – Menno Antal
- Voorwoord – Amul Thapa
- Hoofdstuk 1 t/m 7
- Verantwoordingsverklaring

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Statutair gevestigd te Eindhoven en ingeschreven in het handelsregister onder nummer 17171186.
BDO Audit & Assurance B.V. is lid van BDO International Ltd, een rechtspersoon naar Engels recht met beperkte aansprakelijkheid, en maakt deel uit van het wereldwijde netwerk van juridisch zelfstandige organisaties die onder de naam "BDO" optreden.
BDO is de merknaam die wordt gebruikt ter aanduiding van het BDO netwerk en van elk van de BDO Member Firms.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

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

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de stichting haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Utrecht, 21 juni 2019

BDO Audit & Assurance B.V.
namens deze,

w.g.

drs. J.S. Terlingen RA

BEGROTING 2019

bedragen in euro	Begroot 2019	Werkelijk 2018	Begroot 2018
BATEN			
Baten van particulieren	16.278.000	16.350.138	15.917.939
Baten van bedrijven	1.054.000	1.243.593	1.501.000
Baten van loterijorganisaties	1.360.000	3.711.481	1.360.000
Baten van subsiedies van overheden	4.000.000	3.469.587	2.301.579
Baten van verbonden organisaties zonder winststreven		-	-
Baten van andere organisaties zonder winststreven	1.174.000	1.530.815	1.775.000
Som van de geworven baten	**23.866.000**	**26.305.614**	**22.855.518**
LASTEN			
Besteed aan doelstellingen			
Directe hulp	16.758.924	16.530.984	15.262.997
Voorlichting en bewustmaking	2.534.532	2.504.064	2.503.477
Som besteed aan doelstellingen	**19.293.455**	**19.035.049**	**17.766.474**
Wervingskosten	4.150.292	3.651.025	4.066.640
Kosten beheer en administratie	1.099.683	1.011.302	1.083.493
Som van de lasten	**24.543.430**	**23.697.376**	**22.916.607**
Saldo voor financiële baten en lasten	*-677.430*	*2.608.238*	*-61.089*
Saldo financiële baten en lasten	**40.000**	**906.238**	**75.000**
RESULTAAT	**-637.430**	**3.514.476**	**13.911**
Resultaatbestemming:			
Bestemmingsreserve toekomstige dagelijkse kosten		629.683	
Continuiteitsreserve		400.000	
Bestemmingsreserve activa		292.757	
Bestemmingsfonds geoormerkte giften		-552	
Bestemmingsfonds noodhulp Haiti		-52.000	
Bestemmingsfonds SOS Simba familiehuis		2.243.974	
Bestemmingsfonds Doris Tuapante		619	
Eindtotaal		**3.514.481**	

VERANTWOORDINGSVERKLARING

De directie en de Raad van Toezicht van de Stichting Nederlandse Vrienden der SOS Kinderdorpen onderschrijven de drie principes van goed bestuur:
• Een duidelijke scheiding tussen toezicht houden, besturen en uitvoeren
• Optimalisering van de besteding van middelen
• Het streven naar optimale relaties met belanghebbenden

Toezichthouden, besturen en uitvoeren

Code Goed Bestuur
SOS Kinderdorpen Nederland is gelieerd aan SOS Children's Villages International en beschikt over een onafhankelijke structuur met een eigen bestuur. Onze organisatie wordt bestuurd volgens de eisen die de Code voor Goed Bestuur, de zogeheten Code Wijffels, stelt aan een fondsenwervende organisatie. Dit betekent onder andere dat het dagelijkse bestuur van SOS Kinderdorpen en het toezicht hierop van elkaar gescheiden zijn. De toezichthoudende taak ligt bij onze Raad van Toezicht.

Raad van Toezicht

Het toezicht op de verantwoorde besturing van onze organisatie ligt in handen van de Raad van Toezicht (RvT). Voorzitter van de RvT was tot 01/11/2018 Arian Buurman, directeur ACB Consulting en vanaf 01/11/2018 Menno Antal, Managing Partner & Co Head Private Equity 3i plc. De RvT denkt mee over de langetermijnvisie en de strategie van de organisatie. De belangrijkste taken van de RvT zijn het houden van toezicht op de directeur en de algemene gang van zaken binnen de organisatie, het goedkeuren van de bestedingsvoorstellen en budgetten. De RvT ziet erop toe dat de doelstellingen van de organisatie worden gerealiseerd en houdt daarbij in het bijzonder een efficiënte fondsenwerving en bedrijfsvoering in het oog. De RvT kiest haar eigen leden en streeft daarbij naar een evenwichtige verdeling van competenties, disciplines en expertise. De leden van de RvT zetten hun ervaring en kennis belangeloos in.

Algemeen directeur
Margot Ende-van den Broek is sinds 15 juni 2011 algemeen directeur van SOS Kinderdorpen Nederland. Eind 2018 heeft zij afscheid genomen van de organisatie. Per 01/01/2019 is Arian Buurman algemeen directeur. De directeur wordt aangesteld door de RvT en legt aan hen verantwoording af. De taken van de algemeen directeur zijn vastgelegd in het directiereglement. De directeur geeft leiding aan de organisatie en zij vertegenwoordigt SOS Kinderdorpen extern. Zij is verantwoordelijk voor de ontwikkeling en uitvoering van strategie en beleid, stelt plannen, begrotingen en de jaarrekening vast en kent budgetten toe. De algemeen directeur is eindverantwoordelijk, maar werkt nauw samen met het managementteam met wie zij elk jaar de kaders voor het nieuwe jaarplan vaststelt.

Controle & Bijsturing
De algemeen directeur en de RvT werken nauw samen en bepalen de kaders voor nieuwe jaarplannen en de strategieën. De algemeen directeur houdt de RvT aan de hand van inhoudelijke en financiële kwartaalrapportages op de hoogte van de uitvoering van het jaarplan, zodat de leden de activiteiten en resultaten kunnen toetsen aan het beleid en de voortgang kunnen bewaken. Wanneer er vragen zijn over de uitvoering van het beleid, worden deze besproken met de directeur. Ook kan de RvT suggesties geven over aanpassingen binnen het beleid.

Externe richtlijnen & extern toezicht

Behalve aan de Code Goed Bestuur voor Goede Doelen houdt SOS Kinderdorpen Nederland zich bij de uitvoering van haar taken aan de volgende richtlijnen:
• Gedragscode van de Vereniging Fondsenwervende Instellingen (VFI)
• CBF-keurmerk
• Algemeen Nut Beogende Instelling (ANBI)
• Richtlijn 650 Fondsenwervende instellingen voor de jaarverslaglegging.

Extern toezicht wordt uitgeoefend door BDO. Naast de besprekingen die de directeur en de manager Bedrijfsvoering voeren met de accountants, vindt eveneens overleg plaats tussen de financiële auditcommissie binnen de RvT en de accountants.

Optimale besteding van middelen

Fondsenwerving
SOS Kinderdorpen is afhankelijk van de giften van donateurs en andere partijen die ons steunen. Daarom vinden we het uitermate belangrijk dat onze achterban vertrouwen in ons heeft. We voldoen niet alleen aan alle wettelijke eisen en richtlijnen, we doen er ook alles aan om op verantwoorde wijze fondsen te werven. Door middel van voorlichting, een professionele werkwijze en transparante verslaglegging vertellen we onze donateurs en relaties hoe, wanneer en waar hun geld wordt besteed. We hechten er veel belang aan dat we ons werk kostenbewust doen, zodat het geld van onze donateurs zorgvuldig en efficiënt wordt besteed.

Financieel toezicht
Op de financiële huishouding van SOS Kinderdorpen Nederland en SOS Children's Villages International wordt zorgvuldig toezicht gehouden. Onze moederorganisatie heeft een sterk en nauwkeurig systeem voor haar financiële administratie, dat tevens jaarlijks wordt gecontroleerd door externe accountants. SOS Kinderdorpen Nederland heeft, net als alle andere SOS organisaties, zeer nauw en frequent contact met het internationale kantoor over de financiële gang van zaken. We krijgen inzage in de financiën, ontvangen accountantsrapportages en projectverslagen en kunnen facturen en doorbetalingen van donaties controleren.

Beleggingsbeleid
We kiezen er bewust voor om de gelden die wij ter beschikking krijgen, niet te beleggen. Wanneer wij gelden niet direct kunnen doorbetalen omdat we voor de doorbetaling afhankelijk zijn van de vorderingen van de bouw of een programma, zetten wij deze gelden vast op een depositorekening of spaarrekening, zodat wij een verantwoord rendement over deze gelden ontvangen. Wij vinden namelijk dat wij geen beleggingsrisico's mogen lopen en speculeren dus niet met het geld dat wij van onze donateurs hebben ontvangen. In dit beleggingsbeleid past ook dat beleggingen, afkomstig uit schenkingen of nalatenschappen, zo snel mogelijk liquide worden gemaakt voor de financiering van nieuwe programma's. In 2010 hebben wij een vermogensbeheerplan opgesteld: hierin zijn richtlijnen vastgesteld met betrekking tot ons vermogensbeheer.

Risicomanagement
Om onze meerjarendoelstellingen te behalen, zorgen we ervoor dat de geïdentificeerde risico's (financieel, fiscaal, fondsenwerving, reputatie, ICT en in de uitvoering van programma's) zo goed mogelijk in kaart zijn gebracht en de beheersmaatregelen voldoende zijn. Tweemaal per jaar staat risicobeheersing expliciet op de agenda van het managementteam. Op basis van een uitgebreide inventarisatie, die voor het eerst in 2011 is uitgevoerd, wordt dit jaarlijks opnieuw bekeken en worden bekende en potentiële nieuwe risico's besproken en vastgelegd in een risicoregister.

Salariëring
Alle medewerkers van SOS Kinderdorpen verdienen een salaris dat marktconform is in de sector. De beloningssystematiek die SOS Kinderdorpen hanteert, is opgesteld in samenwerking met Korn Ferry. Er worden verder geen leningen, voorschotten of garanties verstrekt noch komen medewerkers in aanmerking voor een bonus. Het bruto jaarsalaris van onze algemeen directeur bedroeg in 2018 € 109.749 (op basis van 36 uur en inclusief vakantiegeld). Dat ligt binnen de gestelde maxima van de richtlijnen voor algemeen directeur-salarissen van de VFI.

Optimale relaties met belanghebbenden

Voor ons is een goede relatie met al onze belanghebbenden ontzettend belangrijk. Dit zijn aan de ene kant particuliere donateurs, partners en netwerken, schenkers van bijzondere giften & nalatenschappen en institutionele donoren. Aan de andere kant zijn dat werknemers, vrijwilligers, de Raad van Toezicht, het SOS Expert Netwerk, het Comité van Aanbeveling, SOS Children's Villages International, de ambassadeurs, externe toezichthouders en de media.

Communicatie met de donateursgroepen
De fondsenwervende activiteiten richten zich op vier segmenten: Particulieren, Bijzondere giften, Partners en netwerken en Institutionele donoren. Ieder segment is verantwoordelijk voor de communicatie met de eigen achterban. De communicatie met partners en netwerken, institutionele donoren en schenkers van bijzondere giften gaat vrijwel altijd één op één.
Zo waarborgen we een goede relatie met de donor. De groep particuliere donoren wordt uitgesplitst naar kind sponsoren, structurele donateurs van een kinderdorp of structurele donateurs voor ons wereldwijde werk. De communicatie met deze specifieke groepen verschilt en wordt gesegmenteerd met behulp van onze donateursdatabase. We informeren al onze donateurs specifiek over het werk en de programma's waar zij een donatie aan doen.

Leren van feedback en klachten
We vertellen over hoogtepunten, maar ook over tegenslagen in ons werk, omdat we ervan overtuigd zijn dat eerlijke voorlichting over de problematiek en de uitdagingen voor onze medewerkers in het veld tot meer begrip voor ons werk leidt onder het publiek. We informeren onze achterban niet alleen, we willen ook weten wat zij vinden en willen. Via persoonlijk contact, donateursbijeenkomsten en social media proberen we zoveel mogelijk de dialoog aan te gaan. Klachten van onze donateurs worden heel serieus genomen en afgehandeld volgens de nieuwe klachtenprocedure die ook op onze website te vinden is. Klachten en vragen worden altijd persoonlijk behandeld door de medewerkers van ons service team.

Communicatie met overige belanghebbenden
Wij hechten veel waarde aan werken met een sterk team van mensen die zich met passie inzetten voor ons werk. Heldere communicatie met en waardering voor medewerkers en vrijwilligers liggen verankerd in het interne communicatiebeleid. Op de verschillende disciplines is er regelmatig contact tussen SOS Kinderdorpen Nederland en SOS Children's Villages International. De vergaderingen met directie en de RvT zijn voor het lopende jaar vastgelegd. De leden van SOS Expert Netwerk zijn gekoppeld aan diverse medewerkers, zodat de kennis, ervaring en de netwerken van de adviseurs optimaler worden benut. We zijn heel blij met de inzet van onze ambassadeurs en met de steun van de Nationale Postcode Loterij die we nu al 19 jaar ontvangen.

Dankzij onze gehele, trouwe achterban zijn wij in staat om ons belangrijke werk voor kwetsbare kinderen en hun families wereldwijd te doen.

Arian Buurman
Algemeen directeur
SOS Kinderdorpen Nederland

COLOFON

STICHTING NEDERLANDSE VRIENDEN DER SOS KINDERDORPEN
Beschermvrouwe H.K.H. Prinses Margriet
Algemeen directeur Arian Buurman
Voorzitter Raad van Toezicht Menno Antal

Adres Maassluisstraat 2, 1062 GD Amsterdam **Website** www.soskinderdorpen.nl
Mail info@soskinderdorpen.nl **Tel.** 020-4080190 (algemeen), 020-3032500 (donateurs)
Rekeningnummer NL90INGB0000002280 (giro 2280)

Redactie Jolien Storsbergen **Beeld** R. Burgler, J. Lugtigheid, M. Koreman, M. Morosino, M. van den Berg, J. Honoré, B.O. Holmberg, T. Jol en foto's SOS- archief **Opmaak** Edwin Hanssen en Mark van Hooff

SOS
KINDERDORPEN
Elk kind een familie