

# JAARVERSLAG 2019



SOS  
KINDERDORPEN  
Elk kind een familie

# 70 JAAR *impact*

4M\* KINDEREN  
EN JONGEREN



hebben we geholpen bij het  
verbreken van de vicieuze  
cirkel van scheiding en  
verlating. De meesten  
van hen zullen -door op te  
groeien in liefdevolle, veilige  
familie- in de toekomst zelf  
ook goede ouders zijn.

90%

van de voormalig  
deelnemers

heeft goede  
familiebanden  
en ondersteunende  
netwerken

Ons werk heeft  
de levens van

13M\*

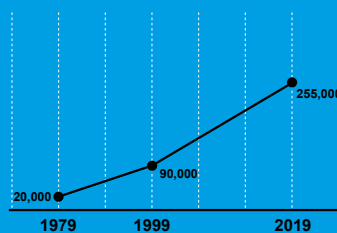
mensen positief beïnvloed

98%

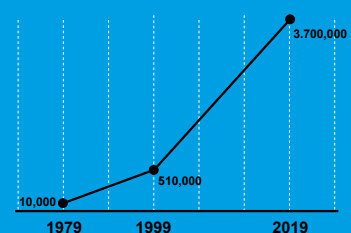
van de voormalig  
deelnemers

is in staat goed voor  
hun kinderen te zorgen

Totaal aantal kinderen die  
we bereikt hebben met onze  
familiegerichte zorg sinds 1949

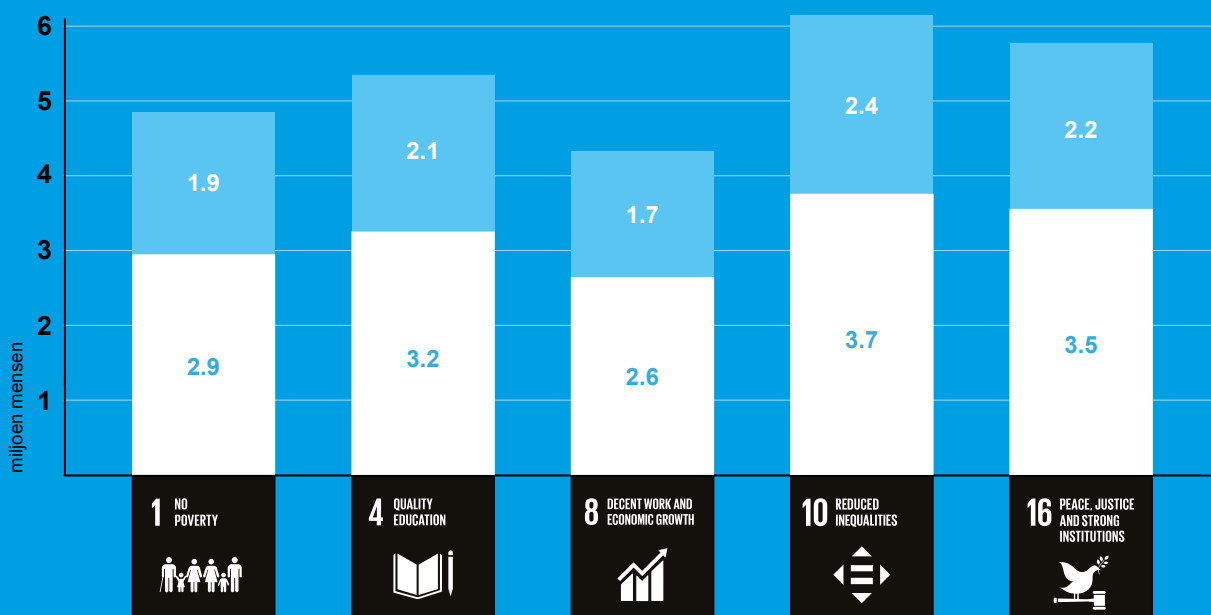


Totaal aantal kinderen die we bereikt  
hebben met ons familieverstevkende  
programma sinds 1949



## 2030 AGENDA

Ons werk is in lijn met de Sustainable Development Goals opgetekend in de Agenda 2030 en onze  
belofte dat geen kind alleen mag opgroeien. Een projectie van onze bijdrage tot 2030:



■ huidige en voormalige deelnemers in periode 1949-2019

■ toekomstige deelnemers in periode 2020-2030 (voorzichtige inschatting)

\* M = miljoen

## SAMENVATTING 2019



Met de giften van Nederlandse donateurs steunden we in 2019

18

kinderdorpen

14

familieversterkende programma's

7

noodhulpprogramma's

9

onderwijs- en jeugdwerkgelegenheidsprojecten

Waarmee een verschil is gemaakt in de levens van

119.000

kinderen, jongeren en ouders

Wereldwijd heeft SOS Children's Villages in 2019 met

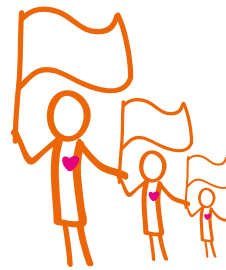


2.828

programma's

1.233.600

mensen bereikt



Bijzondere en actieve relaties met

366

zakelijke partners, stichtingen, major donors en netwerken

en



12.900

nieuwe structurele donateurs

Welkom!

224

nieuwe kind sponsoren

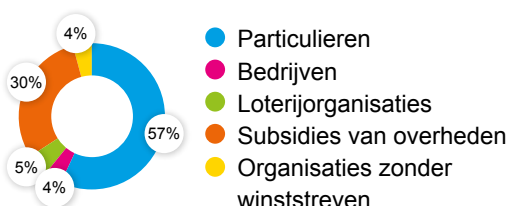


Ministerie van Buitenlandse Zaken



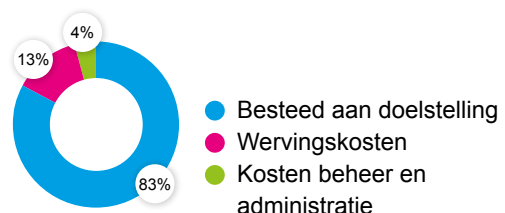
€ 27.911.871

Totale inkomsten



€ 27.504.803

Totale bestedingen



## VOORWOORD

# SAMEN OP WEG NAAR ZELFREDZAAMHEID

Het bieden van liefdevolle zorg, kleinschalig, binnen een familie aan kinderen die de ouderlijke zorg zijn verloren, was in 1949 een revolutionaire visie. Nu, 70 jaar na onze oprichting, kunnen we de resultaten van het pionierswerk van onze oprichter Hermann Gmeiner zien: de effectiviteit van familiegerichte zorg wordt door overheden en partners wereldwijd erkend.

Tijdens deze zeven decennia zijn onze programma's continu doorontwikkeld en uitgebreid. We zijn een lerende organisatie die is geëvolueerd met de over de tijd opgedane kennis en ervaringen binnen onze programma's. Eén onderdeel blijft constant: het belang van het kind staat altijd centraal. Dat geldt ook voor noodhulpprogramma's in crisissituaties, waarin we complexe uitdagingen het hoofd moeten bieden om snel en effectief voor de noodzakelijke hulp te kunnen zorgen. De wereldwijde uitbraak van het coronavirus stelt ook ons voor een nieuwe uitdaging. Wij doen er alles aan om -met de nodige maatregelen- onze programma's te continueren, de veiligheid en gezondheid van alle kinderen en medewerkers te waarborgen, maar ook om de kinderen de familieliefde te geven die ze juist nu zo hard nodig hebben.

### Leidende kaders

Het Kinderrechtenverdrag en de UN Guidelines for the Alternative Care of Children zijn in alle omstandigheden onze leidende kaders. Met onze familieversterkende programma's -reeds gestart in 1979 en in de afgelopen 10 jaar zeer sterk gegroeid- is onze focus op familiegerichte zorg verbreed naar preventie; het liefst voorkomen we dat families uit elkaar vallen en kinderen er alleen voor komen te staan. In samenspraak met elke familie stellen we een persoonlijk ontwikkelplan op, om zo kinderen en families de steun te geven die zij écht nodig hebben om te bouwen aan een zelfredzame toekomst. Lukt dit niet, dan gaan we op zoek naar een familiegerichte vorm van zorg die het best past bij de situatie van het kind en zijn eventuele broertjes en zusjes. Want die houden we altijd bij elkaar.

Onze programma's doen recht aan de lokale context, reflecteren de diverse sociale en culturele situaties, zijn duurzaam oplossingsgericht en richten zich op de meest kwetsbare groep: kinderen die het risico lopen de ouderlijke zorg te verliezen en kinderen die de zorg van hun ouders zijn verloren.

### Erkenning met VN-Resolutie

Met het ondertekenen van de VN-Resolutie voor de Rechten van het Kind 2019 onderschrijven de 193 regeringsleiders binnen de Verenigde Naties de noodzaak om het uiteenvallen van families te voorkomen. Zij dringen erop aan dat de lidstaten programma's, beleid en diensten ontwikkelen en uitvoeren om kwetsbare families te steunen. Daarnaast moeten familiegerichte zorgalternatieven ontwikkeld worden om kinderen zonder ouderlijke zorg op te vangen. Een historisch moment voor onze organisatie; een erkenning van ons doel dat geen kind alleen mag opgroeien en een steun in de rug bij het mobiliseren van kennis en expertise voor de opvang en zorg van kwetsbare kinderen.

### Het verschil maken; een voorbeeld

Afgelopen jaar heb ik in Ghana met eigen ogen kunnen zien hoe we concreet verschil maken in de levens van mensen in onze familieversterkende programma's. In februari ontmoette ik Joyce, moeder van twee kinderen, die op dat moment met SOS haar persoonlijke familieplan aan het maken was. De familie woonde in een lekkend huisje, ze sliepen met zijn drieën op één matras, de kinderen hielpen hun moeder met het sprokkelen van hout om houtskool te maken en te verkopen om te kunnen eten. Ze konden dus niet naar school. Toen ik in november tijdens mijn deelname aan The Hike weer bij ze langs kon gaan, zag ik het verschil dat we in zeven maanden hebben gemaakt. De kinderen gaan naar school en dromen weer; zo wil de oudste natuur- en scheikundeleraar worden. Het dak van het huisje is gerepareerd en er staan een bed en een stapelbed. Joyce wordt geholpen met het opzetten van een houtskool-bedrijfje en straalt van trots: haar kinderen hebben weer perspectief op een toekomst en zij kan zelf voor een inkomstenstroom zorgen. Natuurlijk is er nog een weg te gaan, maar ik vind het fantastisch om te zien welke stappen gezet zijn. En om de professionele toewijding van onze collega's te zien. Ze zitten dagelijks in de gemeenschap, ze weten precies wat er speelt en wat de mensen nodig hebben om op eigen benen te kunnen staan.

Met onze jeugdwerkgelegenheidsprogramma's bieden we jongeren binnen én buiten onze programma's de kans om zich verder te ontwikkelen, om relevante en praktische kennis en ervaring op te doen zodat ze meer kans maken



op de arbeidsmarkt en in de toekomst zelfredzaam kunnen zijn. Met 'No Business as Usual' hebben we een bijzonder project in Ghana en ik heb daar met verschillende jongeren mogen spreken die, dankzij dit project, een eigen business zijn gestart. In solar powerbanks, in plastic recycling of biogastanks; slechts een paar voorbeelden maar zeer illustratief. Wat een veerkracht, ambities en vindingrijkheid zag ik én zij zorgen ook weer voor werkgelegenheid in de gemeenschappen. Mensen die denken in mogelijkheden in plaats van onmogelijkheden, terwijl de omstandigheden meer dan eens niet optimaal zijn. Een geweldige bron van inspiratie!

#### **Duurzame impact**

Het slaan van de brug tussen theorie en dagelijkse praktijk, het oog altijd op noodzakelijke ontwikkeling, voor het versterken en bij elkaar houden van families, voor het mogelijk maken van ambities van kinderen en jongeren, van hun dromen, is de essentie van ons werk. We gaan voor effect op de lange termijn, niet voor de korte klap. Duurzame impact leidt tot zelfredzaamheid, de resultaten spreken voor zich.

Daarnaast is het onze ultieme verplichting om nog effectiever en sneller hulp te bieden aan kinderen in crisissituaties en om -met onze partnerorganisaties- kinderen een stem te geven bij overheden. In 2019 zijn we serieus gegroeid op institutionele fondsenwerving. We zijn dan ook dankbaar voor het vertrouwen dat het Ministerie van Buitenlandse Zaken aan ons heeft gegeven. Met als hoogtepunt de verlenging met vier jaar van ons jongerenwerkgelegenheidsprogramma 'The Next Economy' en onze

## *Het belang van het kind staat altijd centraal.*

leidende rol in de acute noodhulp response in Colombia, waar we met vier partners van de Dutch Relief Alliance ruim 54.000 Venezolaanse vluchtelingen ondersteuning hebben geboden.

#### **Simba Familiezorg in Nederland**

Ook ons Simba Familiezorgprogramma in Nederland heeft belangrijke stappen gezet om onze expertise en methodiek -met als belangrijkste pijlers: intensieve ondersteuning van de ouders en het bij elkaar houden van broertjes en zusjes- te introduceren in de Nederlandse Jeugdzorg. De eerste Simba Familiezorg wordt inmiddels aangeboden en in de komende periode hopen we meer kinderen en hun familie de steun en begeleiding te kunnen bieden die zij nodig hebben om terugkeer naar (één van) de ouders mogelijk te maken.

#### **U maakt het verschil!**

Ook komend jaar willen wij vanzelfsprekend verder groeien om zo nog meer kinderen, jongeren en families te kunnen ondersteunen en gemeenschappen versterken. Dat kunnen wij alleen samen met u, onze donateurs, zonder wie ons werk niet mogelijk is. En door nieuwe donateurs en partners aan ons te verbinden. Maar ook door onze organisatie te blijven versterken en ontwikkelen – op het gebied van innovatieve fondsenwerving en programma's met impact te ontwikkelen en uit te rollen, digitalisering en door een werkomgeving te creëren waarin onze werknemers optimaal hun kennis en expertise kunnen inzetten om bij te dragen aan onze missie.

Ik dank u hartelijk voor uw steun en kijk er naar uit om ook komend jaar samen met u zo veel mogelijk kinderen en families een concreet perspectief op de toekomst te bieden. Tot slot, veel leesplezier met dit jaarverslag!

#### **Arian Buurman**

Algemeen directeur SOS Kinderdorpen Nederland

Mocht u vragen hebben: [arian@soskinderdorpen.nl](mailto:arian@soskinderdorpen.nl)



# INHOUDSOPGAVE



<b>1. ELK KIND EEN FAMILIE</b>	<b>1</b>	<b>5. FONDSENWERVING, COMMUNICATIE EN RELATIES</b>	<b>57</b>
1.1 Geen kind mag alleen opgroeien	2	5.1 Fondsenwerving en communicatie	58
1.2 Expertise en ervaring	3	5.1.1 Resultaten	58
1.3 Onze leidende kaders	4	5.1.2 Innovatie	59
<b>2. ONZE WERELDWIJDE WERK</b>	<b>9</b>	5.1.3 Contact met onze donateurs	59
2.1 Onze wereldwijde aanwezigheid	10	5.1.4 Naamsbekendheid	63
2.2 Programmastatistieken 2019	12	5.1.5 Transparantie	63
2.3 Programma's en bestedingen in 2019	14	5.1.6 Crisiscommunicatie	64
2.4 Resultaatmeting	14	5.2 Relaties	65
<b>3. ONZE PROGRAMMA'S</b>	<b>16</b>	5.2.1 Onze donateurs en vrijwilligers	65
3.1 Het kind centraal	17	5.2.2 Onze ambassadeurs	65
3.2 Zorg	17	5.2.3 Onze partners	65
3.2.1 Families versterken	18	5.2.4 Onze institutionele donoren	70
▪ Business Case Guinee-Bissau	19	5.2.5 Onze samenwerkingsverbanden	70
▪ No child is born to grow up alone	20	<b>6. ORGANISATIE</b>	<b>72</b>
3.2.2 Familiegerichte zorg	24	6.1 Geschiedenis	73
▪ SOS kinderdorp Kakiri	26	6.2 Internationale organisatie	73
3.2.3 Simba Familiezorg	29	6.3 SOS Kinderdorpen	75
▪ Simba Familiezorg	30	6.4 Interne organisatie	75
3.3 Onderwijs en jeugdwerkgelegenheid	33	6.5 Directie	77
3.3.1 Onderwijs	33	6.6 SOS Expert Netwerk	78
3.3.2 Jeugdwerkgelegenheid	34	<b>7. GOVERNANCE</b>	<b>79</b>
▪ No Business as Usual	35	7.1 Erkenningen	80
▪ Building lives	38	7.2 Privacy en privacyrechten	80
3.4. Noodhulp	41	7.3 Beleid, financiën en risicomanagement	80
▪ Venezuela Crisis Joint Response	43	7.4 Toezicht	82
▪ JR5 Central African Republic	46	<b>8. VOORUITBLIK</b>	<b>85</b>
3.5 Advocacy	50	8.1 Strategy 2030	86
3.6 Meer impact	50	8.2 Strategie 2017-2020	87
<b>4. INTEGRITEIT</b>	<b>51</b>	8.3 Ontwikkelingen en focuspunten	87
4.1 Integriteitsbeleid	52	8.4 VUCA-world	90
4.2 Child Safeguarding	53	8.5 Sustainable Path	91
		<b>9. FINANCIËEL VERSLAG</b>	<b>92</b>
		9.1 Financieel verslag	93
		9.2 Jaarrekening	98

# VOORWOORD VERBINDING

Op het moment van schrijven staan we midden in één van de meest impactvolle momenten van onze generatie. Het coronavirus verspreidt zich in een razend tempo en de gevolgen zijn op dit moment nog moeilijk te overzien. Wat we wel weten, is dat de druk op onze organisatie van twee kanten gaat komen. Het virus zal leiden tot nog meer kinderen die hulp nodig hebben, waarmee het belang van ons werk toeneemt. Tegelijkertijd is de kans groot, kijkend naar eerdere recessies, dat de (traditionele) fondsenwerving moeilijker gaat verlopen. Een uitdagende situatie.

Het is dan ook goed om te zien dat we als organisatie met ons inhoudelijke inzicht, onze 70 jaar ervaring en capaciteit een meerwaarde hebben gecreëerd, die we in het verslagjaar terug zien in het aantal – institutionele – partnerschappen die we zijn aangegaan op het gebied van jeugdwerkgelegenheid en noodhulp, waarmee we onszelf versterkt hebben ten opzichte van de traditionele fondsenwerving. Het resulteerde met een totaal van € 27,9 miljoen aan inkomsten in een recordjaar voor SOS Kinderdorpen.

## **Meer binding door inhoudelijke communicatie**

In 2019 hebben wij nog meer dan in andere jaren deelgenomen aan verschillende grote projecten waar we in complexe situaties samenwerken met andere organisaties. Hierdoor gaan wij als SOS Kinderdorpen nog dieper in op de inhoud van onze programma's en de concrete impact die we daarmee maken. Door deze programmatische verdieping zijn we bovendien beter in staat om grote sommen geld op te halen. Tegelijkertijd geeft het inhoud aan ons Amsterdamse team, doordat we de purpose; het doel, voor wie we het doen, dichtbij brengen. Op het vlak van digitalisering zie je eenzelfde trend: door via verschillende kanalen meer over de inhoud te communiceren, de projecten inzichtelijk te maken en impactverhalen te delen, kun je je beter verbinden met mensen en jezelf relevant houden dan wel maken voor de (nieuwe) donateurs.

Deze verbinding op inhoud geldt ook voor mezelf. Toen ik vijf jaar geleden toetrad tot de Raad kende ik SOS Kinderdorpen als kwalitatieve en sterke organisatie, die gaat voor impact op de lange termijn. Over de jaren is mijn gevoel voor SOS steeds sterker en ook persoonlijker geworden. Tijdens bezoeken aan programma's in Macedonië en Oeganda heb ik van dichtbij kunnen ervaren hoe gepassioneerd de organisatie is, hoe bekwaam en vol liefde de medewerkers zich inzetten om de levens van kinderen te verbeteren. Om te zien hoe ze de kinderen betrekken en hoe de kinderen daarop reageren. Dat is zo waardevol. De problemen in de wereld zijn groot, maar door het kind centraal te stellen en op te bouwen 'van onderaf', is de impact die je creëert concreet en enorm. Door dat te delen, versterken we onze organisatie op alle vlakken.



*Het coronavirus zal leiden tot nog meer kinderen die hulp nodig hebben.*

## **Mens en Organisatie**

Innovatie en – op de juiste momenten – persoonlijk contact met de achterban zijn ook van groot belang om de fondsenwervende doelstellingen in deze snel veranderende wereld te kunnen blijven realiseren. Om die reden is afgelopen jaar besloten om naast een Innovation en een Digital Coordinator, ook de functie van Manager Fondsenwerving en Marketingcommunicatie op te splitsen in twee functies. Met Monique Oostweegel in de functie van Manager Partnerships & Major Donors hebben we iemand met veel ervaring in de sector in huis gehaald, die samenwerking en persoonlijk contact hoog in het vaandel heeft staan. Maarten Nederkoorn start per 1 juni 2020 als Manager Particuliere Fondsenwerving.

## **Samen doen**

De huidige situatie met het coronavirus is complex, maar ik hoor uit de organisatie dat het ook nieuwe dynamiek en binding brengt. Dat geeft een warm gevoel: we doen het samen.

Ik, en met mij de Raad van Toezicht, kijk dan ook uit naar een jaar – een bijzonder en uitdagend jaar, want dat is het inmiddels – waarin we mooie samenwerkingen met nieuwe én gevestigde partijen als de Nationale Postcode Loterij, het Ministerie van Buitenlandse Zaken, Action en AkzoNobel, maar ook die met de lokale organisaties in de landen waar wij programma's (mede) financieren en met verschillende hulporganisaties verder verdiepen en intensiveren. En zo, samen met al onze donateurs en relaties, te investeren in de toekomst van kinderen, jongeren en families wereldwijd.

## **Menno Antal**

Voorzitter Raad van Toezicht SOS Kinderdorpen





## **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 dat geluk 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, verlaten 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 maken 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 met specialistische familiegerichte zorg en steun, structureel in voor de meest kwetsbare groep: kinderen die het risico lopen de ouderlijke zorg te verliezen en kinderen die de zorg van hun ouders zijn verloren.

### Ons doel

*Many more children succeed in life* – zorgen dat veel meer kinderen de kans krijgen zich te ontwikkelen en zo te slagen in het leven.

### Onze strategie

Dit willen wij bereiken door het voor kinderen mogelijk te maken op te groeien in een liefdevolle familie –bij voorkeur de eigen 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 bij aan dit doel met het financieren, opzetten, uitvoeren en monitoren van verschillende programma's.

*“De uitdaging is om van een samengestelde familie, met kinderen met een andere achtergrond en een moeilijke start in het leven, weer één familie te maken. Maar als dát lukt, dan voelt dat zo goed. Mijn kinderen krijgen weer een kans. Ja, elk leven dat we kunnen raken...”*

– SOS moeder Jane, Oeganda

### 1. Familiegerichte zorgprogramma's

- Kwetsbare families duurzaam helpen met de zorg en bescherming van hun kinderen. 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 (tijdelijke) 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;
- Met Simba Familiezorg voorkomen dat families definitief uit elkaar vallen en structureel werken aan familiehereniging. Door intensieve ondersteuning van de ouders in de vorm van familieversterking en het samen opvangen van broertjes en zusjes bij uithuisplaatsing.

### 2. Onderwijs- en jeugdwerkgelegenheidsprogramma's

Onderwijs opent de deur naar de toekomst. In samenwerking met lokale partners zetten wij onze expertise 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. Dit doen we door

- kwaliteitsonderwijs toegankelijk te maken voor alle kinderen;
- jongeren de kans te bieden relevante, praktische kennis en ervaring op te doen en te werken aan hun persoonlijke vaardigheden, zodat ze meer kansen hebben om te slagen op de arbeidsmarkt.

### 3. Noodhulpprogramma's

Onze noodhulpprogramma's zijn gespecialiseerd in de zorg en bescherming van kinderen in crisissituaties. We richten ons daarbij op:

- de zorg voor onbegeleide kinderen en van hun ouders gescheiden kinderen;
- psychosociale steun bij traumaverwerking;
- liefdevolle zorg en onderwijs in onze kindvriendelijke ruimtes;

- opvang in tijdelijke zorgcentra;
- familiehereniging.

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.

### Advocacy en civic driven change

Binnen al onze programma's spelen advocacy en civic driven change een belangrijke rol.

- We faciliteren duurzame veranderingsprocessen binnen gemeenschappen, de zogenaamde civic driven change, zodat zij in de toekomst zelf verantwoordelijkheid kunnen nemen voor de kwetsbare families in hun midden. Dit doen we door de in de gemeenschap aanwezige kennis en contacten te benutten en tegelijkertijd hun vaardigheden en capaciteiten te versterken. De gemeenschap moet het sterke sociale vangnet worden waar families terecht kunnen voor informatie, met vragen en problemen.
- Met onze advocacy activiteiten geven we een stem aan kinderen en komen we op 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 simpele, maar rotsvaste overtuiging: geen kind mag alleen opgroeien.

### ONZE MISSIE

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

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

### 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.*

## 1.2 EXPERTISE EN ERVARING

In de zeven decennia dat wij wereldwijd kinderen steunen die de ouderlijke zorg zijn verloren of het risico lopen deze te verliezen, hebben wij verregaande kennis en ervaring opgedaan in hoe we het uiteenvallen van families kunnen voorkomen en hoe we het beste voor kinderen kunnen zorgen die er alleen voor staan. Wij delen deze kennis graag, om zo nog meer kinderen te kunnen bereiken.

## Onderscheidend vermogen

Onze inzichten 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 vaders, en onze 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.

We maken het verschil doordat we

- kinderen weer in hun kracht zetten – door hun eigen families te versterken of door hen (tijdelijk) op te nemen in een SOS familie;
- alle kinderen in onze programma's bij naam kennen;
- voor elk kind en hun familie een persoonlijk ontwikkelplan maken, gebaseerd op hun achtergrond, vaardigheden, interesses en toekomstdromen;
- gericht zijn op de ontwikkeling van kinderen tot zelfredzame volwassenen;
- zorgen dat broertjes en zusjes bij elkaar kunnen blijven;
- werken altijd vanuit gemeenschap met lokale, toegewijde SOS medewerkers. Zij hebben kennis van de lokale situatie en cultuur, kennen de kinderen en de families en kunnen ze zo op de best mogelijke manier steunen;
- de gemeenschap betrekken bij de programma's en ze onderdeel van de oplossing maken, zodat zij in de toekomst zelf verantwoordelijkheid kunnen nemen;
- onze visie in concreet beleid vertalen.

Op deze wijze maken wij onze beloften aan de kinderen waar.

## Lerende organisatie

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.

# 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 – in het verslag jaar precies dertig jaar geleden. Geen enkel verdrag is door zoveel landen ondertekend, wat het feit onderstreept dat weinig anders de wereld zo verenigt als het geloof dat 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 het leidende 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 bescherming, 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.

*“Ik praatte continu met hem, over het leven, over zijn uitdagingen, ik moedigde hem aan. En zo won ik zijn vertrouwen. Het draait allemaal om vertrouwen winnen. Als je dat vertrouwen eenmaal hebt verdiend, zal de relatie tussen jou en het kind prachtig zijn en kan hij groeien. Hij woont nu weer bij zijn biologische vader. Het gaat goed met hem, dat weet ik omdat we nog heel vaak met elkaar bellen”*

– Gervens, SOS vader in Amerika

## Recht om gehoord te worden

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. We geven kinderen een stem en zetten ons, samen met hen, in om de rechten van kinderen bij overheden en instanties op de kaart te zetten.

## UN Guidelines for the Alternative Care of Children

Tien jaar geleden hebben we een belangrijke bijdrage kunnen leveren aan de totstandkoming van de UN Guidelines for the Alternative Care of Children. In deze Richtlijnen geven we handvatten aan professionals op het gebied van specialistische 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, en voor overheden in het nakomen van de rechten van kinderen die zorg ontvangen. We voelen ons verplicht om, in goede

samenwerking met andere organisaties in de internationale kindercare, actief bij te dragen aan de implementatie hiervan.

### **Belang van het kind voorop**

Het uitgangspunt van de UN Guidelines for the Alternative Care of Children is dat zoveel mogelijk moet worden geprobeerd om kinderen bij hun ouders/ verzorgers te laten opgroeien. Op het moment dat dit niet (meer) mogelijk is, moet 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.

De Richtlijnen -die niet juridisch bindend zijn, maar in de praktijk wereldwijd al wel heel veel invloed hebben op wet- en regelgeving- zijn in 2009 door de Verenigde Naties onderschreven. 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.

### **'Richtlijnen voor de re-integratie van kinderen'**

SOS Kinderdorpen is wereldwijd actief in het promoten en implementeren van de UN Guidelines for the Alternative Care of Children, waarin onder meer grote nadruk wordt 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 als nadere uitwerking van de VN-Richtlijnen, 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 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 familiegerichte 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 onze visie op en begrip van kwaliteitszorg zowel extern als intern duidelijk is. Het laat zien waar we als organisatie voor staan.



# VN-Resolutie richt zich op kinderen zonder ouderlijke zorg

In 2019 hebben wij met een wereldwijde coalitie van organisaties en netwerken bijgedragen aan de totstandkoming van de eerste VN-Resolutie waarin de rechten van kinderen zonder ouderlijke zorg centraal staan. Het vormt een belangrijke basis om de meest kwetsbare kinderen zichtbaar te maken en ze een stem te geven.

Op 18 december heeft de algemene vergadering van de Verenigde Naties de UN Resolution – Rights of the Child aangenomen. Ze erkennen daarmee de noodzaak om te investeren in kwaliteitszorg voor kinderen die de ouderlijke zorg zijn verloren. Een historisch moment voor SOS Kinderdorpen en de zorggemeenschap.

## Recht op bescherming

In artikel 20 van het UN Convention on the Rights of the Child staat dat kinderen die tijdelijk of permanent niet in hun eigen familie opgroeien, recht hebben op bijzondere bescherming van de overheid. Onder leiderschap van SOS Children's Villages International kwam het afgelopen jaar een ongekende coalitie van meer dan 250 lokaal, nationaal, regionaal en wereldwijd opererende organisaties en netwerken samen om de Verenigde Naties op te roepen zich – ter gelegenheid van het tienjarig bestaan van de UN Guidelines for the Alternative Care of Children – ferm uit te spreken over de rechten van kinderen die er alleen voor staan.

Deze beweging liet zien hoe wereldwijd initiatieven zijn ontwikkeld om kwetsbare families bij elkaar te houden en zo te voorkomen dat kinderen er alleen voor komen te staan of uit huis worden geplaatst. Ook wees het op hervormingen in de opvang van kinderen van institutionele zorg naar familiegerichte zorg. Deze ontwikkelingen worden ondersteund door een steeds verder groeiend partnerschap tussen regeringen, internationale organisaties, donoren en maatschap-

pelijke organisaties. Zo richtte de jaarlijkse rapportage van de Secretaris-Generaal van de Verenigde Naties over de status van het VN-Kinderrechtenverdrag van juli 2019 zich al volledig op kinderen zonder ouderlijke zorg en riep hij de lidstaten van de VN op om de zorg rond kwetsbare families te versterken en alternatieve zorg vooral in familieverbanden in te richten.

## De resolutie

Veel van de aanbevelingen van de coalitie zijn terug te vinden in de tekst van de resolutie. De overeenkomst dringt erop aan dat alle lidstaten programma's, beleid en diensten ontwikkelen en implementeren om families te steunen en gezinnen zo mogelijk bij elkaar te houden. Indien dit niet mogelijk is, stelt de resolutie dat overheden in gezinsvervangende zorg dienen te voorzien.

Het plaatsen van kinderen in instellingen of weeshuizen moet worden vervangen door kwalitatieve alternatieve zorg, bij voorkeur in een familiegerichte omgeving. De resolutie vraagt daarnaast met name aandacht voor groepen kinderen die extra veel risico lopen en speciale zorg nodig hebben. Kinderen met een handicap, straatkinderen, kinderen in oorlogs- of andere crisissituaties en kinderen in zogenaamde child headed households.

## Overheden aanspreken

Met deze resolutie in de hand zal SOS Kinderdorpen, samen met haar partners en middels de netwerken waarin we actief zijn, overheden aanspreken op hun verantwoordelijkheden en onze kennis en vaardigheden aanbieden om samen met hen te komen tot de beoogde bescherming van kwetsbare families en de inrichting van een op maat gesneden zorgstelsel. Ook zoeken wij in overleg met onze donoren ruimte om deze zorgtransitie wereldwijd te helpen vormgeven.



*“Met deze internationale overeenkomst erkennen regeringen wereldwijd de ernstige situatie waarin veel kinderen opgroeien, waarin hun rechten worden geschonden en de ontwikkeling van hun volledige potentieel in het gedrang komt. Maar het belangrijkste is dat ze een reeks oplossingen en toezeggingen uitzetten om mechanismen, investeringen en systemen in te voeren om de rechten te vervullen en te beschermen en te voorzien in de beschermingsbehoeften van kinderen zonder ouderlijke zorg.”*

– Sofia Garcia Garcia, SOS Children's Villages Representative United Nations

*“Kinderen die opgroeien in de zorg, wij zijn niet anders dan ieder ander kind; we zijn allemaal hetzelfde en, weet je, het woord ‘onmogelijk’ komt niet in ons woordenboek voor. Alles is mogelijk.”*

**– Lerato (17) woont sinds drie jaar met haar zus in een SOS familie in Zuid-Afrika**

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 specialistische 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 beschermt, liefde geeft, aanmoedigt en ondersteunt



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

#### Onze beloften:

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 zorgverlenende 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 de 193 lidstaten van de Verenigde Naties vastgesteld. SOS Kinderdorpen heeft actief bijgedragen aan de vormgeving van de SDG's en zet zich actief in voor een meer welvarende, duurzame en gelijke wereld. Een wereld waarin iedereen meetelt, óók de kinderen die zonder ouderlijke zorg moeten opgroeien.

#### Voortgang monitoren

Om de doelen te kunnen behalen, moeten deze kinderen –en dan vooral de meest kwetsbare en moeilijk te bereiken 'onzichtbare' kinderen– centraal komen te staan. In 2017 erkende de Secretaris-Generaal van de Verenigde Naties voor het eerst expliciet dat ook over kinderen zonder ouderlijke zorg veel te weinig gegevens beschikbaar zijn om ze goed te kunnen bedienen onder de relevante SDGs.

Het is echter niet eenvoudig voor landen om deze gegevens te verzamelen en daarmee bijvoorbeeld ook te monitoren hoe de voortgang is op het implementeren van de UN Guidelines for the Alternative Care of Children. Om overheden, zorgverleners, NGO's, onderzoekers en andere belanghebbenden hierbij te helpen, is door een aantal organisaties –waaronder SOS Kinderdorpen– samengewerkt in het 'Tracking Progress Initiative' om een interactief diagnostisch leerinstrument te ontwikkelen. In 2019 is de 'Tracking Progress Tool' beschikbaar gekomen in verschillende talen, zodat in de komende jaren op een wereldwijd consistente wijze informatie verzameld kan worden.

#### Onze bijdrage aan de SDG's

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, jongeren en families 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 Kinderdorpen 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<sup>1</sup>. 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 Kinderdorpen 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<sup>2</sup>.

- SOS Kinderdorpen 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 beroepsopleidingen 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.

## 10. Verminderde ongelijkheid



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

- SOS Kinderdorpen 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<sup>3</sup>.

- SOS Kinderdorpen 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 kindbescherming;
- 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 16 en hoofdstuk 8 Vooruitblik, pagina 85.

<sup>1</sup> 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?  
<sup>2</sup> ILO Global Employment Trends for Youth  
<sup>3</sup> WHO factsheet 150\* Child Maltreatment





## **2. ONS WERELDWIJDE WERK**

## 2.1 ONZE WERELDWIJDE AANWEZIGHEID

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

### AMERIKA

- 128 SOS kinderdorpen
- 10 Kleine groepshuizen
- 17 Pleegzorg
- 117 Jongerenprogramma's
- 44 Overige familiegerichte zorgprogramma's
- 137 Jongerenprogramma's
- 69 Onderwijsprogramma's
- 15 Jeugdwerkgelegenheid
- 1 Medische zorg
- 2 Noodhulpprogramma's

### EUROPA

- 115 SOS kinderdorpen
- 76 Kleine groepshuizen
- 43 Pleegzorg
- 181 Jongerenprogramma's
- 13 Overige familiegerichte zorgprogramma's
- 256 Jongerenprogramma's
- 77 Onderwijsprogramma's
- 35 Jeugdwerkgelegenheid
- 33 Andere onderwijsactiviteiten
- 5 Gezondheidsbevordering en preventie
- 6 Noodhulpprogramma's

## AFRIKA

- 163 SOS kinderdorpen
- 18 Kleine groepshuizen
- 21 Pleegzorg
- 128 Jongerenprogramma's
- 7 Overige familiegerichte zorgprogramma's
- 180 Jongerenprogramma's
- 223 Onderwijsprogramma's
- 51 Jeugdwerkgelegenheid
- 16 Andere onderwijsactiviteiten
- 19 Gezondheidsbevordering en preventie
- 44 Medische zorg
- 13 Noodhulpprogramma's

## AZIË EN OCEANIË

- 135 SOS kinderdorpen
- 3 Kleine groepshuizen
- 169 Jongerenprogramma's
- 1 Overige familiegerichte zorgprogramma's
- 107 Jongerenprogramma's
- 109 Onderwijsprogramma's
- 24 Jeugdwerkgelegenheid
- 1 Andere onderwijsactiviteiten
- 2 Gezondheidsbevordering en preventie
- 4 Medische zorg
- 10 Noodhulpprogramma's

## 2.2 PROGRAMMASTATISTIEKEN 2019

### Totaal aantal programma's

<i>Kinderdorpen</i>	541
<i>Kleine groepshuizen</i>	107
<i>Pleegzorgprogramma's</i>	81
<i>Jongerenprogramma's</i>	595
<i>Overige familiegerichte zorgprogramma's</i>	65
<i>Familieversterkende programma's</i>	680
<i>Onderwijsprogramma's</i>	478
<i>Jeugdwerkgelegenhedenprogramma's</i>	125
<i>Andere onderwijsactiviteiten</i>	50
<i>Gezondheidsbevordering en preventie programma's</i>	26
<i>Medische zorgprogramma's</i>	49
<i>Noodhulpprogramma's</i>	31
<b>Totaal</b>	<b>2.828</b>

*In 2019 hebben we in totaal 1.233.600 mensen – kinderen, jongeren en ouders – bereikt.*

In onderstaande tabellen geven we een uitsplitsing per type programma. Alle cijfers zijn afgerond naar het dichtstbijzijnde honderdtal. Amerika omvat Noord-, Midden- en Zuid-Amerika.

### Zorg

	<i>Afrika</i>	<i>Amerika</i>	<i>Azië en Oceanië</i>	<i>Europa</i>	<b>Totaal</b>
<i>Kinderdorpen</i>	15.200	5.800	14.400	4.900	<b>40.300</b>
<i>Kleine groepshuizen*</i>	200	50	50	1.400	<b>1.700</b>
<i>Pleegzorg</i>	500	650	0	3.000	<b>4.150</b>
<i>Jongerenprogramma's</i>	6.400	2.600	6.400	3.000	<b>18.400</b>
<i>Overige familiegerichte zorg**</i>	200	800	50	200	<b>1.200</b>
<b>Totaal familiegerichte zorg</b>	<b>22.500</b>	<b>9.900</b>	<b>20.900</b>	<b>12.500</b>	<b>65.800</b>
<i>Familieversterking</i>	155.600	40.000	82.600	116.800	<b>395.000</b>
<b>Totaal zorg</b>	<b>178.100</b>	<b>49.900</b>	<b>103.500</b>	<b>129.300</b>	<b>460.800</b>

\*) waaronder SOS transithuizen.

\*\*) Waaronder het ondersteunen van andere zorgaanbieders.

### Families

	<i>Afrika</i>	<i>Amerika</i>	<i>Azië en Oceanië</i>	<i>Europa</i>	<b>Totaal</b>
<i>Familiegerichte zorg</i>	2.300	1.200	1.700	2.200	<b>7.400</b>
<i>Familieversterkende programma's</i>	35.200	13.400	22.300	9.300	<b>80.200</b>
<b>Totaal</b>	<b>37.500</b>	<b>14.600</b>	<b>24.000</b>	<b>11.500</b>	<b>87.600</b>

## Onderwijs en jeugdwerkgelegenheid

	<i>Afrika</i>	<i>Amerika</i>	<i>Azië en Oceanië</i>	<i>Europa</i>	<b>Totaal</b>
<i>Kleuterschool en dagopvang</i>	13.200	13.800	4.800	6.000	<b>37.800</b>
<i>Basis- en middelbaar onderwijs *</i>	80.200	6.100	43.700	54.200	<b>184.200</b>
<i>Jeugdwerkgelegenheidsprogramma's</i>	5.500	2.000	3.600	6.400	<b>17.500</b>
<i>Andere onderwijsactiviteiten **</i>	23.200	1.700	200	2.900	<b>28.000</b>
<b>Totaal</b>	<b>122.100</b>	<b>23.600</b>	<b>52.300</b>	<b>69.500</b>	<b>267.500</b>

\*) Inclusief alfabetiseringstrainingen voor volwassenen en capaciteitsversterking voor leraren.

\*\*\*) Onder andere vakantiecampen, onderwijs-/speelbus, koffie-uurtjes voor families.

## Gezondheid

<i>Aantal mensen bereikt met/in</i>	<i>Afrika</i>	<i>Amerika</i>	<i>Azië en Oceanië</i>	<i>Europa</i>	<b>Totaal</b>
<i>Gezondheidsbevordering en preventie</i>	53.400	0	100	1.500	<b>55.000</b>
<i>SOS Moeder en Kind Ziekenhuis Somalië</i>	240.500				<b>240.500</b>
<b>Totaal</b>	<b>293.900</b>	<b>0</b>	<b>100</b>	<b>1.500</b>	<b>295.500</b>

<i>Aantal behandelingen</i>	<i>Afrika</i>	<i>Amerika</i>	<i>Azië en Oceanië</i>	<i>Europa</i>	<b>Totaal</b>
<i>Medische zorg</i>	662.600	60	14.600	700	<b>677.960</b>

## Noodhulp

<i>Aantal mensen in</i>	<i>Afrika</i>	<i>Amerika</i>	<i>Azië en Oceanië</i>	<i>Europa</i>	<b>Totaal</b>
<i>Noodhulpprogramma's</i>	146.500	12.300	16.200	34.800	<b>209.800</b>

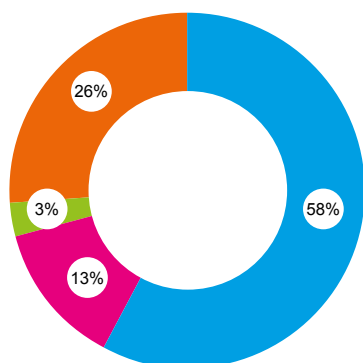
## SOS Medewerkers

	<i>Afrika</i>	<i>Amerika</i>	<i>Azië en Oceanië</i>	<i>Europa</i>	<b>Totaal</b>
<i>SOS moeders, tantes en familie-assistenten</i>	2.900	1.700	2.300	2.000	<b>8.900</b>
<i>Onderwijzend, medisch, psychologisch en noodhulp personeel</i>	4.900	2.100	3.800	6.300	<b>17.100</b>
<i>Onderhoud, service en administratief personeel</i>	3.900	1.800	3.200	2.500	<b>11.400</b>
<i>Internationale coördinatoren</i>	150	50	40	330	<b>570</b>
<b>Totaal</b>	<b>11.850</b>	<b>5.650</b>	<b>9.340</b>	<b>11.130</b>	<b>37.970*</b>

## 2.3 PROGRAMMA'S EN BESTEDINGEN IN 2019

### Nederlandse donaties naar werelddeel

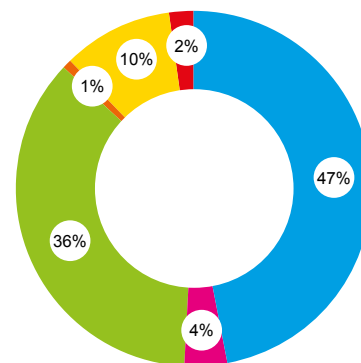
De grafiek laat de verdeling van bestedingen naar werelddeel zien van de Nederlandse donaties in 2019.



● Afrika	58%
● Azië	13%
● Europa	3%
● Amerika (Latijns)	26%

### Nederlandse donaties naar type programma

De grafiek laat zien aan welk type programma's Nederlandse donaties in 2019 besteed zijn.



● Zorg en jongeren-programma's	47%
● Onderwijs	4%
● Noodhulp	36%
● Gezondheid	1%
● Jeugdwerkgelegenheid	10%
● Overig	2%

*Op het moment van schrijven was de informatie vanuit SOS Children's Villages International wat betreft 'Programmabestedingen wereldwijd naar type programma' nog niet beschikbaar. Deze wordt, wanneer beschikbaar, via onze website gedeeld.*

## 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 hen tegelijkertijd zelf verantwoordelijkheid te laten nemen voor de veranderingen in hun leven. In 2019 bestond onze federatie 70 jaar. Sinds de oprichting in 1949 heeft SOS Kinderdorpen families versterkt en familiegerichte zorg aangeboden, waardoor vier miljoen kinderen en jongeren zijn opgegroeid in een liefdevolle, veilige familie. Wij zijn erin geslaagd om families die dreigden uit elkaar te vallen, bij elkaar te houden en een einde te maken aan de verwaarlozing van kinderen. Bovendien werken de effecten door in de volgende generatie: zij die een liefdevolle jeugd hebben gehad, zijn op hun beurt vaak goede ouders en grootouders. 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 jubileumjaar 2019 verscheen het rapport '70 Years of Impact', waarin de impact op de levens van kinderen en jongeren in onze familiegerichte zorgprogramma's wordt getuurd. Het rapport geeft een analyse van data die verkregen

zijn uit verschillende onderzoeken als 'Tracking Footprints' en 'Social Impact Assessments'. Dit zijn onderzoeken onder voormalig deelnemers van onze programma's, die over de afgelopen jaren zijn uitgevoerd in 37 van de 136 landen en gebieden waarin we actief zijn. De Social Impact Assessments volgen een methodiek die ontwikkeld is door SOS Children's Villages International met ondersteuning van 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, zie het kader op de pagina hiernaast.

De 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: [www.soskinderdorpen.nl/wat-doet-sos/resultaten/](http://www.soskinderdorpen.nl/wat-doet-sos/resultaten/)

## Maatwerk

Met al onze ervaring weten we: er is geen vast recept dat het succes van een programma garandeert. Al onze programma's zijn dan ook context specifiek en op maat gesneden. Vanzelfsprekend nemen we succesvolle onderdelen en ervaringen uit programma's mee in nieuwe programma's, waar nodig aanpast aan de lokale wetgeving en context. Zo hebben onze programma's de meeste kans van slagen.

De laatste tien jaar is er steeds meer oog voor de inbreng van onze deelnemers. Wat is bijvoorbeeld in een familieverstevkend programma volgens kwetsbare ouders zelf een goede oplossing voor hun probleem? Wat zijn de vaardigheden en dromen van de kinderen? Een ander aspect dat steeds meer aandacht krijgt, is samenwerking met lokale organisaties en overheden. Deze vernieuwingen zijn belangrijk, omdat de projecten op deze wijze aan relevantie en duurzaamheid winnen.

## Result Based Management

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 programma-activiteiten daadwerkelijk tot de beoogde resultaten hebben geleid. Het is belangrijk dat deze resultaten op vaste tijdstippen in het jaar secuur worden bijgehouden, met behulp van kwantitatieve en kwalitatieve indicatoren. Als de resultaten minder gunstig uitpakken dan beoogd, is er in het project ruimte voor 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 werkwijze die tot voor kort werd gehanteerd. De omschakeling vraagt training en oefening. De federatie heeft daarom een grootschalig trainingsprogramma opgezet. In 2019 hebben drie focuslanden van SOS Kinderdorpen: Guinee-Bissau, Oeganda en Tsjaad een eerste RBM-training gevolgd en zij worden de komende jaren begeleid om met deze nieuwe manier van werken vertrouwd te raken. Door de coronacrisis worden in 2020 online trainingen gegeven. Dit zijn starterstrainingen voor landen als Kenia, Ivoorkust en Ghana, en vervolstrainingen voor Oeganda, Guinee-Bissau en Tsjaad.

## De vier sleutelgebieden 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. En verbreken zo de vicieuze cirkel van scheiding en verlaten.

**Zelfredzaamheid mogelijk maken door onderwijs en jeugdwerkgelegenheid**



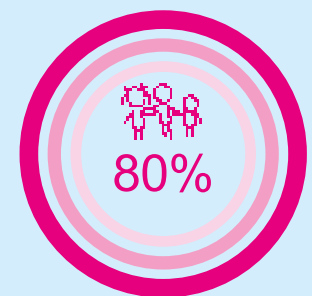
**meer dan 80% van de voormalige deelnemers** heeft een middelbare school of beroepsopleiding voltooid en beschikt over de vaardigheden om een fatsoenlijke baan te vinden of een vervolgstudie te volgen. 60% van hen verdient een fatsoenlijk inkomen waardoor ze een zelfredzaam bestaan kunnen leiden.

**Basisbehoeften veiligstellen**



**90% van de voormalige deelnemers** is in staat om bijna volledig te voorzien in hun basisbehoeften: een adequaat onderkomen, voedselzekerheid en gezondheid.

**Een basis voor een gelukkig leven bouwen**



**80% van de voormalige deelnemers** geeft aan sociaal en emotioneel gelukkig te zijn, zich beschermd te voelen tegen discriminatie en andere schade, en positief in het leven te staan.



### **3. ONZE PROGRAMMA'S**





### 3.1 HET KIND CENTRAAL

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.

Aansluitend op deze familiegerichte zorg is ook (toegang tot) gezondheidszorg en psychosociale hulp, onderwijs en jeugdwerkgelegenheid van groot belang voor de ontwik-

keling 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.

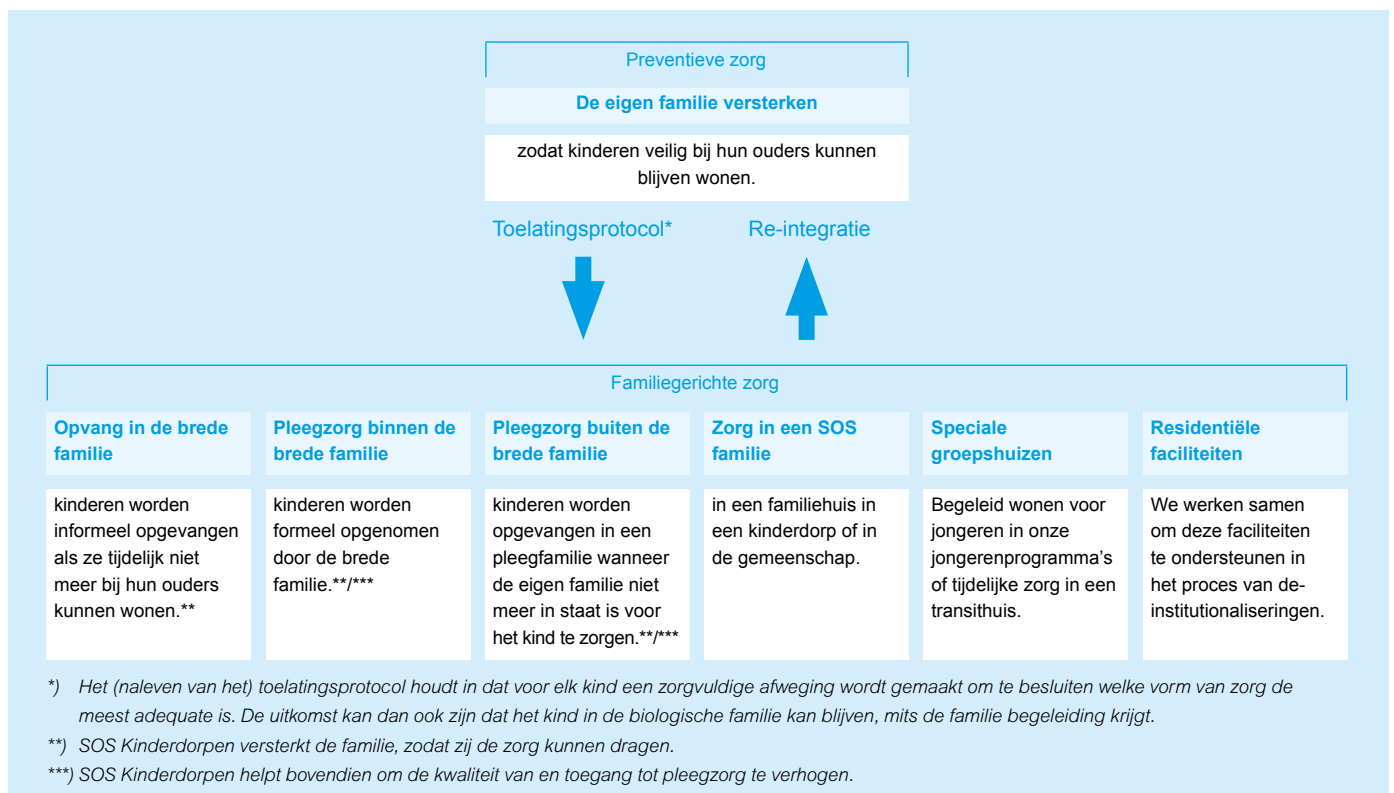
Met Nederlandse donaties en kennis dragen we bij aan ons doel door programma's op het gebied van zorg, onderwijs en jeugdwerkgelegenheid, en noodhulp (mede) te financieren, opzetten, uitvoeren en monitoren.

### 3.2 ZORG

We kijken per kind en situatie naar de beste oplossing op het gebied van zorg. Preventieve en familiegerichte zorg vormen daarbij 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 én dit in het belang van het kind is.

Daarnaast werken we aan:

- de fysieke en sociale integratie van kinderen uit de kinderdorpen en families in de gemeenschap. Om te voorkomen dat kinderen uit SOS families mogelijk een label krijgen of te maken krijgen met 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;
- nog meer samenwerking met (lokale) organisaties om duurzame veranderingen te bewerkstelligen en efficiënter te werken.





In 2019 door Nederlandse donateurs gefinancierd:

14

Familieversterkende programma's

26.700

Kinderen, jongeren en ouders bereikt

### 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: liefdevolle zorg en aandacht, bescherming, aanmoediging, de juiste (medische) zorg, de mogelijkheid om elke dag naar school te gaan en daarmee de kans op een zelfredzame toekomst.

De vicieuze 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. Zo biedt opvoeding door de brede familie de mogelijkheid om de familiebanden te behouden en de ontregeling van het dagelijks leven zo beperkt mogelijk te houden.

Om die reden geven wij in ons werk prioriteit aan:

#### 1. De eigen familie versterken

Door de ouder(s), grootouder(s) of ooms en tantes te helpen met de zorg en bescherming van de (klein)kinderen, kunnen we voorkomen 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. In

eerste instantie proberen we om de biologische ouders van de kinderen te ondersteunen om een veilige thuissituatie te creëren of deze te herstellen. Soms is dat niet meer mogelijk of is het niet in het belang van het kind. Dan kijken we of we de kinderen kunnen helpen om een veilige plek binnen de brede biologische familie te vinden; in een vorm van al dan niet geformaliseerde pleegzorg.

Bij een dergelijk familieversterkend programma hoort een persoonlijk en haalbaar ontwikkelplan gericht op begeleiding gedurende meerdere jaren en, in het geval van opvang in de brede familie, een mogelijke terugkeer naar de biologische ouder(s). In het ontwikkelplan 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 bezitten om voor hun kinderen te zorgen en ze op te voeden. Veel ouders ontberen deze basis of laten het door omstandigheden door de vingers glijpen. Om die reden zijn kennis over opvoeding, hygiëne en voeding, het belang van het opbouwen van een relatie met je kind, en bewustzijn over de rechten van het kind van groot belang.

- **Economische versterking** – Toegang tot basisvoorzieningen 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. Daarnaast kijken we naar het creëren van economische kansen in de gemeenschap, bijvoorbeeld met micro financieringsmodellen als lokale spaar- en leenassociaties, die het voor kwetsbare huishoudens mogelijk maakt om te sparen en geld te lenen.
- **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 overheidsvoorzieningen. In verschillende landen bieden we opvang, waarbij kinderen een voedzame maaltijd krijgen, eventuele psychosociale steun en voorschool, terwijl de ouders (al dan niet met steun) op zoek kunnen naar fatsoenlijk werk.

## 2. Duurzame veranderingsprocessen 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. 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 14.

*“Ik heb veel geleerd van de sessies over kinderrechten en ik probeer direct alles goed in praktijk te brengen – van zorgen dat mijn kinderen gewassen en aangekleed zijn tot meer aandacht geven aan hoe ze zich gedragen.”*

– Cadidjatu, moeder van drie kinderen

# Business Case

## Familieversterkend programma

### Canchungo Guinee-Bissau

In november 2018 startte SOS Kinderdorpen het familieversterkend programma in Canchungo en Cacheu met als doel om bewustzijn over de kinderrechten te creëren en schendingen daarvan terug te dringen, en de zelfredzaamheid van de families te vergroten.

De steun begint in Guinee-Bissau echt bij de basis, want

- ruim 60% van de bevolking heeft geen toegang tot (drink)water;
- bijna 40% van de kinderen gaat niet naar school;
- 67% van de kinderen in de leeftijd van 12-14 jaar is betrokken in kinderarbeid;
- slechts 24% van de kinderen wordt bij geboorte geregistreerd;
- 82% van de kinderen ondervindt fysiek of emotioneel misbruik;
- 10% van de kinderen sterft voor hun vijfde levensjaar;
- 10% van de meisjes trouwt voordat ze 15 jaar zijn;
- 94% van de mensen woont in provisorische woonruimtes, waarin vaak de hele brede familie samenwoont;
- bijna 25% van de huishoudens heeft geen toegang tot sanitaire faciliteiten;
- 18% van de kinderen is zijn ouders verloren en groeit op bij een grootouder of oom/tante;
- 21% van de kinderen loopt het risico de ouderlijke zorg te verliezen.

Het eerste jaar is vooral gericht geweest op het vervullen van de eerste levensbehoeften van de meest kwetsbare 400 kinderen en hun families (116), die in het programma zijn opgenomen. Dit in nauwe samenwerking met overheidsinstanties die diensten verlenen om in basisbehoeften te voorzien, maatschappelijke organisaties en leiders in de gemeenschappen. Door deze partijen te betrekken, kunnen duurzame oplossingen een voedingsbodem krijgen.

- De families ontvangen maandelijks voedselmanden met onder andere rijst, olie, melkpoeder en suiker, en producten voor dagelijkse hygiëne als zeep en wasmiddel.
- Ze hebben toegang tot medische zorg, waaronder inentingen en medicijnen.
- Ze krijgen hulp bij het aanvragen van officiële

documenten, zoals geboorteregistratie en identiteitskaarten, want zonder papieren heb je geen toegang tot onderwijs, gezondheidszorg en sociale zekerheid.

- Kinderen kunnen naar school; SOS Kinderdorpen voorziet in schoolgeld, schooluniformen, schooltassen en lesmaterialen.
- Het organiseren van bewustwordingssessies over kinderrechten, pedagogische en opvoedkundige vaardigheden.

Tegelijkertijd is gestart met werken aan de zelfredzaamheid van de families. Onder meer door het organiseren van alfabetiseringscursussen voor ouders/verzorgers en het opzetten van spaar- en leengroepen, waarbij deelnemers steeds een klein bedrag inleggen en om de beurt een bedrag mogen lenen om een aankoop te doen om bijvoorbeeld een bedrijfje te kunnen starten. Het vergroot de sociale betrokkenheid en controle.



*“Wat we doen is geen liefdadigheid. We werken aan ontwikkeling. We steunen families, maar doen dat slechts voor een bepaalde tijd. En zij moeten ook verantwoordelijkheid nemen. Gewoontes zijn lastig te veranderen, maar door het familienetwerk en de gemeenschap te betrekken, kan een voedingsbodemp ontstaan die verandering mogelijk maakt.”*

– Mamadu Saliu, FSP Coordinator Canchungo in Guinee-Bissau

---

## No child is born to grow up alone

### Busia, Kenia

Looptijd: 2016 - 2021

Totale budget: € 970.000 – Besteed in 2019: € 200.000

---

### Samenvatting

No child is born to grow up alone draait om sociale bescherming en zorg voor kinderen. In het district Busia creëren we kwalitatieve en innovatieve familiegerichte zorgvormen voor tenminste 1.200 kwetsbare kinderen. Dankzij de Extra Trekking van de Nationale Postcode Loterij kunnen we een geïntegreerd familieversterkend en familiegericht zorgprogramma bieden om de zorg voor kwetsbare kinderen te verbeteren en families te versterken. Door families te versterken, voorkomen we dat kinderen er alleen voor komen te staan. Voor kinderen die de zorg van hun ouders zijn verloren of zijn verlaten en nu bijvoorbeeld in een zorginstituut opgroeien, wordt gekeken of een zo snel mogelijk re-integratie en hereniging met hun (brede) familie mogelijk is. Als dit (nog) geen optie is, worden alternatieven gezocht voor familiegerichte zorg: in een pleegfamilie, bij een voogd of binnen de brede familie. Voor alle families wordt een lange termijn plan opgesteld en ze worden getraind op huishoudelijke budgettering, kinderrechten en ouderschapsvaardigheden. Het participeren in gezamenlijke spaar- en leengroepen wordt bemoedigd en activiteiten met betrekking tot groeps- en gezinsinkomens worden ondersteund. SOS Kinderdorpen zorgt ook dat er in de basisbehoeften van de kinderen wordt voorzien, waaronder educatie en psychosociale steun. De kwaliteit en toegang tot pleegzorg wordt verbeterd, en bij pleegzorgfamilies is er extra aandacht voor emotionele steun door groepstherapie en huisbezoeken.

Binnen het project werken we nauw samen lokale en nationale organisaties en autoriteiten. Door deze contacten kunnen we een rol spelen in het respecteren van de rechten van het kind, het verbeteren van de bescherming van kinderen en het creëren van familiegerichte zorg voor kinderen. Dit doen we onder meer door kinderen een stem te geven, onze kennis en ervaring te delen bij het opstellen van nieuwe zorgplannen en te pleiten voor strategieën en het oprichten van centra gericht op de bescherming van kinderen.

### Doelgroep

- 1.000 kinderen die het risico lopen de ouderlijke zorg te verliezen. Dit komt neer op ongeveer 250 families.
- 200 kinderen die de ouderlijke zorg zijn verloren – verweesde en verlaten kinderen.

Binnen het programma werken we samen met lokale organisaties, de gemeenschappen, de lokale en nationale

autoriteiten en de overheid. Hiermee helpen we indirect ruim 80.000 mensen in de regio.

## Sustainable Development Goals



### Doelen

Het project heeft vijf doelen:

1. het versterken van de verschillende familiegerichtte zorgvormen:
  - versterken van 250 kwetsbare families om te voorkomen dat 1.000 kinderen de ouderlijke zorg verliezen;
  - ondersteuning van 200 kinderen die de ouderlijke zorg zijn verloren of zijn verlaten, door ze op te vangen in de brede familie, bij een voogd of in een pleegfamilie;
  - versterken van de kwaliteit van de bestaande alternatieve zorgopties;
2. het ontwikkelen en opzetten van een verwijssysteem voor alternatieve familiegerichtte zorgvormen;
3. versterken van de gemeenschappen en lokale maatschappelijke organisaties;
4. bewustzijn creëren over kinderrechten en het bevorderen van kinderteilname;
5. pleitbezorging op lokaal en nationaal niveau.

### Activiteiten en resultaten

SOS Kinderdorpen heeft een geïntegreerd familieverstrekend en familiegericht zorgprogramma opgezet, om kwetsbare kinderen in Busia kwaliteitszorg te kunnen bieden. Om dit duurzaam te realiseren en de meest kwetsbare kinderen en families te bereiken, werken we samen met verschillende NGO's, lokale maatschappelijke organisaties en de overheden.

Halverwege 2019 heeft de tussentijdse evaluatie plaatsgevonden. Een opsomming van ondernomen activiteiten en behaalde resultaten tot nu toe, op basis van de vijf doelstellingen.

- Samen met de Busia County Department of Children's Services en met de Area Advisory Council hebben we een functionerend systeem voor familiegerichtte zorg voor kinderen opgezet. Het resultaat: een langzame, maar stabiele stijging van kinderen die vanuit zorginstellingen herenigd zijn met hun familie.
- 207 families (83% van de doelstelling voor 2021) en 683 kinderen (68%) zijn opgenomen in het programma.
  - Met de families en kinderen is een individueel familie ontwikkelplan opgesteld.
  - De families zijn voorzien van landbouwzaden, schoolgeld, schooluniformen en schoolmaterialen, geboortecertificaten en hun onderkomen is verbeterd.
- In totaal 352 kinderen (76% boven de doelstelling van 200) kinderen die de ouderlijke zorg waren verloren, krijgen nu familiegerichtte zorg.
  - 317 kinderen zijn opgevangen in de brede familie

- 32 kinderen in informele pleegzorg
- 3 kinderen in formele pleegzorg
- SOS Kinderdorpen heeft trainingen op het vlak van pleegzorg georganiseerd, met als resultaat dat 70 mensen zich hebben geregistreerd als pleegzorgouder.
- We werken actief samen met vijf andere (lokale) maatschappelijke organisaties en versterken daarmee de kwaliteit van de bestaande zorgopties.
- Managementcomités in gemeenschappen (CMC) zijn getraind in hoe ze kwetsbare families kunnen identificeren, selecteren en betrekken. Deze CMC's bezoeken de families minstens één keer per maand, rapporteren zaken aan relevante autoriteiten, maken verwijzingen en documenteren hun bezoeken in de familie ontwikkelplannen.
- 15 vrijwillige spaar- en leengroepen zijn opgericht. Halverwege 2019 hadden zij in totaal 300,000 Kshs (ruim € 2.600) gespaard. De leningen strekken van 500 tot 5,000 Kshs en worden door zorgdragers gebruikt voor voedsel, medische zorg, kleding of het starten van een klein bedrijfje. De huidige participatieratio ligt op 87%.
- Vijf scholen in het gebied hebben toestemming gegeven de muren in de klaslokalen te gebruiken als een 'canvas' om verschillende kinderrechten uit te beelden.
- 54 leraren van 13 scholen zijn getraind in alternatieve bestraffing in plaats van het gebruiken van lijfstraffen.
- Meer dan 1.000 kinderen hebben een stem gekregen in de doelen die zij en hun familie willen bereiken, opgetekend in de familie ontwikkelplannen. Problemen die naar voren kwamen tijdens gesprekken met kinderen, zoals op jonge leeftijd (moeten) trouwen en lijfstraffen, worden besproken met relevante autoriteiten.
- Door met relevante autoriteiten in het district in contact te treden, hebben we
  - aan de onderhandelingstafel kunnen plaatsnemen toen het *Busia County Integrated Development Plan* werd ontwikkeld;
  - kunnen zorgen voor financiële steun van overheidsprogramma's voor wezen, kwetsbare kinderen en oudere zorgdragers;
  - de Busia County Assembly kunnen overtuigen om de praktijk van 'Disco Matanga' te verbieden (nachtelijk waken tijdens begrafenissen, die een belangrijke reden zijn voor aanranding en tienerzwangerschappen).
- Daarnaast heeft SOS kunnen pleiten voor:
  - het opnemen van nieuwe strategieën om kinderen te beschermen, waaronder de adoptie van alternatieve familiegerichtte zorg en re-integratie;
  - de oprichting van een door de provincie gesteund kinderbeschermingscentrum en het versterken van de kinderbeschermingseenheid;
  - de oprichting van een kindertrustfonds;
  - de oprichting van een detentiehuis voor jongeren, zodat zij niet meer met volwassenen worden gedetineerd;
  - het ontwikkelen van een provinciale ziektekostenverzekering.

### Achtergrond en probleemstelling

Kenia is een 'jong' land: bijna de helft van de bevolking is in

de leeftijd van 0-14 jaar. 18% van deze kinderen is de ouderlijke zorg verloren of groeit op in kwetsbare families. Als veel Afrikaanse landen kent Kenia een lange traditie van informele zorg voor de kinderen; zorg binnen de brede familie of in de gemeenschap. Als gevolg van het huidige sociale en economische klimaat is dat aan het veranderen, omdat het vermogen van families om verweesde kinderen te verzorgen en beschermen\*, overbelast is door de toenemende armoede en de HIV/Aids epidemie. Meer en meer kinderen moeten voor zichzelf zien te zorgen (op elke mogelijke manier), groeien op in institutionele zorg of op straat. Op dit groeiende probleem te adresseren, heeft de Keniaanse overheid belangrijke stappen genomen met het adopteren van de UN Guidelines for the Alternative Family Care of Children. In toevoeging op de Children Act 2001 is het land op dit moment documenten aan het ontwikkelen, ter ondersteuning en bevordering van de implementatie van de Kinderrechten en andere internationale principes op het gebied van de bescherming van kinderen zonder ouderlijke zorg of die het risico lopen deze te verliezen.

\*) Bron: UNICEF Kenya

### Busia

Het landelijke gelegen Busia heeft ongeveer 1 miljoen inwoners, van wie 66% onder de armoedegrens leeft. Deze families moeten alles op alles zetten om dagelijks te kunnen voorzien in hun basisbehoeften om te kunnen overleven. Met 9,9% ligt de HIV/Aids prevalentie twee keer zo hoog als het landelijk gemiddelde van 4,9%. Deze combinatie heeft ervoor gezorgd dat een enorm aantal kinderen: 106.000 de ouderlijke zorg zijn verloren. Minder dan de helft van deze kinderen heeft via lokale maatschappelijke organisaties, kerken en andere informele zorgstructuren toegang tot zorg. De toekomst van het merendeel van deze kinderen is onzeker. Uitbuiting door prostitutie, kinderhandel en kinderarbeid liggen op de loer. Het aantal tienerzwangerschappen en verlaten kinderen ligt in Busia significant hoger dan in andere delen van Kenia.

### 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.

Onze familieverstevkende programma's (FSP's) richten zich op het voorkomen dat kinderen verwaarloosd of verlaten worden, door kwetsbare families te ondersteunen bij de zorg en bescherming van hun kinderen. Op deze manier geven we families de kans om op duurzame wijze zelfstandig te worden en te blijven.

Het geïntegreerde programma in Busia zorgt voor kwalitatieve en innovatieve familieverstevking én alternatieve familiegerichte zorg. Wanneer kinderen uit huis zijn/worden geplaatst, streven we naar een zo snel mogelijke re-integratie en hereniging van kinderen met hun families, mits dit in het

belang van het kind is. Als hereniging (nog) geen optie is, worden alternatieven in de familiegerichte zorg gezocht, passend bij de situatie van het kind en zijn eventuele broers en/of zussen.

Voor de families wordt een lange termijn plan opgesteld en ze worden getraind in huishoudelijke budgettering, kinderrechten en ouderschapsvaardigheden. Het deelnemen aan gezamenlijke spaar- en leengroepen wordt aangemoedigd en inkomensgenererende activiteiten worden ondersteund. SOS Kinderdorpen voorziet in de basisbehoeften van de kinderen, waaronder ook educatie en psychosociale steun. Ook wordt kinderen geleerd dat ze hun stem mogen laten horen.

SOS Kenia zorgt voor een reeks aan maatregelen om veilige zorg en familie-omstandigheden te garanderen. Op gemeenschapsniveau worden leiders, partners, belanghebbenden en maatschappelijke organisaties gesteerd in het steunen van kwetsbare families en bewust gemaakt van de rechten van kinderen.

### Partners

Onze uitvoerende partners in Busia zijn SOS Children's Villages Kenya, International Child Support, AMPATH, Kenya Alliance For Advancement Of Children Rights, African Network for the Prevention and Protection against Child Abuse and Negligence en verschillende locale NGO's en gemeentelijke organisaties. Daarnaast werken we nauw samen met overheden en autoriteiten, waaronder de Busia County Department of Children's Services (DCS), de Area Advisory Council, en Matayos Children's Assembly.

Het project wordt gefinancierd door de Nationale Postcode Loterij.



*Oma Pamela draagt de zorg voor haar 7 kleinkinderen. Hier zitten ze voor hun nieuwe huis, rechts hun oude onderkomen.*

# ‘Ik help SOS met voorlichting in mijn gemeenschap’



Luanja (49) woont samen met haar vijf kinderen in een klein huisje omringd door bananenbomen in het rurale Busia. Toen haar man overleed, viel hun inkomen weg. Haar kinderen konden niet meer naar school en Luanja was niet in staat om ze elke dag een voedzame maaltijd voor te schotelen. De familie kwam onder de aandacht van SOS Kinderdorpen en is vervolgens opgenomen in het familie-versterkend programma.

Luanja: “Mijn oudste dochter, Nicole, gaat nu weer naar de middelbare school. SOS betaalt haar schoolgeld. De andere kinderen gaan nog naar de basisschool. Deze is gratis, maar een schooluniform is verplicht en schoolmaterialen moeten aangeschaft worden. Ik kon me dat niet veroorloven, maar nu zijn deze ook verzorgd. De kinderen zijn dolblij.”

## Eigen voedsel verbouwen

Samen met SOS Kinderdorpen hebben Luanja en haar kinderen een ontwikkelplan voor haar familie opgesteld, met wat ze willen bereiken, waar ze goed in zijn, wat binnen Luanja's mogelijkheden ligt om te kunnen doen, én wat hun eigen verantwoordelijkheden zijn om dit te kunnen bereiken.

“Allereerst heb ik mest en zaden ontvangen, zodat ik mijn eigen voedsel kan verbouwen”, vertelt Luanja, terwijl ze

haar stukje land laat zien. “Als het lukt, kan ik een gedeelte daarvan op de markt verkopen. Daarnaast ben ik aangesloten bij een spaar- en leenprogramma. Het plan is om met behulp van dit programma een koe te kopen, zodat ik melk heb voor mijn gezin en het overige ook op de markt kan verkopen.”

## Ambitie

Haar 15-jarige dochter Nicole (tweede van rechts op de foto) heeft afgelopen jaar het SOS Youth Camp bezocht. Een jaarlijkse bijeenkomst voor jongeren uit SOS programma's, waar ze leuke activiteiten organiseren en de jongeren voorlichting krijgen op allerlei gebieden, zoals de gevaren van drugsgebruik en hoe op te komen voor je eigen rechten. “Super leuk om nieuwe mensen te leren kennen en ook heel interessant. Tijdens het kamp ontdekte ik dat ik spreken voor groepen heel leuk vind om te doen, helemaal niet spannend ofzo. En dat ik het ook goed kan. Nu ondersteun ik SOS met voorlichting in mijn gemeenschap. Zo vertel ik de kinderen over de gevaren van drugsgebruik. Als arts kan ik deze kwaliteit ook goed gebruiken. Ja, het is mijn droom om later internist te worden en dan gespecialiseerd op nierziekten. Ik ken veel mensen die problemen met hun nieren hebben, of daaraan zijn overleden. En ik wil deze mensen graag helpen om beter te worden. Nu ik weer naar school kan, kan ik mijn ambities waar gaan maken.”



In 2019 door Nederlandse donateurs gefinancierd:

18

Kinderdorpen

2.700

Kinderen groeien op in  
een liefdevolle familie

### 3.2.2 FAMILIEGERICHTE ZORG

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, zoals opgetekend in de tabel op pagina 17.

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.

**1. Tijdelijke zorg** – Soms moet korte termijn zorg worden geboden om ouders/zorgdragers 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. Wij bieden tijdelijke zorg in onze transituizen, waar we kinderen een veilige en liefdevolle omgeving bieden die ze beschermt tegen ver-

dere schade. De kinderen worden verzorgd door SOS moeders en SOS sociaal werkers, totdat ze weer veilig terug kunnen naar hun familie. In lijn met de 'Richtlijnen voor de re-integratie van kinderen' gaat SOS Kinderdorpen zich ook meer richten op het ondersteunen en versterken van de betreffende 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** – Wanneer een kind niet meer bij de eigen familie kan wonen, gaan we op zoek naar een familiegerichte vorm van zorg die het beste past bij de situatie van het kind. Eventuele biologische 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.



De SOS families wonen in een kinderdorp, waar over het algemeen tien tot vijftien familiehuizen staan, of -in toenemende mate- 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.

*“De meeste kinderen in een SOS kinderdorp komen binnen met een koffer vol met nare gebeurtenissen. Het is onze taak, als moeders, om te zorgen dat al die rotzooi uit die koffer wordt gegooid en weer wordt ingepakt met positieve dingen en mooie herinneringen. Dat kost tijd en vraagt geduld, een luisterend oor en veel liefde. Wij kunnen ze dat geven.”*

– SOS moeder Joyce

### SOS jongerenprogramma

Op het moment dat SOS kinderen de leeftijd bereiken van jongvolwassenen en er in hun ontwikkeling aan toe zijn, kunnen ze begeleid of zelfstandig in speciale groepshuizen gaan wonen. Soms is dat op een locatie in het kinderdorp zelf of in de naburige gemeenschap. Soms is dat op de plek waar de jongeren hun vervolgopleiding hebben. In alle situaties zorgt SOS voor (semi-) permanente begeleiding, tot het moment dat ze echt op eigen benen kunnen staan.

Het doel is om jongeren uit te rusten met de vaardigheden en het vertrouwen dat ze nodig hebben om hun talenten te ontplooiën en op eigen benen te kunnen staan. Ze worden actief begeleid in hun stappen naar zelfstandigheid. De jongeren

- krijgen trainingen op het gebied van studie- en beroepskeuze;
- ontvangen opvoedkundige- en pedagogische begeleiding;
- ontvangen 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.

**3. Pleegzorg** – Naast opvang in een SOS familie, biedt SOS Kinderdorpen in steeds meer landen ook ondersteuning in de (formele) 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. Om die reden houden kinderen in SOS- en pleegfamilies, als mogelijk en wenselijk, contact met hun biologische (brede) 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 of brede familie. 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.

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 relatie. In het verslagjaar was Nederland financieringsverantwoordelijk voor 18 kinderdorpen in 12 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
- Autonomous Region of Tibet: kinderdorp Lhasa
- Cambodja: kinderdorp Phnom Penh

#### Amerika

- Guatemala: kinderdorp Santa Cruz del Quiché
- Costa Rica: kinderdorp Santa Ana

#### Europa

- Roemenië: kinderdorp Hemeiusi

Daarnaast dragen we met een specifieke donatie bij aan de kosten van een kinderdorp in Mexico.

## Kinderdorp Kakiri

### Kakiri Oeganda

Looptijd: sinds 1991 (doorlopend)

Budget 2019 € 438.475 – Betaald uit sponsorships, gedeeltelijk vanuit Nederland

#### Samenvatting

In SOS kinderdorp Kakiri groeien op dit moment 86 kinderen op in 13 familiehuizen. Samen met hun SOS en eventuele biologische broers en zussen, en onder de liefdevolle vleugels van hun SOS moeder.

In en om het kinderdorp zijn verder

- verschillende jongerenhuizen: in totaal 120 jongeren wonen in jongerenhuizen zowel binnen als buiten het kinderdorp, van wie sommigen op universiteiten in andere steden/landen verblijven;
- de SOS kleuterschool;
- de Hermann Gmeiner basisschool;
- het SOS medisch centrum;
- het sociaal centrum van waaruit het familieversterkend programma wordt gecoördineerd.

Het kinderdorp in Kakiri opende in 1991 zijn deuren als gevolg van de langdurige guerrilla- en burgeroorlog. Tegenwoordig is armoede de belangrijkste reden dat kinderen in het gebied verlaten worden: de ouder(s) is (zijn) niet in staat om goed voor de kinderen te zorgen.

Wanneer kinderen nog biologische familie hebben en het mogelijk is, blijven zij met elkaar in contact en blijft familiehereniging het doel.

#### Doelgroep

Kinderen en jongeren onder de 18 jaar, die de ouderlijke zorg zijn verloren of niet meer veilig bij hun eigen familie kunnen opgroeien, en (tijdelijk) familiegerichte zorg nodig hebben.

#### Sustainable Development Goals



#### Doelen

Het bieden van goede familiegerichte zorg, bescherming, onderwijs en medische zorg aan kinderen en jongeren, die de ouderlijke zorg zijn verloren of (tijdelijk) niet meer veilig bij hun biologische familie kunnen wonen.

- Liefdevolle zorg en bescherming en toegang tot essentiële voorzieningen voor de kinderen;
- bescherming tegen misbruik, geweld en verwaarlozing;
- psychologische ondersteuning;

- jongeren de kans geven hun talenten te ontplooiën en ondersteunen op weg naar zelfstandigheid en zelfredzaamheid;
- SOS moeders en medewerkers continu opleiden, zodat zij de beste zorg en steun kunnen verlenen.

### Activiteiten en resultaten

De 86 kinderen en 120 jongeren in kinderdorp Kakiri krijgen de zorg en ondersteuning die aansluit bij hun persoonlijke situatie, levensfase, vaardigheden en interesses. Hun SOS moeder is vanaf het moment dat ze in beeld komen, betrokken. Biologische broers en zussen worden niet van elkaar gescheiden. Van kinderen die zijn achtergelaten, gaan we op zoek naar biologische familie. Contact dan wel hereniging is altijd het doel.

Gedurende het jaar zijn 3 nieuwe kinderen verwelkomd, 27 kinderen herenigd met hun familie en 9 jongeren zelfstandig gaan wonen.

Een aantal bijzondere activiteiten en resultaten van SOS kinderdorp Kakiri in 2019.

- Vervolg en doorontwikkeling van het programma van 'talentidentificatie in een vroeg stadium', waarbij gekeken wordt naar de vaardigheden en interesses van jongeren. Ze krijgen trainingen op verschillende gebieden die aansluiten op de vraag uit de arbeidsmarkt: van handwerk en catering tot sport, muziek en spreken in het openbaar. Daarnaast wordt gewerkt aan het opbouwen van zelfvertrouwen.
- Jongeren die in het jongerenhuis in de gemeenschap wonen, hebben met een 'outreach programma' bijgedragen aan het verbeteren van de hygiëne en de sanitaire voorzieningen in de gemeenschap.

Daarnaast bieden we continu de volgende zorg, steun en activiteiten.

- Essentiële zorg aan de kinderen: bescherming, liefde, voedsel, medische zorg, onderwijs, integratie.
- De ontwikkeling van plannen voor alle kinderen in onze zorg voor het moment dat familiehereniging daar is dan wel ze op de leeftijd zijn gekomen dat ze zelfstandig gaan wonen.
- Pedagogische activiteiten: ontwikkelingsplannen, activiteiten voor persoonlijke en morele ontwikkeling, bijeenkomsten voor SOS moeders
- Recreatieve activiteiten, kinderbijeenkomsten en het bezoeken van biologische familie.
- Curatieve en preventieve gezondheidszorg voor de kinderen.
- Opleiding van personeel op het vlak van kinderbescherming en familiegerichte zorg.
- Inzet en intensieve begeleiding bij re-integratie en hereniging met de biologische familie.

### Achtergrond en probleemstelling

Armoede, de nasleep van de oorlog en HIV/Aids zijn de belangrijkste redenen dat kinderen in Oeganda de ouderlijke zorg zijn verloren of het risico lopen deze te verliezen; er zijn vele kwetsbare families van wie de toekomst door ziekte of armoede onzeker is.

Het Wasiko district waarin het kinderdorp ligt, is het dichtstbevolkte gebied van Oeganda. Het centrale probleem is de hoge kwetsbaarheid van kinderen die in deze regio opgroeien:

- ze worden onvoldoende beschermd;
- vatbaarheid voor misbruik;
- aanzienlijk risico dat ze ouderlijke zorg (gedeeltelijk) verliezen, bijvoorbeeld als gevolg van Aids;
- weinig weerbaarheid door de armoede waarin ze opgroeien.

Niettemin heeft Oeganda in de afgelopen jaren aanzienlijke stappen gezet om het niveau van kwetsbaarheid voor kinderen in de centrale regio te verminderen van 63% tot 36% (UNHS-rapport – Uganda National Household Survey). Met onze programma's in Kakiri: het kinderdorp en het familieversterkende programma, willen we ervoor zorgdragen dat kinderen de kans krijgen om hun fysieke, mentale en emotionele welzijn te verbeteren en kunnen opgroeien in een liefdevolle, veilige familie.

### Onze strategie

Kinderen moeten in een liefdevolle familie kunnen opgroeien, samen met hun broertjes en zusjes, waar ze zich veilig, thuis, gewaardeerd en gehoord voelen. Onze jarenlange ervaring heeft ons geleerd dat het uiteindelijk, uitzonderingen daargelaten, altijd in het belang van het kind is om op te groeien bij zijn of haar eigen biologische familie. Met onze familieversterkende programma's richten we ons, in lijn met de UN Guidelines for the Alternative Care of the Children, op het voorkomen dat kinderen worden verwaarloosd of verlaten. Maar in sommige gevallen kan dit helaas niet voorkomen worden.

Voor deze kinderen biedt SOS Kinderdorpen verschillende vormen van familiegerichte zorg, zoals liefdevolle opvang binnen een SOS familie in het kinderdorp of de gemeenschap, of in een pleeggezin. Contact dan wel hereniging met de biologische (brede) familie blijft het doel, mits de familie er nog is en dit in het belang van het kind is.

Elk kind verdient de beste zorg die er is, want een gelukkige kindertijd is het fundament voor een zelfstandige en kansrijke toekomst.

### Partners

SOS Children's Villages Uganda is onze uitvoerende partner. Het kinderdorp wordt gefinancierd met sponsorships.

# ‘We doen het allemaal samen’



**S**tralend, met een lach van oor tot oor, rennen ze op hun SOS moeder af. De vierjarige tweeling Theodore en Emory\* is gezond en vrolijk. Hoe anders was dat een jaar geleden, toen iemand uit de gemeenschap het team van SOS attendeerde op de twee jongens en hun oudere broer. “Het leek alsof ze de volgende dag niet zouden halen.”

“Ze hebben een heel lastige start gehad”, vertelt hun SOS moeder Barbara. “Hun vader overleed toen Theodore en Emory nog baby’s waren, hun moeder heeft haar drie kinderen vervolgens bij hun overgrootmoeder gebracht en ze daar achtergelaten.” Van de moeder heeft SOS geen enkel spoor kunnen vinden. De overgrootmoeder deed haar best, maar ze had niet meer te geven: de kinderen waren zwaar ondervoed.

“De tweeling was drie jaar, maar ze zagen eruit als een eenjarige”, blikt Barbara terug, “ze konden niet lopen of praten. Ze zaten echt op het randje en hadden extra medische aandacht nodig. Nu, een jaar later gaat het gelukkig een stuk beter. Ze rennen samen door de tuin, spelen, beginnen een beetje te praten en gaan naar de kleuterschool.”

## **Vertrouwen**

Liefdevol vervolgt ze: “Je merkt wel dat ze altijd een vertrouwd iemand om zich heen willen hebben. Ook als ze slapen. De jongens lagen vroeger altijd bij hun oma en nog steeds willen ze niet alleen in een bed liggen. Het liefst liggen ze bij mij, maar bij een ander broertje of zusje is ook goed. En altijd samen. Als een andere SOS moeder of tante op ze let, dan gaan ze niet slapen.”

“Hun oudere broer weet wat er is gebeurd, Theodore en Emory zijn nog te klein. Ze denken dat ik hun moeder ben. Soms bezoeken we hun overgrootmoeder. Dat vinden ze leuk, maar ze blijven dan altijd dicht bij me. Ergens is er dan toch een onbewuste angst dat ik ze daar achter laat.”

## **Hechte band**

De drie broertjes groeien samen op in de familie van moeder Barbara, samen met vier SOS zussen en twee broers. “De grote broers en zussen helpen me met de kleine kinderen. Het is mooi om te zien, de onderlinge band die steeds hechter wordt. Je moet soms geduld hebben, geduld om ze samen te brengen. Maar ze weten: we doen het allemaal samen.”

\*) Namen zijn gefingeerd om privacy redenen



In 2019 zijn we gestart met:

2

Gezinshuizen

3

kinderen worden volgens de Simba Familiezorg methodiek opgevangen

### 3.2.3 SIMBA FAMILIEZORG

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 liefdevolle familie of 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 - Focus op hereniging

De methodiek die aan de basis ligt van de Simba Familiezorg 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

*Broers en zussen worden naar schatting in 50% van de gevallen niet samen uit huis geplaatst*

---

# Simba Familiezorg

## Nederland

Looptijd: 2018 - 2022

Totale budget € 2.365.000 – Besteed in 2019: € 333.000

---

### Samenvatting

SOS Kinderdorpen biedt Simba Familiezorg, waarbij broertjes en zusjes gezamenlijk in een gezinshuis zijn opgevangen als het thuis door problemen tijdelijk niet meer gaat. We zetten een familiebegeleider in die intensief aan familieversteking 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.

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.

### Doelen

Het overkoepelend doel van Simba Familiezorg is om te voorkomen dat families voorgoed uit elkaar vallen. De volgende subdoelstellingen zijn daarnaast vastgesteld:

- Familiegerichte zorg bieden aan circa 25 kinderen uit 10 kwetsbare families, door ze samen met hun broers en zussen op te vangen in een liefdevolle, veilige familie met professionele Simba familiehuishouders. 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 2019 zijn behaald.

- Om helder te maken dat wij ambulante zorg inzetten en niet zelf de gezinshuizenzorg leveren hebben we onze naam aangepast van Simba Familiehuizen naar Simba Familiezorg.
- We zijn met meer dan tien gezinshuishouders in gesprek geweest die met SOS Kinderdorpen willen samenwerken. In 2019 zijn we actief gestart met twee van deze gezinshuizen.
- We zijn gestart met twee plaatsingen. De eerste plaatsing is inmiddels terug naar huis. De tweede plaatsing is nog in zorg.
- Het gezinshuis waar we mee samenwerken bij de tweede plaatsing gaat in 2020 verhuizen naar een nieuw huis in Utrecht. In samenwerking met woningbouwvereniging Groen West en SOS Kinderdorpen is er een huis beschikbaar gesteld om als gezinshuis te dienen.
- Naast de samenwerking met St. Jeugdorp de Glind zijn we ook gestart met een samenwerking met twee andere zorgaanbieders, Lijn 5 en Trias.
- Omdat bestaande gezinshuizen ook interesse hebben in samenwerking, gaan we niet alleen starten met nieuwe gezinshuizen die alleen kinderen opvangen waar SOS Kinderdorpen Simba Familiezorg inzet. We gaan ook samenwerken met gezinshuizen die hun vrije plekken beschikbaar willen stellen voor 'Simba- plaatsingen'.
- De Simba Familiezorgmethodiek is in 2019 geëvalueerd. Op basis van eerste ervaringen en inzichten is de werkwijze waar nodig aangepast.
- De maatschappelijke business case (MBC) is opgeleverd en heeft aangetoond dat er veel maatschappelijke en financiële effecten zijn voor kinderen, ouders en het professionele netwerk als Simba Familiezorg wordt ingezet. De resultaten zijn meegenomen in gesprekken met nieuwe samenwerkingspartners en gemeenten.
- De website van Simba Familiezorg is inmiddels actief. Door de website en verschillende folders kunnen we onze gesprekspartners op een goede manier informeren over de zorg.
- Defence for Children is uitvoerder van de lobby om 'samen plaatsing van broers en zussen' wettelijk verankerd te krijgen. Een belangrijk resultaat van de lobby is dat de Tweede Kamer unaniem een motie van de SP heeft aangenomen. In de motie vraagt de Kamer de regering te onderzoeken hoe het uitgangspunt 'samen plaatsing' beter geborgd kan worden, mogelijk door dit in de wet te verankeren. In september hebben we een Ronde Tafel georganiseerd met vijftig experts. Een belangrijke conclusie was dat wettelijke verankering echt kan helpen én dat knelpunten in de praktijk ook moeten worden opgepakt. Bijvoorbeeld het tekort aan opvangplekken of deskundigheidsbevordering over het belang van samen plaatsing van broers en zussen.
- Per 1 januari is een kwaliteitsmedewerker aangesteld die waarborgt dat Simba Familiezorg aan alle kwaliteitsstandaarden voldoet. Inmiddels zijn meerdere zorgprotocollen opgesteld, zoals bijvoorbeeld een protocol rondom meldingen huiselijk geweld en de klachtenafhandeling. Bij het toezien op kwaliteit nemen we ook de uitgangspunten van het integriteitsbeleid mee van SOS Kinderdorpen.

### Achtergrond en probleemstelling

43.000 kinderen in Nederland waren in 2019 (tijdelijk) uit huis geplaatst. De Nederlandse Jeugdwet schrijft voor dat plaatsing in een familiegerichte vorm van zorg (een pleegfamilie of een familiehuis) de prioriteit heeft. Echter, rond de 16.000 kinderen leven in residentiële instituten, zo'n 21.000 in een pleegfamilie en 6.000 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 hoeveel families Simba Familiezorg kan 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 familieversteking 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;
- ouders worden langdurig en zeer intensief ondersteund door een familiebegeleider van SOS Kinderdorpen om de thuissituatie te herstellen en terugkeer mogelijk te maken;
- kinderen wonen niet in een instelling, maar in een gezin met professionele gezinshuisouders;
- belangrijke personen in het leven van de kinderen en ouders worden actief betrokken;
- kinderen blijven als het kan in de eigen regio wonen, zodat zij naar hun eigen school en clubs blijven gaan en contact houden met ouders, familie en vrienden;
- we besteden veel aandacht aan nazorg en werken nauw samen met de hulpverleners van het wijkteam.

### Partners

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



Foto: Julia Captein en Eva Damstra

# Perspectief op terugkeer naar huis



“Denken vanuit de cliënt en het systeem, daar draait het om.” Aan het woord is Joost Donselaar, familie-begeleider van Simba Familiezorg. Echter, in het reguliere zorgsysteem vallen deze componenten om verschillende redenen geregeld tussen wal en schip. “Een tekort aan middelen -uren, mensen, opvangplekken voor kinderen- in combinatie met een veel te hoge case load, maakt dat de kwaliteit van de zorg voor kinderen en daarmee de kans op terugplaatsing in het geding komt. “Bij onze methodiek staat het kind en het bieden van passende zorg centraal.”

## Het verschil tussen terugkeer en uithuisplaatsing

“Ik heb meegemaakt dat een voogd anderhalf uur per week voor een casus had. Dat betekent dat je in die tijd iedereen moet spreken, rapporten opstelt en lijnen uitzet. Dat kan niet. Het gevolg is dat vaak vanuit diagnoses wordt gedacht en niet met maar over een cliënt wordt gepraat, met het gevaar dat te snel conclusies worden getrokken. Bij Simba familiezorg hebben we de noodzakelijke uren wel, tot 12 uur per week. Dat geeft ons tijd om echt contact te hebben met alle partijen; de kinderen, ouders, gezinshuisouders, jeugdbeschermers en andere hulpverleners. Tijd om door te vragen, duidelijk te krijgen wat er speelt, een compleet beeld te vormen. En dat kan een enorm verschil maken, een verschil tussen terugkeer naar de ouders of permanente uithuisplaatsing.”

“Kinderen worden niet zomaar uithuisgeplaatst. Op het moment dat dat gebeurt, hebben ze al een heel dossier waarin de jeugdbescherming meerdere situaties optekent waar het niet goed is gegaan. Dat ziet er dan heel negatief

uit, want alles dat fout is gegaan, staat daar zwart op wit. Voor ouders is dat heel confronterend om te lezen, maar het maakt ook dat de werkelijkheid soms een eigen leven gaat leiden. Het is heel belangrijk dat je verder kijkt dan dat wat er op papier staat. Naar wat er wel goed ging, want niet alles gaat mis. Je moet laten zien dat er kansen zijn. Perspectief bieden dat kinderen terug naar huis kunnen keren. Een voogd heeft dat nodig om de juiste vertaalslag naar de te bieden zorg te kunnen maken.”

## Verbinding maken

“Binnen Simba Familiezorg gaan we met de kinderen én de ouders aan de slag, samen onderzoeken waar het mis gaat, wat wel goed gaat en waar de hulpvraag ligt. Je moet er tussen gaan staan, verbinding maken. Dat heeft tijd nodig. De kinderen moeten centraal worden gezet. We begrijpen de emoties, maar daar moet overheen gestapt worden om verandering mogelijk te kunnen maken. In een bepaalde casus zeiden de ouders bijvoorbeeld in eerste instantie dat de kinderen moesten veranderen. Zij waren lastig met hun ADHD, zij moesten zich aanpassen. Wij houden ze een spiegel voor. Want hoe kun je van je kinderen verwachten dat zij bij zichzelf gaan zoeken naar verandering, wanneer je als ouder geen verantwoordelijkheid neemt? De ouders moeten veranderen om een situatie te veranderen. Dat is pijnlijk en vaak lastig, maar wel nodig. Wij bieden de ouders dan ook intensieve pedagogische begeleiding en helpen de kinderen bij het verwerken van hun ervaringen. De twee broers uit deze casus maken nu wel kans op terugkeer naar huis. Dat kun je alleen realiseren als je de tijd hebt met mensen en die tijd hebben wij.”





In 2019 door Nederlandse donateurs gefinancierd:

9

Onderwijs- en Jeugd-  
werkgelegenheidsprogramma's

2.000

Kinderen ontvangen  
kwaliteitsonderwijs

3.900

Jongeren gesteund

### 3.3 ONDERWIJS EN JEUGDWERKGELEGENHEID

#### 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 voor alle kinderen, óók voor kinderen uit kwetsbare families.

#### Verbeteren van de onderwijskwaliteit

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 kinderen en jongeren uit de kinderdorpen 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.

#### Elke dag naar school

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 van onze onderwijsprogramma's:

- 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, een 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

### 3.3.2 Jeugdwerkgelegenheid

Wereldwijd zijn meer dan 64 miljoen jongeren officieel werkeloos, nog veel meer jongeren zijn niet-geregistreerd werkeloos. Ruim 145 miljoen werkende jongeren leven in armoede: ze verdienen te weinig om te kunnen voorzien in hun levensonderhoud. Zelfstandig worden, een opleiding volgen en een fatsoenlijke 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. Het aantal jongeren dat op dit moment geen baan heeft, een opleiding of training volgt stijgt. Jonge vrouwen worden hier vaker (ruim twee keer zo vaak) door geraakt dan hun mannelijke leeftijdsgenoten.\*

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, zodat ze verantwoordelijkheid kunnen nemen voor zichzelf en hun eventuele toekomstige familie. En vervolgens wellicht een bijdrage kunnen leveren aan de wereld om hen heen.

#### Gelijke kansen

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.

#### Kennis en ervaring opdoen

Met onze verschillende jeugdwerkgelegenheidsprogramma'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 zelfredzaamheid te zetten.

\*) Bron: International Labour Organization (ILO)



*“Via The Next Economy heb ik een opleiding kunnen volgen. Mijn vaardigheden zijn verbeterd, ik heb trainingen gevolgd die aansluiten op de vraag uit de arbeidsmarkt. Ik ben sterker geworden en weet dat ik het red als ik de kans krijg. SOS kan mij brengen waar ik zonder netwerk nooit had kunnen komen.”*

**– Leah (30) getrouwd en twee kinderen, Nairobi Kenia**

---

# No Business as Usual

## Kumasi, Ghana

Looptijd: 1 maart 2017 – 28 februari 2021

Totale budget € 1.139.476 – Besteed in 2019: € 174.084

---

### Samenvatting

'No Business as Usual' (NBU) is een vierjarig project om jeugdwerkgelegenheid en socio-economische groei te stimuleren in Asokore Mampong, een gemeente van de stad Kumasi, Ghana. Het project is opgezet in samenwerking met SOS Children's Villages Ghana en de Asokore Mampong Municipal Assembly (AMMA). Het doel van het project is om 500 jongeren aan een fatsoenlijke baan te helpen, dan wel te ondersteunen bij het opzetten van een eigen start-up.

### Doelgroep

Achtergestelde jongeren tussen de 15 en 35 jaar oud (65% vrouwen en 35% mannen). Hieronder vallen onder andere analfabeten, migranten, de Kayaye minderheidsgroep, gemarginaliseerde vrouwen en jongeren met een beperking of speciale behoeften.

### Sustainable Development Goals



### Doelen

Het project heeft twee hoofddoelen.

1. Het trainen, coachen en voorbereiden van 500 jongeren in vaardigheden en kennis voor ondernemerschap en inzetbaarheid op de arbeidsmarkt
2. De samenwerking bevorderen tussen maatschappelijke organisaties, de overheid en de private sector om te zorgen dat er sociale verantwoording wordt afgelegd, twee sociale ondernemingen en drie publiek-private samenwerkingsverbanden worden opgezet.

### Activiteiten en resultaten

Om duurzame lokale economische groei te stimuleren en de kansen op fatsoenlijke werk te vergroten, worden de volgende activiteiten uitgevoerd.

- Het ontwikkelen van een socio-economisch actieplan, waarin de samenwerking toeneemt tussen maatschappelijke organisaties en AMMA. Dit plan wordt opgesteld aan de hand van een economisch onderzoek.
- Het implementeren van projecten uit het actieplan, waaronder twee sociale ondernemingen en drie publiek-private partnerschappen.
- Het creëren van een innovatieve economische hub, waar verschillende activiteiten worden georganiseerd, zoals:

- maandelijkse netwerk events;
  - trainingen in levensvaardigheden, praktische vaardigheden, inzetbaarheid en ondernemerschap;
  - ontwikkeling van start-ups;
  - coaching van jongeren;
  - seminars over jeugdwerkgelegenheid.
- Het aanbieden van beroepstraining door middel van stages en leerplaatsen. Plaatsing gebeurt onder andere bij partners zoals DHL, SOS Children's Villages Ghana en AMMA.
  - Jongeren helpen bij het vinden en behouden van fatsoenlijk werk of bij het opzetten van een rendabele start-up. Ze worden gesteund door middel van begeleiding, mentorschap, arbeidsbemiddeling en bemiddeling bij toegang tot krediet.

### Resultaten in 2019

- 311 jongeren (214 vrouwen en 97 mannen) zijn aangenomen om aan diverse trainingen deel te nemen. De groep is afhankelijk van onder meer de genoten vooropleiding verdeeld over verschillende segmenten. De trainingen bestonden uit basis levensvaardigheden, ondernemersvaardigheden en vaardigheden die de inzetbaarheid op de arbeidsmarkt vergroten.
- 116 van deze jongeren zijn inmiddels doorgestroomd naar de technische, beroepsmatige trainingen voor grafisch ontwerpen, schoonheidsspecialiste, mode en het kappersvak.
- 61 jongeren hebben een baan gevonden bij verschillende werkgevers en sectoren waaronder landbouw, onderwijs en openbare dienstverlening.
- 28 jongeren lopen stage.
- 15 jongeren zijn een eigen bedrijfje begonnen.
- 90 jongeren zijn doorgestroomd naar de arbeidsmarkttraining dan wel ondernemerschapstraining.
- 29 jongeren zijn op zoek naar een baan of bezig met het opstarten van een bedrijfje.

Sinds de start van het project hebben in totaal 140 jongeren een baan gevonden en zijn 70 jongeren een eigen bedrijfje begonnen.

- NBU heeft 42 netwerkevenementen georganiseerd waar 6.417 jongeren aan deel hebben genomen. Het heeft voor veel aandacht op sociale media gezorgd en ondernemerschapinitiatieven aangewakkerd. Thema's waren onder andere:
  - motivatie en ondernemerschap bij jonge mensen
  - succesfactoren en mislukkingen bij ondernemen
  - carrière dagen
  - corporate meet-ups
  - groen ondernemerschap
  - digitale marketing
  - emotionele intelligentie
  - women empowerment
- Om de samenwerking tussen de publieke en private sector en maatschappelijke organisaties te bevorderen,

zijn er maandelijkse bijeenkomsten georganiseerd om de voortgang van de geplande activiteiten te bespreken. Onderwerpen die aan bod komen, zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid en transparantie in financieringsprocessen van de gemeente en het opzetten van twee sociale ondernemingen.

- Voor deze ondernemingen zijn passende locaties gevonden en beiden zijn van start gegaan, de één met het verwerken van plastic en de andere met de verkoop van biogastoeilietten voor grotere families of gemeenschappen. Met het vrijgekomen gas kan gekookt worden.

- De gemeente (AMMA) en maatschappelijke organisaties hebben een comité gevormd om de lokale economie te bevorderen. Zij zijn getraind in financieel management van publieke gelden, en monitoring en evaluatie van projecten uitgevoerd door de gemeente.

### **Achtergrond en probleemstelling**

De gemeenschap Asokore Mampong is uitgekozen voor dit project vanwege zijn demografie. De regio trekt grote groepen (onbegeleide) jonge migranten aan uit de noordelijke regio's van Ghana, die op zoek zijn naar werk. 58.3% van de bevolking in de gemeenschap is jonger dan 24 jaar. Veel van hen komen uit achtergestelde families, ze zijn kwetsbaar, gemarginaliseerd en hebben soms een beperking. Voor deze groep is de werkgelegenheid nog lager dan voor andere jongeren. De economie in deze gemeenschap wordt gedreven door informele activiteiten: het betreft 86% van de werkende mensen.

AMMA is in 2012 opgericht om de publieke sector, de burgers, maatschappelijke initiatieven en overheidsdiensten met elkaar in contact te brengen en te verbinden om zo economische ontwikkeling te bevorderen. Tot nu toe is hun inzet onsuccesvol gebleken, voornamelijk in de economische sectoren die juist de capaciteit hebben om jongeren op te nemen. Dit heeft meerdere redenen.

1. De werkloosheid onder jongeren is hoog en traditionele vakgebieden zijn verzadigd.
2. Achtergestelde jongeren hebben vaak weinig zelfvertrouwen en missen rolmodellen, sociale netwerken en vaardigheden, zoals een goede werkhouding en kennis om een goed bedrijfsplan op te stellen.
3. De gemeente heeft geen fysieke locatie (of hub) waar innovatieve economische activiteiten gedeeld en besproken kunnen worden. Ook mist een connectie met lokale en nationale kennis- en innovatiecentra.
4. Er is een gebrek aan samenwerking tussen de verschillende belanghebbenden. Ook is er geen recente analyse van de snel veranderende economische situatie in de gemeenschap.

### **Onze strategie**

Wanneer goede trainingen in ondernemerschap en arbeidsmarktvaardigheden worden georganiseerd voor jongeren binnen de gemeente Asokore Mampong, dan zal

de lokale, duurzame economische sector verbeteren en de werkgelegenheid voor jongeren groter worden. Wanneer AMMA bekwaamer de samenwerking met de burgergemeenschap en de private sector aangaat, zal:

- het inzetten van inkomsten voor lokale ontwikkeling toenemen;
- de transparantie worden bevorderd;
- de sociale aansprakelijkheid naar burgers worden versterkt.

De achtergestelde jeugd in de gemeenschap heeft weinig degelijke arbeidskansen; als het werkklimaat zich voor hen openstelt, ontstaan er mogelijkheden voor hen om werk te vinden en een leven op te bouwen. Dit innovatieve ecosysteem in Ghana is een recente, groeiende ontwikkeling, waar No Business as Usual op in probeert te spelen.

### **Partners**

SOS Children's Villages Ghana, Asokore Mampong Municipal Assembly en verschillende lokale organisaties zijn onze uitvoerende partners.

Het programma wordt gefinancierd door onze partner Intertrust.

# Meer kansen op de arbeidsmarkt



**S**akina, een gescheiden 26-jarige moeder van drie kinderen, werkt op dit moment voor de Ghanese online boodschappenservice KayaApp. Een baan die ze nu, tijdens haar deelname aan het programma No Business as Usual (NBU), heeft gevonden.

“Voor ik aan het programma deelnam, was ik al geruime tijd werkeloos”, vertelt Sakina. “Ik heb in het verleden via een werkgelegenheidsprogramma van de overheid als assistent welzijnswerker gewerkt. Maar toen dat programma eindigde, kwam ik niet meer aan de bak. Belangrijkste reden daarvoor is dat ik geen hoger onderwijs heb gevolgd en (dus) geen certificaten heb voor de banen die mij aanspreken. Veel andere jongeren hebben dezelfde problemen als ik; ze zijn onvoldoende dan wel verkeerd opgeleid.”

## **Vergroten van vertrouwen**

Door een evenement in haar gemeenschap werd Sakina gewezen op het NBU- project en op dit moment volgt ze de

training om haar persoonlijke vaardigheden te verbeteren. Sakina legt uit: “Het programma zorgt ervoor dat ik over de juiste kennis en vaardigheden beschik voor de arbeidsmarkt. Het helpt mij, en andere jongeren, om de baan te kunnen vinden die we wensen. Zo heb ik met deze specifieke training geleerd om een persoonlijke SWOT analyse te maken: wat is mijn kracht, wat zijn mijn zwakke punten, waar liggen mijn kansen en wat zijn mijn valkuilen? Ik heb mijn competenties en doelen helder gekregen, geleerd hoe ik om mijn zwaktes en de valkuilen heen kan werken en daarmee ook mijn vertrouwen vergroot.”

## **Succesvol werkend leven**

“Ik heb nu een baan die ik leuk vind. Maar door de evenementen die ik heb bijgewoond en de mensen die ik heb gesproken, ben ik erachter gekomen dat ik ook de kwaliteiten bezit om het ondernemerschap na te streven. En dat dit ook kan terwijl ik een baan heb bij een bedrijf of instelling. En-en in plaats van of-of. Ik heb mijn kansen op een succesvol werkend leven enorm vergroot.”

---

# Constructing Jobs, Building Lives

## Malawi

Looptijd: 1 februari 2018 – 31 juli 2020

Totale budget € 666.667 – Besteed in 2019: € 103.645

---

### Samenvatting

Het project 'Building Lives is een uniek programma waarin jeugdwerkgelegenheid in Malawi wordt gestimuleerd met een specifieke focus op de bouwsector. Omdat het aantal inwoners van Malawi snel toeneemt, groeit de vraag naar huisvesting en daarmee de vraag naar onder andere vakkundige metselaars en timmerlieden.

Wij bieden binnen drie bestaande trainingscentra professionele ambachtslieden de mogelijkheid om een werkruimte te huren, waar zij jongeren kunnen opleiden door ingehuurde trainers om hen vervolgens in de leer te kunnen nemen. Na de eerste periode van training werken de jongeren samen met de ambachtslieden aan de productie van goederen om belangrijke praktische ervaring op te doen. Dit laatste is in het voordeel van beide partijen. De ambachtslieden ontvangen lesgeld van hun leerlingen en, kunnen in samenwerking met de jongeren, de eindproducten verkopen die gezamenlijk zijn gemaakt. Tegelijkertijd worden 450 jongeren getraind door een kundige docent om ze goed voor te bereiden op een fatsoenlijke baan: ze doen vaardigheden op die aansluiten bij de lokale behoeften en voorkeuren en ze worden geïnspireerd en gemotiveerd want ze hebben in de praktijk gezien wat ondernemerschap inhoudt.

Tijdens het leerproces worden de studenten getraind in technische beroepsvaardigheden, ondernemerschap, het gebruik van digitale (leer) middelen en levensvaardigheden zoals planning, op tijd komen, initiatief nemen en ook zaken als beltegoed hebben en dus bereikbaar zijn.

Het concept van Building Lives is afkomstig van Young Africa, met dit programma wordt het franchisemodel geïntroduceerd in Malawi.

### Doelgroep

Achtergestelde jongeren (50% vrouw, 50% man) in de leeftijd van 16-25 jaar, die geen of weinig toegang hebben tot de arbeidsmarkt. Hieronder vallen onder andere jongeren die de ouderlijke zorg zijn verloren, tienermoeders, voormalige sekswerkers of jongeren met een beperking.

### Sustainable Development Goals



### Doelen

- 450 achtergestelde jongeren ontvangen training in technische, innoverende en ondernemende levensvaardigheden.
- 338 jongeren maken hun praktische leertraject af: het schaduwen van een vakkundige, stage, begeleiding of mentorschap.
- 170 jongeren vinden regulier werk (100) of richten een levensvatbare startup (70) op. Hierbij krijgen ze hulp door middel van begeleiding, mentorschap, connecties, werkplaatsingen en waar mogelijk kredietlijnen.
- Verbeteren van curricula voor technische leertrajecten, waaronder: elektrische installatie, lassen, fabricage, metselen en steenbakken, timmerwerk, levensvaardigheden en digitale geletterdheid.
- Vernieuwen van de inventaris van de trainingscentra, waaronder gereedschap, met daarbij een werkend onderhoudsplan en fondsenplan.
- De vaardigheden van de docenten die bovenstaande curricula en materialen gebruiken zijn verbeterd.
- Het delen en bediscussiëren van optimale werkmethodes en opgedane ervaringen tijdens seminars en op sociale media.
- 3 vocational training centers (VTC) zijn op de lange termijn financieel onafhankelijk en duurzaam.
- 9 franchisenemers huren een (extra) werkruimte in de VTC en verkrijgen een inkomen via de workshops.

### Activiteiten en resultaten

Building Lives is een zelfvoorzienend, duurzaam concept. De deelnemende organisaties onderzoeken wat er nodig is in een bepaalde sector, wat de bestaande lokale vaardigheden zijn en bouwen daarop voort. Daarom biedt het programma jongeren een aanzienlijke kans op een goede baan. Aangezien het programma complex is, vereist het een sterke samenwerking van alle partners.

Het franchisemodel is gebaseerd op het principe van financiële duurzaamheid: elk van de workshops zal worden uitgevoerd als een semi-onafhankelijke onderneming door één of meerdere lokale zakenvrouwen of –mannen die zich met het centrum verbinden. Elke franchisenemer betaalt huur voor het gebruik van de faciliteiten (het trainingscentrum blijft eigendom van de organisatie en zij zijn verantwoordelijk voor gereedschap en uitrusting, werkplaatsruimte, gebruik van klaslokalen, diensten van conciërges en receptionisten, enz.) en is ook verantwoordelijk voor de training en begeleiding van jongeren.

Binnen de soft skills trainingen en trainingen voor docenten wordt ook het belang van het beschermen van het milieu en het voorkomen van klimaatverandering meegenomen. Een verbeterd bewustzijn over de klimaatproblematiek zal doorwerken in verbeterd gedrag van de doelgroep en de deelnemers, en zal worden meegenomen in gedragscodes

Het programma stimuleert gelijke deelname van mannen en vrouwen bij zowel de jongere doelgroep als de franchisenemers om zo bij te dragen aan gendergelijkheid. Helaas

heeft het programma geen gelijke aantallen mannelijke en vrouwelijke deelnemers kunnen realiseren. Dit door de perceptie dat werken in de bouw een mannen-vak is en ouders minder bereid zijn om bij te dragen aan onderwijs voor hun dochters. Op het moment dat er bijvoorbeeld financiële problemen zijn binnen een familie, wordt de bijdrage voor opleiding van de dochters vaak als eerste ingetrokken. Ook speelt het gebrek aan kinderopvang; hoe jong ze soms ook zijn, veel van de vrouwen die deelnemen of willen deelnemen aan het project hebben al één of meerdere kinderen. Via introductiesessies en carrière bijeenkomsten, bijvoorbeeld met vrouwelijke rolmodellen, blijven we ons inzetten om meer vrouwen te bereiken.

- Met nog zes maanden te gaan tot het afronding van het project, hebben in totaal 430 mensen (350 mannen en 80 vrouwen) deelgenomen aan Building Lives.
  - 265 jongeren (193 mannen, 72 vrouwen) hebben het volledige traject afgerond en hebben inmiddels een baan gevonden, dan wel zijn een eigen bedrijfje (7) gestart. Daarmee is de ten doel gestelde 70 startups niet meer te realiseren. Een belangrijke reden hiervoor is het gebrek aan startkapitaal. SOS Children's Villages Malawi doet hard zijn best om als coördinerende organisatie toegang tot kredieten te regelen voor de jongeren, tot nu toe helaas zonder veel succes.
- De curricula voor de trajecten zijn verbeterd/ aangescherpt, nieuwe materialen zijn aangeleverd en de vaardigheden van docenten zijn met trainingen verbeterd. Daarnaast zijn de ondernemers en trainers getraind in de werking van het franchisemodel.

### Achtergrond en probleemstelling

Malawi heeft een relatief jonge bevolking, ongeveer 66% van de bevolking is onder de 25 jaar. In de achterstandswijken van de steden Salima, Lilongwe en Mulanje is jeugdwerkloosheid een ernstig probleem. De jeugdwerkloosheid is zeer hoog en vele jongeren behoren tot de



'werkende armen'. Dit betekent dat ze werkzaam zijn in de informele sector, waar ze werken onder slechte omstandigheden en met zo weinig salaris, dat ze niet in hun levensonderhoud kunnen voorzien. Vooral voor jongeren die de ouderlijke zorg zijn verloren, tienermoeders, voormalig sekswerkers en mensen met een handicap is het moeilijk om een actieve bijdrage te leveren aan de economie en sociaal geaccepteerd te worden. Deze doelgroep heeft grote behoefte aan structurele sociale inclusie.

Daarnaast zijn op dit moment de technische beroepsopleidingen in Malawi van lage kwaliteit en sluiten ze niet goed aan bij de behoeften van achtergestelde jongeren in het land en de vraag vanuit de samenleving. Jongeren zijn niet in staat om een fatsoenlijk inkomen te verwerven, ze zijn economisch buitengesloten en afhankelijk van hun families voor hun onderhoud. Het gebrek aan ambachtslieden en capaciteit van beroepsopleidingen in Malawi in zowel de formele als de informele sector laat zien dat er een grote slagingskans is voor dit werkgelegenheidsproject.

### Onze strategie

De significante demografische groei in Afrika bezuiden de Sahara, waaronder Malawi, zorgt voor een groeiende vraag naar degelijke huisvesting. De bouw is om die reden een toekomstbestendig beroep, en een goede, veilige investering voor jonge mensen. Als jongeren worden opgeleid door lokale ambachtslieden, leren ze in de praktijk en van een deskundige de fijne kneepjes van bouwtechnieken in hun buurt. Bestaande vakopleidingscentra trekken de ondernemers aan die de ruimte, gereedschappen en machines en dergelijke gebruiken. Ze gebruiken de werkplaats voor opleiding en training van de jongeren en productie van goederen. Dit resulteert zowel in een toename van getrainde en gekwalificeerde werknemers als meer eindproducten, die verkocht kunnen worden aan huiseigenaren en -zoekers. Speciale aandacht in het project gaat uit naar gelijke man-vrouw verhoudingen.

Het model is een zelfvoorzienend, duurzaam concept dat jongeren een aanzienlijke kans op een goede baan biedt. Het programma onderscheidt zich van andere werkgelegenheidsprogramma's doordat het zich specifiek richt op een banensector waar jongeren direct werk kunnen vinden, in plaats van dat ze jongeren versterken in het zelfstandig vinden van een baan in verschillende sectoren. Daarnaast maakt het de trainingscentra financieel duurzaam en minder afhankelijk van externe financiering waarbij de kosten in de toekomst worden gedragen door de inkomsten verkregen via de ondernemers en het trainen van de jongeren.

### Partners

Onze uitvoerende partners in Malawi zijn Habitat for Humanity Malawi, Children Fund of Malawi (Green Malata) en SOS Children's Villages Malawi. Young Africa is betrokken als een technische partner.

Het project wordt mede gefinancierd door de Europese Unie.

## ‘Ik focus op wat ik wil’



**H**aar opleiding binnen het project Building Lives heeft Dalphine (achteraan op de foto) inmiddels met succes afgerond. Ze wacht alleen nog op haar certificaat. Door de lockdown in verband met het coronavirus heeft ze die nog niet in ontvangst mogen nemen. “Zodra ik hem heb en de lockdown voorbij is, wil ik een eigen bedrijf starten.”

Aan het woord is Dalphine, een vrolijke en vooral vastberaden 21-jarige meid, die in haar jonge leven al veel heeft meegemaakt. Zo raakte ze op haar 18e zwanger. Ze kreeg een dochtertje, Prosperity. Haar leven mocht niet zo zijn; kort geleden stierf het meisje aan uitdroging door extreme diarree. “Ik heb alles gedaan wat ik kon doen. Het doet vreselijk veel pijn, maar zo is het leven.”

### ‘Ik heb doorgezet’

Het gaf haar nog meer bewijsdrang; om zelf te groeien, te laten zien dat vrouwen hetzelfde kunnen als mannen én om haar moeder te helpen (haar vader is overleden – red.). “Ik hoop dat ik onze situatie, wanneer ik een baan vind, kan veranderen. Dat we niet meer in armoede hoeven te leven.”

Ze kwam bij Building Lives terecht nadat ze met haar moeder een ‘Mother Group’ bijeenkomst bezocht, georganiseerd door een lokale organisatie en SOS Kinderdorpen. “Eén van de vrouwen vertelde me over het project en gaf

me het nummer, zodat ik me kon aanmelden. Ik heb direct gebeld en ben uiteindelijk aangenomen voor het training elektrische installatie. Veel mensen zien een job in de bouw nog altijd als mannenwerk”, legt Dalphine uit. “Zelfs mijn moeder, broers en vrienden zeiden in eerste instantie ‘dat kun jij niet’. Maar ik kan het wel. Ik heb gezegd dat ze me moeten aanmoedigen en ik heb doorgezet. Ik focus me op wat ik wil. Het maakt me niet uit wat anderen ervan vinden. Mensen die zeggen dat ik het niet kan managen, kunnen het zelf gewoon niet. Ik ben sterk en ik wil groeien.”

### Andere meiden inspireren

Vastberaden vervolgt ze: “Als de lockdown voorbij is en ik mijn certificaat in handen heb, wil ik met hulp van SOS en wellicht met wat andere meiden, een eigen bedrijfje in elektrische installatie opzetten. Ervaring opdoen, mezelf naar een hoger niveau tillen en als andere meiden mij -ons- zien werken, ze inspireren dat zij dat ook kunnen bereiken. Dat we dezelfde kansen hebben en verdienen als mannen. En natuurlijk wil ik ook voldoende geld verdienen. Zodat ik mijn moeder kan helpen én in de toekomst een opleiding tot zuster kan gaan volgen. Want uiteindelijk wil ik zuster worden, zodat ik kinderen als mijn dochter kan helpen om beter te worden.”





In 2019 door Nederlandse donateurs gefinancierd:

7

Noodhulpprogramma's

83.650

kinderen, jongeren en ouders gesteund

### 3.4 NOODHULP

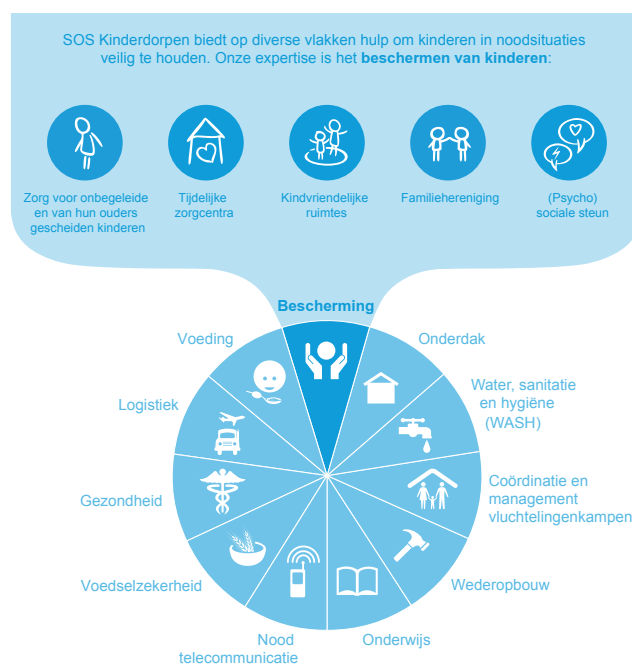
Miljoenen kinderen wereldwijd leefden in 2019 hun dagelijks leven in een crisissituatie. Beroofd van hun rechten op veiligheid, bescherming, voeding, gezondheidszorg, onderwijs en het simpele recht om te spelen en kind te kunnen zijn. In tijden van oorlog, conflicten en natuurrampen zijn kinderen het 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.

#### Bescherming en zorg voor kinderen

Onze 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 plek om te spelen, leren en mee te doen aan leuke activiteiten; om kind te zijn. Ze hebben, met hun ouders, toegang tot psychologen, sociaal werkers en andere specialistische steun om hun trauma's te boven te komen.

#### Verbinden van ontheemden met de gemeenschap

Daarnaast proberen we met onze lokale aanwezigheid in crisisgebieden een brug te slaan tussen de gastgemeenschappen en de ontheemde mensen, die in die gemeenschappen proberen te overleven nadat ze huis en haard zijn ontvlucht. We hebben de kennis en het partnernetwerk



om in de directe bescherming en humanitaire behoeften van kinderen te voorzien, terwijl we tegelijkertijd de integratie van kinderen op scholen, de betrokkenheid van families in de lokale gemeenschap en de gemeenschap zelf ondersteunen. Dit alles om het door omstandigheden 'gedwongen samen leven' in goede orde te laten verlopen.

Omdat we noodhulp bieden in de landen waar we al actief zijn, is en blijft SOS Kinderdorpen 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.

### 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 (lokale) 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.

#### Dutch Relief Alliance

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.

*In 2019 heeft SOS Kinderdorpen in allianties met andere DRA partners, succesvol bijgedragen aan noodhulpprogramma's in de Centraal Afrikaanse Republiek, Somalië, Colombia (lead) en Oekraïne.*



*Van de 25,9 miljoen vluchtelingen wereldwijd is meer dan de helft (13 miljoen) jonger dan 18 jaar*

#### ECHO

Via ECHO (Europese Civiele bescherming en Humanitaire Operaties) financiert de Europese Unie ook een noodhulpprogramma in Colombia. Het programma is in mei 2019 van start gegaan en loopt door tot en met mei 2020. In verband met de coronacrisis wordt dit zeer waarschijnlijk met enkele maanden verlengd. Het programma richt zich op Venezolaanse kinderen en families op de vlucht, met als belangrijkste activiteiten: bescherming, (tijdelijk) onderdak en educatie. Het programma sluit daarmee goed aan op het DRA-noodhulpprogramma. Meer informatie op [soskinderdorpen.nl](http://soskinderdorpen.nl).

# Venezuela Crisis Joint Response

## Colombia

Looptijd: 26 februari 2019 – 28 oktober 2019

Totaal budget € 3.999.989 – Besteed in 2019: € 3.959.995



## Samenvatting

In 2019 ontvluchtten grote aantallen Venezolanen hun land, dat getroffen is door een diepe economische en politieke crisis. Hun belangrijkste drijfveren: honger en gebrek aan medicijnen. Het westelijke buurland Colombia vangt met ruim 1,1 miljoen vluchtelingen en migranten het grootste aantal mensen op. Bescherming van deze vluchtelingen en migranten is van groot belang, ze lopen enorme risico's op het vlak van gender gerelateerd (seksueel) geweld, kinderarbeid, rekrutering door gewapende groepen en psychosociale trauma's. Ze hebben dringend behoefte aan bescherming, voedsel, medische zorg en betere hygiënische omstandigheden. De Dutch Relief Alliance reageert in partnerschap met het Ministerie van Buitenlandse Zaken om de meest dringende humanitaire noden te verlichten.

SOS Kinderdorpen heeft de leiding in deze Joint Response (JR) en heeft zich gericht op de meest kwetsbare migranten en vluchtelingen, die zich hebben gevestigd in informele nederzettingen en gastgemeenschappen of onderweg zijn in de districten La Guajira en Norte de Santander. SOS biedt

- geïntegreerde bescherming via familievriendelijke ruimtes;
- tijdelijke zorg voor alleenreizende of van hun ouders gescheiden minderjarigen;
- voorziening van schoon water en sanitair in een

transithuis voor migranten in La Guajira;

- 'basis' voedselvoorziening onder alle deelnemers;
- gestandaardiseerde voedselmanden voor gezinnen in grensoverschrijdende gebieden.

## Doelgroep

De meest kwetsbare migranten en vluchtelingen die zich in informele nederzettingen en gastgemeenschappen hebben gevestigd en diegenen die op doorreis zijn. Het project richt zich specifiek op minderjarige jongens en meisjes in migranten- en gastgemeenschappen en alleenreizende of van hun ouders gescheiden minderjarigen.

## Sustainable Development Goals



## Doelen

Het project heeft de volgende doelen:

- levensreddende hulp door te voorzien in basisbehoeften als voedsel, water en bescherming;
- het voorkomen van geweld en erop reageren;
- vluchtelingen en migranten informeren over diensten, routes en risico's;
- van hun ouders gescheiden of alleenreizende kinderen na tijdelijke opvang herenigen met hun familie;
- verbeteren van de toegang tot en beschikbaarheid en consumptie van voedsel;

## Activiteiten en resultaten

Als consortium hebben we steun geboden aan meer dan 138.990 mensen in de departementen Norte de Santander, La Guajira, Arauca en in de hoofdstad Bogota. Een opsomming van de belangrijkste activiteiten en resultaten van SOS Kinderdorpen binnen deze JR:

### • Voedselvoorziening en kostwinning

De activiteiten omvatten de distributie van voedselbonnen en voedselpakketten en trainingen in ondernemerschap aan in totaal 11.313 mensen.

### • Bescherming

- Het creëren van (mobiele) veilige familievriendelijke ruimtes waar kinderen, jongeren en families kunnen deelnemen aan niet-formeel onderwijs, pedagogische activiteiten, sport en spel, en psychosociale ondersteuning kunnen krijgen, hebben we 8.813 mensen bereikt.
- De verspreiding van informatie over migratieroutes en advies over wettelijke rechten, procedures en diensten aan 8.460 mensen.
- Het opzetten van ICT-ruimtes met toegang tot internet en elektriciteit.
- Identificatie en tijdelijke zorg van alleenreizende of van hun ouders gescheiden kinderen en jongeren. En ondersteuning bieden in het proces van het traceren en

herenigen van families. In totaal hebben we 144 kinderen kunnen helpen bij de hereniging met hun familie, dan wel passende familiegerichte zorg voor ze kunnen regelen.

- **WASH**

Ruim 2.000 mensen bereikt met de

- installatie van duurzame noodlatrines en handwasfaciliteiten in combinatie met duurzame douchecabines;
- het realiseren van sanitaire voorzieningen zoals leidingen, latrines, douches en urinoirs;
- het aanleggen van drinkwatervoorzieningen;
- het trainen van hygiënevrijwilligers in kernboodschappen en demonstraties, en het bewustmaken van de noodzaak van een goede hygiëne.

### **Achtergrond en probleemstelling**

De economische en politieke crisis in Venezuela heeft geleid tot een verslechtering van de humanitaire omstandigheden. Naar schatting 90% van de Venezolanen leeft onder de armoedegrens en naar verwachting zal deze situatie verder verslechteren (ACAPS, 2019). De escaleerende politieke onrust heeft geleid tot een piek in het aantal migranten uit Venezuela dat hun land ontvlucht op zoek naar veiligheid, zorg en voedsel (Reliefweb, 2019).

De vluchtelingen, migranten en kwetsbare groepen die nog in Venezuela zijn hebben dringend behoefte aan multi-sectorale humanitaire hulp.

Onze activiteiten richten zich op vluchtelingen en migranten die op doorreis zijn of zich vestigen in La Guajira en Norte de Santander. Er is vastgesteld dat vluchtelingen en migranten op deze locaties:

1. niet op de hoogte zijn van de beschikbare mechanismen voor toegang tot gezondheidszorg en andere basisdiensten zoals onderwijs, rechtsbijstand en psychosociale ondersteuning;
2. te maken krijgen met xenofobie en discriminatie in de gastgemeenschappen, die zich overweldigd en bedreigd voelen door de grote stromen migranten;
3. kinderen, jongeren en hun families lopen onderweg grote beschermingsrisico's op, waaronder rekrutering en geweld van gewapende groepen, gender gerelateerd (seksueel) geweld, kinderarbeid, en scheiding van hun ouders;
4. er zijn steeds meer onbegeleide of van hun ouders gescheiden kinderen die speciale beschermingsmaatregelen en aandacht nodig hebben.

Deze situatie is verder verslechterd als gevolg van lacunes in de respons en uitdagingen die de capaciteiten van lokale overheden overweldigen. Om die reden is er dringend behoefte aan hulp van humanitaire organisaties zoals SOS Kinderdorpen.

### **Onze strategie**

De projectstrategie is afgestemd op de aanbevelingen van de Humanitarian Needs Overview (HNO) 2019, het UN Humanitarian Response Plan en het Regional Refugee Migrant and Response Plan, en bouwt voort op de succesvolle ervaringen van SOS Kinderdorpen Colombia met soortgelijke humanitaire projecten voor Venezolaanse migranten en vluchtelingen, die sinds juni 2018 zijn uitgevoerd. Met de nadruk op het beschermen van kinderen en adolescenten streeft SOS Kinderdorpen ernaar om te voorzien in de meest dringende behoeften van vluchtelingen en migranten, de verbetering van hun veiligheid en psychosociaal welzijn door het opzetten van familievriendelijke ruimtes, de identificatie en tijdelijke zorg voor ongegeleide of van hun ouders gescheiden minderjarigen, psychosociale ondersteuning en het verduidelijken van informatie over rechten en procedures. Daarnaast wil SOS Kinderdorpen de hygiënische omstandigheden van migranten in het vluchtelingencentrum verbeteren door de aanleg van WASH-infrastructuur. Kinderen onder de vijf jaar en zwangere of lacterende vrouwen zijn bijzonder kwetsbaar als gevolg van structurele voedselonzekeerheid die tijdens de vlucht is verslechterd. Om die reden omvatten alle activiteiten het verstrekken van basisvoedsel.

### **Partners**

In Colombia voeren Cordaid, Plan International, Save the Children en Terre des Hommes onder leiding van SOS Kinderdorpen de noodhulpactiviteiten uit in de departementen Bogotá, Norte de Santander en La Guajira. We werken daarbij nauw samen met lokale organisaties en overheden, en met internationale organisaties als UNHCR en IOM (International Organization for Migration).

Het samenwerkingsverband is een partnerschap met het Ministerie van Buitenlandse Zaken, dat de humanitaire noodhulpactiviteiten ook financiert.

# Praten en spelen in plaats van boos worden



**N**aast twee bruggen, die in Puerto Santander de officiële grensovergangen tussen Venezuela en Colombia vormen, zijn er honderden paadjes waarover vele duizenden Venezolaanse vluchtelingen trekken om de rivier te bereiken, om deze vervolgens in volle, gammele bootjes over te steken. Op zoek naar een beter leven in Colombia.

Onderweg –nog in Venezuela– lopen ze het risico overvallen te worden door struikrovers of gewapende groepen. In de meest noordoostelijke provincie van Colombia, la Guajira, is het niet anders. Ook daar lopen mensen grote risico's om door criminelen overvallen te worden of slachtoffer te worden van seksueel geweld, maar de Venezolanen laten zich gedwongen door de nood waarin ze verkeren niet weerhouden.

## Hoe je kinderen te beschermen

Het is één van de redenen dat in Maicao en Riohacha familievriendelijke ruimtes zijn geopend. Hier krijgen families handvatten geboden hoe het beste hun kinderen te beschermen en seksueel misbruik, ronseling of andere schendingen van de kinderrechten te voorkomen. Dary Ipuana, moeder van zeven, is een van de aanwezigen: “We leren hoe we ons kunnen verdedigen en hoe onze kinderen te behandelen. De kinderen hebben al zo veel te verduren, het is belangrijk om met ze te spelen, rustig samen te gaan

zitten en praten in plaats van boos te worden. Dat is soms wel eens lastig.”

En de kinderen krijgen de kans om weer even kind te zijn. Ze kunnen spelen, knutselen, dansen, er worden educatieve, sport- en spelactiviteiten georganiseerd en ze kunnen praten met iemand over wat ze hebben meegemaakt. Dary: “Mijn kinderen hebben een vlieger geknutseld. Ze waren beretrots.”

## Familiehereniging

Een andere belangrijke activiteit is het opvangen van alleenreizende kinderen, in sommige gevallen op weg naar familie in Colombia in andere gevallen omdat ze hun ouders op de vlucht zijn kwijtgeraakt. “Deze week kwam er een 17-jarige moeder naar ons toe”, vertelt Hernán Arias van SOS Kinderdorpen Colombia. “Door medische complicaties bij de geboorte waren moeder en kind van elkaar gescheiden. Toen de moeder na zeven dagen haar baby in haar armen wilde sluiten, was haar kindje weg. Drie maanden heeft de moeder gezocht, voor ze naar ons centrum kwam. Met onze contacten, hebben we gelukkig snel kunnen achterhalen waar het kindje zich bevond en haar kunnen herenigen met haar moeder.”

*Tekst is een uitlichting van het DRA- artikel van Wies Ubags in de bijlage bij dagblad Trouw (20 juni 2019).*

---

## Joint Response 5 Central African Republic

### Centraal Afrikaanse Republiek

Looptijd: gestart in 2015, verlenging per jaar. SOS Kinderdorpen draagt sinds 2018 bij aan het programma en ook in 2020 zijn we onderdeel van de Joint Response. Totaal budget € 841.469 - Besteed in 2019 € 840.687

---

#### Samenvatting

In 2019 is de vijfde Joint Response (JR) in de Centraal Afrikaanse Republiek (CAR) opgezet om de voortdurende nood van de inwoners, die al jarenlang te midden van een verwoestend conflict moeten zien te overleven, te verlichten. 600.000 inwoners zijn op de vlucht in eigen land, een zelfde aantal in naburige landen. Bijna 60% van de bevolking heeft humanitaire hulp nodig.

Deze hulp biedt SOS Kinderdorpen in nauwe samenwerking met partners van de Dutch Relief Alliance. In verschillende delen van CAR voeren we programma's uit, waarbij SOS Kinderdorpen in 2019 actief was in het prefectuur Ouham, waaronder Bossangoa. Onze activiteiten richten zich op bescherming, voedselzekerheid en kostwinning, multi cash support, lokalisatie en verantwoording.

#### Doelgroep

SOS Kinderdorpen richt zich in CAR op de ontheemden in eigen land en dan specifiek op:

- onbegeleide of van hun ouders gescheiden kinderen, kinderen die hun ouders zijn verloren of het risico te lopen de zorg van hun ouders/familie te verliezen;
- door het conflict geraakte volwassenen/ families;
- slachtoffers van gender gerelateerd seksueel geweld.

#### Grand Bargain doelstellingen

1. Meer transparantie: het versterken van de verantwoording en transparantie naar de doelgroep. Naast onze reguliere activiteiten organiseren we additionele training van staf en gesprekken met de doelgroep gericht op het ontvangen en verbeteren van de feedback binnen het programma. Dit gaat van gerichte vragen tot anonieme feedback via bijvoorbeeld de klachtenbox.
2. Meer steun en financieringsinstrumenten voor lokale en nationale organisaties en autoriteiten. SOS Kinderdorpen CAR is actief als lokale actor, maar tegelijkertijd versterken we ook de samenwerking met lokale organisaties en bouwen we aan een duurzame kinderbeschermingscomités in verschillende gemeenschappen. Hierbij zorgen we voor lokale inbedding in en aansluiting bij lokale dienstverleners en bestuur.
3. Een participatierevolutie: mensen die steun ontvangen betrekken bij de beslissingen die hun leven beïnvloeden. In onze kindvriendelijke ruimtes en in de programma's voor zorgdraggers worden de deelnemers actief betrokken bij de besluitvorming en uitvoering. 199 mensen (90 kinderen en 109 volwassenen) hebben deelgenomen aan de formele evaluatie van de verschillende activiteiten en input gegeven voor het programma in 2019 en 2020.



## Doelen

De overkoepelende doelstelling van de Joint Response (JR) is om menselijk lijden te verlichten door de effectieve en efficiënte uitvoering van humanitaire activiteiten door de CAR JR-partners.

Specifieke doelen:

- het bieden van levensreddende hulp aan de meest kwetsbare mensen;
- het voorkomen en beperken van en adequaat reageren op beschermingsrisico's;
- bijdragen aan de doelstellingen van de Grand Bargain, zie ook pagina 88.

## Activiteiten en resultaten

In het vijfde jaar van de response hebben de partners met al hun activiteiten in totaal 84.000 mensen kunnen bereiken. Een opsomming van de belangrijkste activiteiten en resultaten van SOS Kinderdorpen.

### Bescherming

- Steun door psychosociale begeleiding, huisbezoeken, bemiddeling en conflictmanagement aan 960 mensen, waaronder ruim 420 kinderen.
- Een informatie management en monitoring mechanisme op het vlak van bescherming is opgezet in de vijf gemeenschappen. Dit helpt de inwoners bij het vinden van informatie over juridische systemen/informatie, medische en psychosociale diensten, maar ook om mensen bij wie de veiligheid in het gedrang is en de lijnen van (vertrouwelijke) verwijzingsmechanismen te signaleren/identificeren
- In elk van de vijf gemeenschappen waar we actief zijn, is een kindvriendelijke ruimte en een lokaal kinderbeschermingscomité opgezet. In verband met de grote aantallen kinderen, komen ze in groepen op verschillende momenten van de dag langs. In totaal staan 2.754 kinderen geregistreerd. Zij kunnen meedoen aan creatieve-, educatieve- en sportactiviteiten, ontvangen psychosociale steun om hun mentale welzijn te verbeteren en krijgen een voedzame maaltijd.
- Via een radiocampagne hebben we meer dan 27.000 mensen (van de 32.650 mensen die totaal in de vijf gemeenschappen wonen) kunnen bereiken en zo hun bewustzijn op het gebied van mensenrechten en kinderrechten kunnen vergroten. Onderwerpen waren onder meer het belang van onderwijs, onderwijs voor meisjes, kinderbescherming, gender gerelateerd geweld en sociale cohesie.
- 208 mensen van verschillende lokale structuren zijn getraind. Gemeenschapsgroeperingen zijn ondersteund bij het opbouwen en versterken van hun capaciteiten. Lokale organisaties, autoriteiten en gemeenschapsleiders in de Bossangoa prefectuur zijn getraind op het gebied van kinderbescherming en thema's als mensen- en kinderrechten, gender gerelateerd (seksueel) geweld, internationale humanitaire wetgeving en sociale cohesie.
- Implementatie van een systeem van 'identification, tracking, tracing and reunification' van onbegeleide of van

hun ouders gescheiden kinderen. Deze kinderen vangen we op in onze tijdelijke zorgcentra, totdat we ze veilig kunnen herenigen. Afgelopen jaar bleek vooral het traceren van familie lastig door de zwakke algemene administratie en vervolgens zeker te kunnen stellen dat hereniging daadwerkelijk in het belang van het kind is. We hebben vier meisjes en acht jongens veilig kunnen herenigen met hun familie.

- 250 overlevenden van gender gerelateerd (seksueel) geweld hebben medische en psychosociale zorg ontvangen, 150 van hen ontvingen een 'dignity' kit met onder meer hygiënische producten en ondergoed, en 136 van hen ondersteunden we met cash bij hun socio-economische re-integratie.
- Voor 240 kinderen (van pasgeborenen tot jongeren) zijn geboortecertificaten verkregen. Zij kunnen nu examen doen en een diploma krijgen, want dit is zonder officiële documenten niet mogelijk. We hebben in die regio de samenwerking van verschillende lokale autoriteiten, die documenten af moeten leveren, beter georganiseerd. Zodoende konden meer mensen dan gepland makkelijker, sneller en goedkoper aan een geboortebewijs komen.

*“Ongeveer de helft van de kinderen die naar onze kindvriendelijke ruimtes komen, hebben beide ouders verloren. Ze zijn allemaal getuigen van de verschrikkingen van de oorlog. Ze komen tijdens reguliere schooluren. Samen dansen, spelen, voetballen we, we vertellen verhalen, doen aan theater. Jongere kinderen krijgen lees- en schrijfles, oudere kinderen leren talen en rekenen. We helpen ze hun rechten te ontdekken, hun lichamen, hun dromen en talenten. We bieden ze een veilige haven.*

**– Jean Yves Maganda-Belalengbi – supervisor van de kindvriendelijke ruimtes in de Bossangoa prefectuur.**

### Multi cash support

- Onvoorwaardelijke geldtransfers voor de ouders/ verzorgers van de meest kwetsbare kinderen om te voorzien in hun essentiële levensbehoeften. In totaal hebben we 532 mensen ondersteund. De betaling gebeurde in bijzijn van de deelnemer, de bankier, een familie- of gemeenschapslid, een representant van het lokale beschermingscomité en de projectmanager om de juiste bestemming van het geld te waarborgen en eventuele verdenkingen weg te nemen.
- 854 mensen hebben geld verdiend met het uitvoeren van

## ‘Het voelt alsof mijn ouders er weer zijn’



“Ik volg de training om timmerman te worden. De mensen die deze training geven, zorgen ook voor onderdak en materialen. Voor de oorlog, was ik gewoon een jongetje die naar school ging. Tot het conflict startte. Ik was 14 jaar. Seleka rebellen schoten onze ouders voor de ogen van mijn zussen en mij dood. Ik wilde mijn familie beschermen en mijn ouders wreken, dus ik sloot me aan bij een Anti-Balaka militie. Ze gaven ons oude geweren. We leerden om te schieten, aan te vallen en ons te verschuilen. Wanneer ik mensen moest vermoorden, dacht ik aan mijn ouders. Toen de rebellen weg waren, ging ik terug naar mijn dorp. Jarenlang leefden mijn zussen en ik op wat ik verdiende met landbouw. Ik voelde me alleen en verdrietig. De dood van mijn ouders en de gruweldaden achtervolgden me.

Afgelopen jaar ontmoette ik mensen van de kindvriendelijke ruimte. Ze hebben me geholpen om te gaan met mijn angsten en de haat die ik voelde. De steun die ik kreeg, gaf me hoop. Het voelt een beetje alsof mijn ouders er weer zijn. Ik weet niet of ik ooit een eigen familie start, ik heb trouwens ook geen vriendin. Maar mijn leven zal beter worden als ik een timmerman ben. Iedereen heeft een bed, een tafel en een stoel nodig. En ik kan het maken.”

– Francis Fio, een voormalig kindsoldaat die deelneemt aan de timmermanstraining

activiteiten, zoals meehelpen aan de bouw van de kindvriendelijke ruimtes.

- SOS Kinderdorpen ondersteunt lokale initiatieven om het creëren van economische kansen die zorgen voor positieve interactie tussen inwoners van de gemeenschap, te ondersteunen en stimuleren.
  - 115 inwoners van kwetsbare gemeenschappen hebben trainingen gevolgd in het creëren van inkomens genererende activiteiten (IGA) en management en hebben vervolgens cash ontvangen om een IGA te starten. 20 Leraren zijn getraind in IGA en hebben cash ontvangen om gemeenschaps- en individuele IGA's te starten.
  - 349 families/ ouders van kinderen die slachtoffer waren van geweld, misbruik en verwaarlozing hebben cash ontvangen om IGA's te ontwikkelen en ontvingen voedsel, kleding, medische- en educatieve steun om te voorzien in de primaire behoeften van de kinderen.
  - IGA's worden ook geïmplementeerd door leen- en spaarprogramma's in de gemeenschappen. Inmiddels zijn 256 vrouwen actief in deze programma's, die ook de financiële versterking van vrouwen en de strijd tegen honger en armoede bevorderen. De leden zijn ingedeeld op kostwinningsgebieden als landbouw, veehouderij, ambachtsman/vrouw en kleine ondernemingen.

### Advocacy

- Er zijn vijf advocacy activiteiten georganiseerd: drie workshops op respectievelijk de dag van het Afrikaanse kind, de Internationale Dag van de Rechten van het Kind en de Internationale Dag tegen Drugs, een gemeenschapsbijeenkomst met als thema het recht op bescherming en een radioprogramma met verschillende NGO's over het belang van samenwerking.
- 32 bijeenkomsten zijn georganiseerd, onder andere op het gebied van: kinderrechten, vrouwenrechten, familiehereniging, zorg voor ongebeide of van hun ouders gescheiden kinderen en zaken op het vlak van bescherming.

Met onze activiteiten hebben we in totaal 33.000 mensen kunnen ondersteunen.

### Achtergrond en probleemstelling

De Centraal Afrikaanse Republiek zucht sinds de gewelddadige machtsovername in 2013 onder het gewapende conflict. Het leidde tot een humanitaire crisis vergelijkbaar met die in Syrië en Jemen. Echter, het gebrek aan geopolitiek belang maakt dat het land over het hoofd gezien wordt door westerse media en onbekend is bij de meeste mensen.

In februari 2019 tekenden rebellen en de regering een vredesovereenkomst in Khartoem, Soedan, maar de gewapende strijd blijft continu oplaaien. Grote delen van het land zijn nog altijd in handen van de gewapende anti-regeringsgroepen genaamd Ex-Seleka (voornamelijk moslim-groeperingen). Hun brute overvallen worden beantwoord door gelijkwaardig gewelddadige aanvallen van zelfverdedigingsgroepen genaamd Anti-Balaka (overwegend Christelijk). Vele onschuldige mensen lieten het leven.



Volgens OCHA (UN Office for the Coordination of Humanitarian Affairs) hebben meer dan 2,9 miljoen mensen humanitaire hulp nodig, dit is bijna 60% van de totale bevolking. De bevolking van de CAR staat voor tal van uitdagingen: ontvoering, willekeurige moord, seksueel geweld, etnische zuivering, kindhuwelijken en het rekruteren van kinderen door gewapende groepen zijn aan de orde van de dag. Volgens het Humanitarian Response Plan (HRP 2019) hebben 1,7 miljoen kinderen bescherming en 155.000 kinderen psychosociale ondersteuning nodig. 600.000 inwoners zijn op de vlucht in eigen land, een zelfde aantal in naburige landen. Dit is het hoogste aantal vluchtelingen sinds de start van de crisis.

### Onze strategie

In 2018 heeft SOS Kinderdorpen in CAR een multi-sectorale evaluatie uitgevoerd in de Ouham prefectuur, en meer specifiek rond Bossangoa. Er zijn enquêtes gedaan onder ruim 290 huishoudens en er zijn 21 focusgroepbijeenkomsten georganiseerd om de behoeften van de inwoners in kaart te brengen en te prioriteren. Focus lag hierbij op bescherming. Aan de hand van dit onderzoek, de DRA-richtlijnen en ervaringen van de Joint Response CAR in 2018 heeft SOS Kinderdorpen besloten om zich in 2019 te richten op:

- de bescherming van families en specifiek kinderen;
- bieden van psychosociale steun aan mensen die door het conflict geraakt zijn en overlevenden van gender gerelateerd (seksueel) geweld;
- voedselzekerheid en kostwinning door cash support en leen- en spaarprogramma's.

SOS Kinderdorpen richt zich voornamelijk op kinderen zonder ouderlijke zorg en hun bescherming. We staan voor een gemeenschapsgerichte aanpak en streven te werken via de aanwezige gemeenschapsstructuren, omdat wij geloven dat kinderen het best beschermd zijn binnen hun gemeenschap.

In het gebied waar SOS actief is, werken we samen met de DRA-partners en/of pakken zij andere componenten van het programma op. Zoals de restauratie dan wel constructie van huizen, sanitaire faciliteiten, latrines en waterpunten.

### Partners

In 2019 is de Joint Response in de Centraal Afrikaanse Republiek uitgevoerd door SOS Kinderdorpen, ICCO/Kerk in Actie, Plan International Nederland, Stichting Vluchteling/IRC onder leiding van Cordaid.

Het samenwerkingsverband is een partnerschap met het Ministerie van Buitenlandse Zaken, dat de humanitaire noodhulpactiviteiten ook financiert.

*'Ik heb veel geleerd, over seksualiteit en de rechten die ik heb'*



“Toen de rebellen kwamen, vluchtten we naar de landingsbaan in ons dorp. Onze ouders werden daar vermoord. Ik was acht jaar oud. Nadat de rebellen vertrokken, zijn we teruggegaan naar het huis van onze ouders. Ik was het oudste kind. Ik stopte met school en begon met het schoonmaken van huizen en het verkopen van pinda's en beignets op de markt. Zo heb ik een aantal jaren voor mijn zeven broers en zussen gezorgd. Eén van hen overleed. Op een dag volgde een jongen me. Hij verkrachtte me en vertrok. Ik was zwanger en heb een zoon gekregen. Het was zwaar. Maar nu ben ik vooral blij dat mijn kind nog leeft.”

“Afgelopen jaar ben ik voor het eerst naar de kindvriendelijke ruimte geweest. Ik heb er veel geleerd, over seksualiteit, over de rechten die ik heb. Ik heb ook deelgenomen aan een cursus naaien en breien. Ik maak nog altijd huizen schoon en verkoop voedsel op de markt. Maar ik hoop binnenkort mijn training af te ronden en dan, met steun van SOS Kinderdorpen – een naaimachine en andere dingen, mijn eigen bedrijfje te kunnen starten. Wanneer ik mijn eigen bedrijfje heb, ga ik mezelf voorbereiden op het toelatingsexamen, zodat ik verder kan met school.”

– Een 14-jarige moeder met haar zoon bij de SOS psychosociale zorgprofessional Melly Gaëlle Bido

## 3.5 ADVOCACY

Steunend op 70 jaar programma ervaring en expertise, spreken wij ons op een wereldwijd, regionaal en nationaal niveau uit over kinderrechten. Onze inzet op advocacy is bedoeld om nationale wetgeving te wijzigen wat betreft welzijnsstelsels voor kinderen en families. We laten onze stem horen op nationale en internationale politieke forums en doen aanbevelingen aan en werken we samen met overheden en besluitvormers om kindgericht, op kinderrechten gebaseerd en familie-ondersteunend beleid te bevorderen. Ons werk is bovendien gericht op het versterken van jongeren en het ondersteunen van kinderen en jongeren om zichzelf uit te spreken; we geven ze een stem.

### Pleiten om families bij elkaar te houden

Eén van onze belangrijkste doelstellingen is ervoor te zorgen dat besluitvormers begrijpen dat een investering in familieverstärking kan voorkomen dat kinderen onnodig van hun ouders worden gescheiden. Zo zijn we onderdeel van de 'NGO Committee on UNICEF': een coalitie met meer dan 60 maatschappelijke organisaties die overheden probeert te bewegen om te investeren in familieverstärkende programma's, kindbeschermingssysteem en betekenisvolle participatie van kinderen.

### Pleiten voor kwaliteitszorg

We pleiten voor kwalitatieve alternatieve zorg waarin het belang van het kind centraal staat en niet het zorgsysteem zelf uitgangspunt van handelen is. Een enorme mijlpaal in 2019 en ons bestaan, is het aannemen van de UN Resolution Rights of the Child, die zich richt op kinderen zonder ouderlijke zorg. Zie ook HO 1.3, pagina 6.

## 3.6 MEER IMPACT

### 3.6.1 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 programmeergebied transitie noodzakelijk:

1. Meer preventieve programma's – met het verbreden van onze focus naar (familieverstärkende) preventieve programma's, kunnen we meer kinderen helpen.
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.

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. Onze eerste focus lag daarbij op het zekerstellen dat op alle programmalocaties waar SOS Kinderdorpen langdurig de hoofdfinancier is, familieverstärkende programma's worden uitgevoerd. Dat is voor alle landen behoudens Kenia inmiddels gelukt. Met SOS Children's Villages Kenya gaan we in 2020 het gesprek aan om dit beleid ook in Meru en Kisumu door te voeren.

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.

### 3.6.2 Van voorstel tot programma

Een voorstel voor een nieuw programma komt in de meeste gevallen vanuit of in nauwe samenwerking met 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 kindrechtensituatie 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 waaronder SOS Kinderdorpen (Promoting and Supporting Organisations-PSA's) om te bepalen of en hoe ze het programma kunnen financieren.

### Besluitvorming Nederland

De algemeen directeur en het managementteam beoordelen welke programma's we met Nederlandse giften gaan ondersteunen. Criteria zijn onder andere: de noodzaak van dit programma en of we de vaak meerjarige financiële verplichting aan kunnen. De nadruk ligt bovendien op programma's in de twaalf landen van ons portfolio.

De Raad van Toezicht geeft 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 ligt sinds 2016 bij BDO.



## 4. INTEGRITEIT



## 4.1 INTEGRITEITSBELEID SOS KINDERDORPEN

SOS Kinderdorpen stelt in al zijn activiteiten hoge eisen ten aanzien van openheid, transparantie en integriteit. We hanteren de volgende richtlijnen op het gebied van integriteit van SOS Children's Villages International:

- "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.
- Child protection policy: Child safety is everybody's business – de basis van ons handelen (zie pagina xxx in HO 4.2 child safeguarding).
- Code of Conduct – onze 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.

Daarnaast is er een internationaal 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.

### Advies over integriteitsbeleid

In 2019 heeft Governance & Integrity een adviesrapport uitgebracht over de stand van zaken op het gebied van integriteit bij SOS Kinderdorpen. Naar aanleiding van de adviezen in dit rapport heeft SOS Kinderdorpen de volgende acties ingezet.

#### 1. Implementatie Handreiking integriteitssysteem

De goede doelen sector heeft in 2019 verder gewerkt aan het Actieplan Integriteit. SOS Kinderdorpen heeft de handreiking integriteitssysteem omarmd en is in 2019 gestart met de implementatie hiervan.

Het wervingsproces is aangepast, in lijn met de Roadmap screening. Van elke finale kandidaat checkt SOS Kinderdorpen minimaal twee referenties, waarbij integriteit expliciet aan de orde komt. Daarnaast zijn alle (nieuwe) medewerkers, vrijwilligers, stagiairs en externe

medewerkers en consultants verplicht een recente Verklaring omtrent Gedrag (VOG) te overleggen. Bovendien onderschrijven zij de Code of Conduct van SOS Children's Villages International door deze te ondertekenen.

#### 2. Interne bewustwording over melden

SOS Kinderdorpen wil de drempel om integriteitsschendingen en onregelmatigheden aan de kaak te stellen zo laag mogelijk maken en leren van gesignaleerde schendingen. SOS Kinderdorpen moedigt medewerkers dan ook aan om melding te maken van (vermoedens van) integriteitsschendingen en 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. In 2019 zijn er geen meldingen over integriteitsschendingen binnen de SOS Kinderdorpen gedaan, noch zijn er over Nederland meldingen geweest bij het internationale online klokkenluiderskanaal.

SOS Kinderdorpen hoopt dat medewerkers elkaar in eerste instantie zoveel mogelijk aanspreken bij mogelijke overtredingen van gedragsregels en wet- en regelgeving. Indien dat niet mogelijk is of de situatie dit niet toelaat, wordt de medewerker 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.
- **Financiële schendingen** - fraude, diefstal, verwijtbare verspillings.
- **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.

#### 3. Extern melden

In 2019 is het meldpunt voor vermoedens van integriteitsschendingen bij het CBF van start gegaan. Ook het ministerie van Buitenlandse Zaken, een belangrijke donor van SOS Kinderdorpen, heeft een meldingsplicht voor vermoedens van integriteitsschendingen. De meldpunten zijn erop gericht de openheid in de sector te vergroten en het lerend vermogen op het gebied van integriteit te vergroten.

Ondanks ons beleid en inspanningen hebben er binnen onze wereldwijde organisatie helaas toch een aantal incidenten plaatsgevonden op het gebied van integriteit. In de jaarlijkse Annual Corruption Case Report, te vinden op [www.sos-childrensvillages.org/integrity-and-compliance](http://www.sos-childrensvillages.org/integrity-and-compliance) geven we inzicht in de gerapporteerde meldingen en de acties en maatregelen die we genomen hebben.

### Verder werken aan integriteit en bewustwording

In 2020 werkt SOS Kinderdorpen verder aan integriteit. Door het integriteitsbeleid onderdeel te maken van het HR-beleid, wordt het onderdeel van ons dagelijks werk en raakt elke werknemer ermee vertrouwd. Verder worden de volgende stappen gezet:

- trainingen voor medewerkers, waarin zij inventariseren wat de integriteitsrisico's in hun eigen werk zijn en hoe zij daar gezamenlijk mee omgaan;
- implementatie vernieuwde interne meldregeling voor medewerkers;
- doorontwikkeling internationale child protection policy;
- benoemen nieuwe interne- en externe vertrouwenspersoon;
- opstellen nieuw meldingsregister, gericht op een lerende organisatie.

## 4.2 CHILD SAFEGUARDING

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.

*Eén op de twee kinderen is in 2019 slachtoffer geweest van fysiek, seksueel of emotioneel geweld, of verwaarlozing*

Bron: WHO





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.

### 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 familieverstevkende 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 veilige familie 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.

**1. 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 kindermis-

bruik 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.

**2. 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. Opdat 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. Bij uitdagende situaties kan altijd worden besproken hoe hier het beste mee om te gaan.

**3. 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.

**4. 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 rechtsvervolgning.

### 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.
- Op onze internationale website is er een klokkenluiderskanaal waar kinderen en betrokkenen anoniem en veilig melding kunnen maken van eventuele misstanden [www.sos-childrensvillages.org/report-a-child-safety-concern](http://www.sos-childrensvillages.org/report-a-child-safety-concern). Inclusief een kindvriendelijke versie, opgesteld in zes talen: Engels, Spaans, Frans, Arabisch, Russisch en Duits.
- Op internationaal niveau kun je je bezorgdheid ook uiten via [childprotection@sos-kd.org](mailto:childprotection@sos-kd.org).

Over de jaren heen heeft SOS Kinderdorpen grote 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.

*Er is nooit een excuus voor het beschadigen van kinderen.*

## Child Safeguarding jaarverslag

In weerwil van ons beleid en onze inspanningen hebben binnen onze organisatie helaas toch incidenten van grensoverschrijdend gedrag plaatsgevonden. Over het jaar 2019 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 2018/2019, te vinden op [www.sos-childrensvillages.org/safeguard-children](http://www.sos-childrensvillages.org/safeguard-children) geven we inzicht in de gerapporteerde incidenten, 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 rusten niet 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. In 2019 zijn de nieuwe sector brede integriteitsrichtlijnen -SOS Kinderdorpen heeft actief bijgedragen aan de totstandkoming hiervan- integraal vertaald naar beleid en instrumentarium van SOS Kinderdorpen. Zie ook Ho 4.1 Integriteit, pagina 52.

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.

## Belangrijke ontwikkelingen

- Op dit moment is SOS Children's Villages interne richtlijnen aan het ontwikkelen op het gebied van seksuele exploitatie, intimidatie en misbruik en aan de hand daarvan wordt in 2020 ook de Code of Conduct (de gedragscode) bijgewerkt en waar nodig aangescherpt.
- Er wordt een real-time meldingssysteem ontwikkeld, die het mogelijk maakt om op hoog niveau informatie te delen over alle safeguarding incidenten die binnen de federatie gemeld worden, anoniem en vrijwel in real-time; terwijl ze gemeld en in behandeling genomen worden. Het systeem zal worden gebruikt voor het registreren van incidenten in de volgende categorieën:
  - Child safeguarding incidenten (volwassene-naar-kind en kind-naar-kind)
  - Incidenten op het gebied van seksuele intimidatie (personeel-naar-personeel)
  - Seksuele uitbuiting en dwangincidenten jegens

volwassenen in de gemeenschap (personeel-naar-externe volwassene)

- Bij buitengewone uitdagingen op het gebied van child safeguarding incidenten waarbij het General Secretariaat betrokken wordt, is er behoefte aan actuele informatie over de status van deze incidenten binnen de federatie. Om deze reden en in navolging van de aanbeveling van Programma Audit Commissie van de internationale Senaat, is in juni 2019 een nieuw platform voor child safeguarding incidenten gelanceerd.
- Child safeguarding onderzoek kan alleen geleid worden door iemand die getraind is op dit vlak. Per augustus 2019 heeft SOS Children's Villages twintig intern gecertificeerde child safeguarding onderzoekers, die regelmatig trainingen moeten volgen op onderwerpen gerelateerd aan het onderzoeksproces, om ze in staat te stellen uitdagende onderzoeken te leiden.
- Er is een child safeguarding e-learning cursus gelanceerd over de meld- en responsprocedures voor de member associations binnen de federatie. Na het voltooien van de cursus moeten de deelnemers weten wat ze moeten doen wanneer ze zorgen hebben over de veiligheid van een kind/kinderen, wanneer beschuldigingen van misbruik worden gemeld en wat hun verantwoordelijkheden zijn.

Meer uitgebreide informatie hierover in het Child Safeguarding Annual Report 2018/2019.

## Online beleidsdocumenten

De SOS Code of Conduct en Child Protection Policy zijn te vinden op onze website: [www.soskinderdorpen.nl/over-sos-kinderdorpen/kind-veiligheid](http://www.soskinderdorpen.nl/over-sos-kinderdorpen/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](http://www.soschildrensvillages.org/publications/policies).

## Keeping Children Safe Network

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 certificatie traject ontwikkeld om de kwaliteit van de beschermingsmaatregelen te borgen. Sinds 2017 heeft SOS Kinderdorpen het 'Level 1' certificaat. Dit betekent dat we een framework hebben ontwikkeld, 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.





## **5. FONDSSENWERVING, COMMUNICATIE EN RELATIES**

Ons werk is alleen mogelijk dankzij de steun van onze achterban. Relaties aangaan, opbouwen en behouden, is dan ook de basis van onze fondsenwerving. Om die reden betrekken wij onze relaties voortdurend en op diverse manieren bij ons werk. Door ze te informeren over onze projecten en resultaten – ook wanneer deze minder goed uitvallen dan gewenst, en door ze te inspireren met verhalen van kinderen, jongeren en families in wiens leven onze donateurs een verschil hebben gemaakt.

## 5.1 FONDSSENWERVING & COMMUNICATIE

### 5.1.1 RESULTATEN

De totale inkomsten eigen fondsenwerving laten in 2019 voor het vijfde achtereenvolgende jaar een groei zien. Met € 27,9 miljoen aan behaalde inkomsten, hebben we de begroting wel weten te realiseren en laten we een groei zien van 6,1% ten opzichte van 2018. Onderstaand een beknopte specificering per segment.

#### Particulieren

In het verslagjaar hebben we ruim 12.900 nieuwe structurele donateurs en 224 kindsponsoren mogen verwelkomen. Het totaal aantal particuliere donateurs, bestaande uit structurele donateurs en eenmalige giftgevers, die in 2019 een donatie heeft gedaan, ligt op 118.580. Gezamenlijk doneerden zij een bedrag van ruim € 12,8 miljoen.

We zien dat het totaal aantal particuliere donateurs is gedaald, maar dat het gemiddelde gift bedrag en daarmee het totale donatiebedrag is gestegen ten opzichte van 2018. 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 belangrijke rol in.

#### Partnerships & Major Donors

Op Partnerships & Major Donors hebben we in totaal € 3,65 miljoen aan fondsen mogen ontvangen, waaronder € 1,35 miljoen van de leden van de Nationale Postcode Loterij, we zijn nieuwe samenwerkingen gestart en hebben bestaande samenwerkingen uitgebreid. In 2020 gaan we met het team en -als altijd- vol enthousiasme op zoek naar nieuwe, bijzondere samenwerkingen én het intensiveren van de mooie partnerships die we hebben. Samen iets willen betekenen en een meerwaarde realiseren voor beide partijen zijn hierin sleutelwoorden. Om dat te benadrukken is de afdelingsnaam gewijzigd van Bijzondere Giften naar Partnerships & Major Donors.

#### Institutionele fondsenwerving

De strategieën die sinds 2016 zijn ingezet ten behoeve van institutioneel fondsenwerven op het gebied van noodhulp en jeugdwerkgelegenheid hebben in 2019 hun vruchten afgeworpen. Met 13 ingediende voorstellen hebben we ruim

€ 14 miljoen aan nieuwe contractwaarde binnengehaald, waarvan € 8,5 miljoen op 2019 is geschreven.

Deze exponentiele groei heeft vooral te maken met:

- de goedkeuring van het Ministerie van Buitenlandse Zaken voor de voortzetting van The Next Economy voor de periode 2020-2023 met een waarde van € 7,2 miljoen;
- de succesvolle aanvraag via de Dutch Relief Alliance (DRA) voor de acute crisis response in Colombia, met een totale waarde van € 4,0 miljoen voor een periode van zes maanden. Deze actie was in samenwerking met andere DRA-partners, met SOS Kinderdorpen als penvoerder.

#### Nalatenschappen

Nalaten is een zeer persoonlijke manier van schenken, die om een persoonlijke manier van communicatie vraagt. Om



*“Mevrouw J.S. Gerritse was, tot aan haar pensioen, directrice van de Mytyl/Tylytschool van de Johanna Stichting, een revalidatie centrum voor kinderen in Arnhem. Ze was zeer betrokken bij het onderwijs aan kinderen die ‘anders’ waren, kinderen met een lichamelijke en/of verstandelijke beperking. En altijd was ze op zoek naar mogelijkheden om deze kinderen tot hun recht te laten komen.*

*Vorig jaar is ze op hoge leeftijd overleden en heeft in haar testament een aanzienlijk bedrag bestemd voor SOS Kinderdorpen, omdat zij kansarme kinderen in het algemeen hoop op een beter leven wilde geven. In nauwe samenspraak met de Stichting zijn we nu op zoek naar een goede bestemming in de lijn van haar wensen.”*

---

— Peter Slotboom, executeur

die reden hebben wij een vaste contactpersoon voor testateurs en mensen die overwegen ons op te nemen in hun testament. Daarnaast hebben wij een notarieel jurist die zich voornamelijk bezighoudt met de (controle op de) afwikkeling van de nalatenschappen waarin SOS Kinderdorpen als erfgenaam of legataris gerechtigd is. Op deze manier kunnen wij waarborgen dat de wens van de donateur wordt gehonoreerd. In bepaalde gevallen kunnen wij optreden als executeur van het testament. Wij zijn hiervoor een samenwerking aangegaan met executeursdiensten.nl.

In het verslagjaar hebben wij € 3,1 miljoen uit nalatenschappen mogen ontvangen.

### 5.1.2 INNOVATIE

Steeds meer fondsenwervende en andere maatschappelijk - en sociaal bewogen organisaties doen een beroep op het hart en de financiële middelen van de donateur. Door de transformatie in technologische mogelijkheden is een heel andere interactie met donateurs mogelijk. Meer volatiel, transparant, authentiek en één op één. Mogelijkheden om te doneren worden makkelijker en sneller, via mobiel en online en social media kanalen. Tegelijkertijd willen donateurs vaak minder vast en minder lang aan een goed doel verbonden zijn en is de privacy regelgeving streng aangepast.

Om de kansen die hieruit voort komen te herkennen en benutten hebben we afgelopen jaar, naast een Digital coördinator ook de rol van Innovation coördinator gecreëerd. De eerste stappen op innovatie zijn inmiddels gemaakt: budget is vrijgemaakt en er zijn KPI's bepaald. Vanuit de internationale organisatie is in 2019 een aanpak op innovatie bepaald, die vanaf 2020 wordt ingezet om tot een versnelling op innovatie in fondsenwerving te komen.

Verder is een doorstart gemaakt met de customer journeys en voor verschillende teams en het MT zijn dashboards gemaakt om makkelijker betere resultaten en inzichten te verkrijgen. Op het gebied van fondsenwerving in het algemeen en meer specifiek op bijvoorbeeld campagnes, donateursinzichten en in- en uitstroom, maar ook om programmaresultaten te monitoren en programmasturing te doen.

### 5.1.3 CONTACT MET ONZE DONATEURS

We houden op verschillende manieren onze achterban op de hoogte van het werk van SOS Kinderdorpen, we delen de impact van hun giften en bedanken de donateurs voor hun steun. De voornaamste middelen hiervoor zijn onze website en social media kanalen, ons persoonlijk contact aan de telefoon en tijdens bijeenkomsten en evenementen, de email nieuwsbrief, het (online) SOS Familie magazine, campagnes via verschillende kanalen en onze aanwezigheid in diverse media. Op de volgende pagina's volgt een toelichting hierop en een selectie van belangrijke en bijzondere contactmomenten.

### SOS Familiedag

In het eerste weekend van september organiseerde SOS Kinderdorpen in samenwerking met SnowWorld Zoetermeer de jaarlijkse SOS Familiedag om onze donateurs te bedanken voor hun steun en betrokkenheid. Gedurende twee dagen opende SnowWorld zijn deuren voor maar liefst 2.500 donateurs en stelden ze skimateriaal gratis beschikbaar voor een onvergetelijke familiedag in de sneeuw.

Insteek van de SOS Familiedag is in de eerste plaats om de donateurs te bedanken voor hun trouwe steun, maar ook om op deze manier het belang van familie te onderstrepen. De meeste donateurs kwamen dan ook in gezelschap van hun familie. Ook zijn waren enthousiast.

*“Wij hebben allemaal genoten van een echte familiedag.”*



## Online

### Website

Eind november 2019 is onze nieuwe website gelanceerd. Het betekende een snelle opvolging van het voorgaande systeem, waarvan na livegang bleek dat deze niet goed functioneerde. Met het nieuwe WP-systeem en een volledig nieuw ontwerp kunnen we onze bestaande achterban –van individuele donateur tot partners op alle gebieden– en (potentiële) nieuwe donateurs beter bedienen. Alle afdelingen hebben een bijdrage geleverd aan de realisatie van de website.

- Aantal unieke website bezoekers: 301.591. Een stijging van 9,5% ten opzichte van 2018
- Aantal unieke online donaties: 5.596, waarvan
  - 2.046 eenmalige giften via onze website
  - 3.550 eenmalige giften via het Kom in Actie platform
- Aantal nieuwe structurele donateurs: 750
- Aantal nieuwe kind- en dorpsponsors: 169



### Social media

De cijfers laten een stijgende lijn zien, ondanks dat dat we niet op alle kanalen het gewenste aantal volgers hebben bereikt. In 2020 blijven we focus houden op efficiënte inzet van de verschillende kanalen en een goede aansluiting van de organische posts op onze advertenties.



## Face-to-Face

Face-2-Face (F2F) fondsenwerving; ook wel werving aan de deur, op straat en tijdens evenementen, is nog altijd een belangrijke bron van inkomsten voor onze organisatie.

We hebben in het verslagjaar 11.610 nieuwe donateurs via F2F mogen verwelkomen. Een mooi resultaat, hoewel aanzienlijk minder dan begroot (14.500). De reden is dat de bureaus waar wij mee samenwerken onder meer door de krapte op de arbeidsmarkt, moeite hebben om goede wervers te vinden en behouden. De meeste bureaus hebben om die reden afscheid genomen van een deel van hun opdrachtgevers, om zo voor de resterende goede doelen resultaten te kunnen behalen in lijn met de gemaakte afspraken. Gelukkig zijn wij, bij onze partners, één van de organisaties waarvoor ze zich blijven inzetten.

Het niet halen van het beoogde aantal nieuwe donateurs is dus een probleem voor de gehele sector. F2F blijft voor ons een schaalbaar kanaal, ondanks dat het niet gemakkelijk gaat. In 2020 gaan we met in totaal drie bureaus samenwerken om de doelstellingen te kunnen realiseren. Gezien de situatie op het moment van schrijven met het coronavirus, kunnen we al zeggen dat het behalen van de doelstellingen op F2F een zeer grote uitdaging wordt. De organisatie is dan ook druk met het verkennen van alternatieve fondsenwervende activiteiten.

## DRTV

In 2019 hebben we wederom de DRTV- campagne gevoerd die het verhaal vertelt van Nala. Wij maken altijd voor een langere periode gebruik van een spot en dragen op deze wijze bij aan een zo hoog mogelijke besteding aan de doelstelling. Op onze website laten we vanzelfsprekend zien hoe goed het nu met haar gaat; ze groeit op in een liefdevolle SOS familie.

In 2019 hebben we een campagne gedraaid in februari en juli. Dit leverde ruim 17.000 unieke sms'jes op. Met daaropvolgend telefonisch contact en via de website hebben we 111 kindspansoren en 871 structurele donateurs aan ons mogen binden. In 2020 willen we een nieuwe spot inzetten.

## Giftverzoeken, post en emailnieuwsbrieven

Gedurende het jaar stellen we aan onze donateurs via meerdere kanalen en in verschillende frequenties de extra gift vraag voor kinderen in onze programma's. In al deze contactmomenten zoeken we naar het kanaal dat het beste past bij de donateur om dit zo effectief mogelijk te laten zijn. Zo hebben we per post en email in totaal ruim 146.000

## Aantal volgers social media

	2019	2018	2017	2016
Facebook	30.268	29.137	22.538	18.263
Twitter	4.529	4.559	4.601	4.444
Instagram	2.966	2.698	2.389	2.350
LinkedIn	1.612	1.220	903	-
YouTube	273	236	-	-



donateurs benaderd in variërende campagnes.

Ook stelden we aan een aantal specifieke groepen in onze achterban per telefoon de vraag een extra donatie te doen. We hebben ruim 16.100 donateurs telefonisch gesproken, van wie 1.830 mensen positief reageerden en een extra

Medium	Aantal	Oplage
SOS familie magazine (printversie)	2	74.000
Emailnieuwsbrief, inclusief 2x online SOS familiemagazine	14	100.000

(meestal doorlopende) donatie hebben geven.

### Tijd voor MAX

Op dinsdag 9 april stond de uitzending van Tijd voor Max in het teken van SOS Kinderdorpen. Centraal stond het verhaal van de zusjes Mia (5) en Efi (3), die samen met hun oma in grote armoede opgroeiden en nu in het SOS familieversterekende programma zijn opgenomen. Ook SOS moeder Patience vertelde haar verhaal over de liefdevolle zorg die zij in het kinderdorp geeft aan die kinderen die (tijdelijk) de ouderlijke zorg zijn verloren. Aan tafel zaten Yita -die zelf opgroeide in een kinderdorp en vertelt over hoe dit haar leven ingrijpend heeft veranderd- met haar dochter, onze ambassadeurs Jan Smit en Kim-Lian van der Meij, en onze directeur Arian Buurman. Hun verhalen hebben ruim 1.200 mensen geïnspireerd om ons werk te ondersteunen. Wij zijn de kijkers zeer dankbaar voor hun steun.



### The Hike

Voor het tweede jaar op rij organiseerde SOS Kinderdorpen de sponsorloop the Hike, ditmaal in én in nauwe samenwerking met het West-Afrikaanse Ghana. In het weekend van 16 en 17 november liepen honderd deelnemers uit zowel Nederland (44) als Ghana gedurende 24 uur om geld te werven voor de projecten van SOS Kinderdorpen in het land.

Onder de deelnemers waren dit jaar internationaal topmodel en ambassadeur Marjan Jonkman met haar broer en zus.

**Marjan:** *"Het was zowel een mentale als een fysieke uitdaging, maar als je loopt met een doel voor een goed doel, dan lukt het. En het is gelukt!"*

Chef-kok en ambassadeur Ron Blaauw voorzag de deelnemers van een smakelijke en voedzame maaltijd. De start werd verzorgd door de first lady van Ghana en beschermvrouwe van SOS Children's Villages Ghana, Rebecca Akufo-Addo. Met de sponsorloop werd door alle deelnemers samen het mooie bedrag van ruim € 99.000 opgehaald.

### Directeur Arian Buurman van SOS

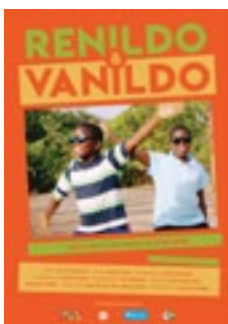
**Kinderdorpen:** *"Ik ben trots op alle deelnemers en mijn collega's die zich zo hard hebben ingezet om hier een succes van te maken. Het was een onvergetelijke ervaring! De saamhorigheid was indrukwekkend en inspirerend. Maar het meest inspirerend zijn en blijven de kinderen in de programma's. Daar doen we het voor. Zij laten een ongekende veerkracht zien na soms heftige trauma's. Ik ben ongelofelijk blij dat we zo'n geweldig bedrag hebben opgehaald en daarmee de kinderen in onze programma's de gelukkige kindertijd kunnen geven die zo nodig is op weg naar een kansrijke toekomst."*



### Aan de Bak dag

Op donderdag 24 oktober hebben we samen met onze partner Dr. Oetker voor de vijfde keer 'Aan de Bak dag' georganiseerd. Dr. Oetker heeft wederom de gratis bakpakketten ter beschikking gesteld, die vervolgens door onze internationale partner DHL zijn bezorgd op 501 buitenschoolse opvanglocaties (BSO). Met veel plezier en ijver hebben bijna 10.000 kinderen cup cakes gebakken, versierd en verkocht. Ze hebben daarvoor inmiddels € 31.670 (er wordt nog altijd gedoneerd) opgehaald voor kinderen die opgroeien in kinderdorp Meru in Kenia. Een fantastisch resultaat. Onze ambassadeur Kim-Lian bakte ook mee op één van de BSO's.

In samenspraak met Dr. Oetker hebben we om diverse redenen, waaronder het steeds striktere voedingsbeleid dat veel BSO's hanteren en de dagelijkse werkdruk voor de leidsters die weinig ruimte over laat voor extra actie, besloten om na vijf succesvolle jaren voor 2020 en de daarop volgende jaren te kijken naar een nieuwe, bijzondere activatie van onze samenwerking.



### Mensjesrechten

In samenwerking met documentairmakers Heleen D'Haens en Eva van Barneveld kwam de documentaire 'Renildo & Vanildo' tot stand, als onderdeel van de EO reeks Mensjesrechten. De docu vertelt het verhaal van de onafscheidelijke tweelingbroers Renildo en Vanildo, die opgroeien in een SOS familie in een kinderdorp in Guinee-Bissau

en altijd dansen. 'Renildo & Vanildo' is een stoere docu-film bomvol muziek, over de bijzondere band tussen twee broers en de relatie met hun (biologische) familie.

De korte film werd in oktober meerdere malen vertoond tijdens het Cinekid festival, streed lang mee om de prijzen bij de IDFA Competition for Kids & Docs en werd op 15 maart 2020 op NPO3 uitgezonden.

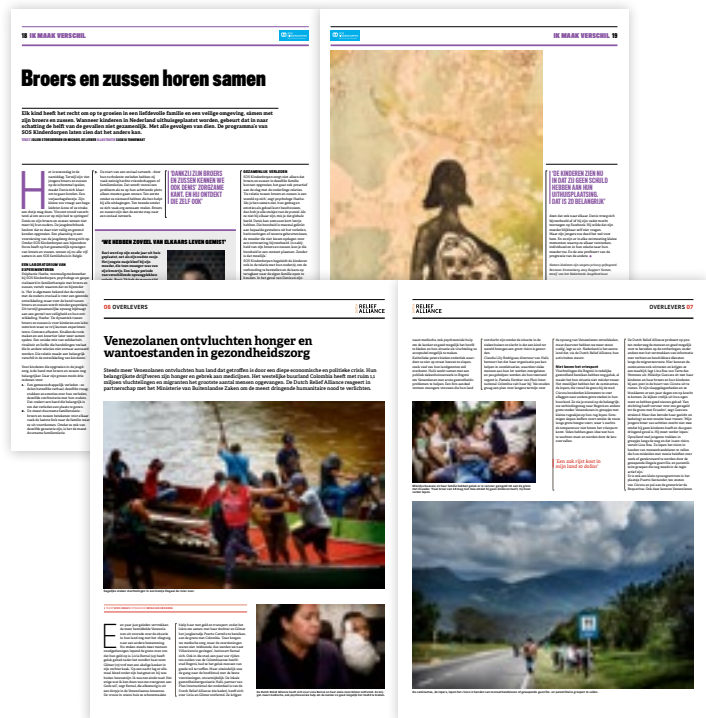
### Bijlage Trouw

In het verslagjaar is het werk van SOS Kinderdorpen uitgebreid aan bod gekomen in drie bijlages van het dagblad Trouw.

- Op 15 mei, Wereldfamiliedag, ontvingen ruim 130.000 abonnees van de Trouw een exclusieve SOS Kinderdorpen bijlage bij hun krant. In deze 20 pagina's tellende bijlage met als thema zelfredzaamheid is de programmatische breedte van onze activiteiten aan de hand van verschillende reportages aan bod gekomen.
- Op Wereldvluchtelingendag, 20 juni, hebben we in een vijf pagina's tellend artikel gepubliceerd over de Venezuela Crisis Joint Response, waar wij met vier partners binnen de Dutch Relief Alliance humanitaire hulp bieden aan (kind) vluchtelingen en migranten uit Venezuela in Colombia.
- Op de Internationale Dag van de Rechten van het Kind, 20 november, hebben we een stuk gepubliceerd over het belang van het gezamenlijk opvang van broertjes en zusjes na uithuisplaatsing.

### Vragen, klachten en complimenten

Vragen, klachten en complimenten van donateurs komen binnen via telefoon, e-mail, post en social media en worden



Bijlages Trouw

zo snel mogelijk behandeld door respectievelijk het serviceteam en het social mediateam (richtlijn: binnen 24 uur). 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 nog steeds leidend hierin. Deze is te vinden op onze website.

In 2019 zijn er 229 klachten in de donateurs database geregistreerd. Dit is aanzienlijk meer dan in 2018 (147). De grootste stijging in e-mail, post en telefonische klachten zitten in de categorie media (van 9 naar 24) en werving (van 53 naar 97).

De toename op media van afgelopen jaar is te verklaren door de grotere zichtbaarheid in de media bij onder meer Tijd voor Max en door de betere aansturing op de registratie van klachten in beide categorieën. In 2020 verwachten we geen verdere toename door gelijkblijvend beleid.

Het aantal klachten via social media kan niet worden geregistreerd. Het gebruik van social media groeit en daarmee neemt de kans op klachten navenant toe. Dit lijkt echter niet het geval: een inschatting van het aantal klachten is nu gemiddeld genomen één per week, terwijl dit voorheen op drie werd ingeschat.

### 5.1.4 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 lag de spontane naamsbekendheid op 1% (doelstelling 1,5%) en de geholpen naamsbekendheid op 70% (doelstelling: 73,4%). Voor het meten van de gerealiseerde free publicity waarde werken we samen met Monalyse. In 2019 is een free publicity waarde van € 966.938 gerealiseerd.

### 5.1.5 TRANSPARANTIE

In het verslagjaar zijn weer stappen gezet binnen 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 programma's. Op de website komen rationele- (programma, resultaat en financieel) en emotionele (impact verhalen van kinderen, jongeren, families, SOS moeders en medewerkers) informatie samen. Hierbij zijn de IATI Standaard en open data leidend. De eerste programma's zijn inmiddels gepubliceerd en in 2020 staat alles live.

Het overkoepelende doel:

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

## Doelen voor 2020

- Op Institutionele fondsenwerving een (nieuwe) totale contractwaarde van € 3,5 miljoen werven, door een totaal van twaalf in te dienen voorstellen op het gebied van familiegerichte zorg, jeugdwerkgelegenheid en noodhulp.
- Nog meer mensen betrekken en samenwerkingen aangaan met partners die iets voor ons willen betekenen en/of hun netwerk willen inzetten om fondsen voor ons te werven. De relaties die we hebben verder intensiveren.
- Het werven van donateurs via verschillende kanalen, waarmee we ook onze naamsbekendheid vergroten. Om vervolgens de donateurs te behouden en voor langere tijd aan ons te binden.

- Innovatief fondsenwervend plan van aanpak verder optuigen en inzetten om fondsenwerving te stimuleren en effectueren.
- Continue doorontwikkeling van onze website.
- Ontwikkelen van vernieuwde integrale communicatiestrategie.
- Aanscherpen van de positionering van het merk SOS Kinderdorpen om recht te doen aan de programmatische ontwikkelingen die we internationaal doormaken.
- Intensiveren van de communicatie op het gebied van pleitbezorging en bewustwording, en het claimen van onze expertrol.
- Bouwen aan een sterk merk door merkcampagnes te voeren die

primair ten doel hebben om aandacht te vragen voor ons werk en onze doelgroep.

- Een geholpen naamsbekendheid van 72%, een spontane bekendheid van 1,5% en free publicity waarde van € 3 miljoen.
- Bestaande samenwerkingen binnen de sector verder verdiepen en nieuwe initiëren.
- Verdere automatisering en digitalisering binnen organisatie – betere koppeling tussen systemen realiseren, een customer data-platform optuigen en welkomstraject opzetten voor eenmalige gevers.
- Update Algemene Verordening Gegevensbescherming, opleveren van consentoplossing.

### 5.1.6 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 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. Zie ook hoofdstuk 4 Integriteit, pagina 51.

Een belangrijk onderdeel van de crisiscommunicatie is wie we waarover informeren en op welke manier: telefonisch, via mail, in een projectupdate of in het jaarverslag. Ongeacht de soort crisis hanteert SOS Kinderdorpen in principe (tenzij het de betrokken kinderen of families schaaft) de regel dat wij onze donateurs en andere relevante stakeholders 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.





## 5.2 RELATIES

Geen kind mag alleen opgroeien. Door samen te werken met donateurs, partners, ambassadeurs, gelijkgestemde organisaties én met kinderen en jongeren zelf, kunnen we een beweging vormen om het kinderrecht op liefdevolle kwaliteitszorg voor elk kind werkelijkheid te laten worden. Deze relaties zijn dan ook zeer belangrijk voor SOS Kinderdorpen.

### 5.2.1 ONZE DONATEURS EN VRIJWILLIGERS

Onze donateurs maken ons werk mogelijk en daar zijn wij hen heel dankbaar voor. Hun steun kan in de vorm van een financiële bijdrage zijn, maar ook door zelf in actie te komen en fondsen te werven, evenementen te organiseren of daar aan deel te nemen en/of door ons werk in eigen bewoondingen positief onder de aandacht te brengen binnen hun eigen kennissenkring.

Op ons Kom in Actie platform [www.actievoorsos.nl](http://www.actievoorsos.nl) kunnen mensen en organisaties heel makkelijk een eigen actie starten om fondsen te werven of een actie van iemand anders steunen.

Ook is de hulp van onze kantoorvrijwilligers van grote waarde voor ons. Sinds jaar en dag ondersteunen Eveline en Mieke ons serviceteam elke woensdag met het versturen van brieven en welkomspakketten voor nieuwe donateurs en met diverse ondersteunende en administratieve handelingen. Dank jullie! In 2019 hebben we helaas afscheid moeten nemen van Reina Ovinge, die haar kennis en netwerk een aantal jaren lang één dag per week vrijwillig inzette voor het team Partnerships & Major Donors. Zij gaat zich nu richten op een duurzame mode-industrie, waarbij we haar heel veel succes wensen.

#### In Memoriam

Afgelopen jaar hebben wij tot ons grote verdriet afscheid moeten nemen van onze trouwe vrijwilliger Leo Reitsma. Samen met zijn vrouw Riki zette hij zich ruim 10 jaar onvermoeibaar en vol liefde in om ons werk onder de aandacht te krijgen, onder meer door presentaties te geven op vele basisscholen. Wij zijn Leo en Riki zeer dankbaar voor hun steun. We wensen Riki en hun familie alle liefde en kracht toe met het een plaats geven van dit verlies.



### 5.2.2 ONZE AMBASSADEURS

In 2019 hebben onze ambassadeurs en vrienden zich weer met hart en ziel ingezet voor SOS Kinderdorpen. Ze zijn voor ons onmisbaar, want door hun ogen kunnen veel mensen ons werk leren kennen. Door onze wederzijdse betrokkenheid zijn veel ambassadeurs al jarenlang onderdeel van de SOS familie. Zo vierden we afgelopen jaar het 20-jarig jubileum van Jan Smit zijn ambassadeurschap. We zijn bijzonder trots op deze langdurige, warme relaties. Ontmoet al onze ambassadeurs op pagina 66.

Afgelopen jaar hebben we na 25 jaar afscheid genomen van Hans van Breukelen; hij heeft aangegeven dat het tijd is voor een nieuwe generatie. Wij zijn hem heel dankbaar voor zijn continue en energieke betrokkenheid en inzet.



#### Beschermvrouwe

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

### 5.2.3 ONZE PARTNERS

Er zijn vele manieren om kwetsbare kinderen, jongeren en families te steunen op weg naar zelfredzaamheid. Door het beschikbaar stellen van financiële middelen en diensten, maar ook door het bieden van een netwerk, delen van expertise, organiseren van evenementen en inzetten van medewerkers. Zo dragen onze partners op verschillende manieren bij aan onze programma's en kunnen ze op deze manier een significante bijdrage leveren aan het bereiken van de Sustainable Development Goals.

We zijn trots en dankbaar om met al onze partners –major donors, stichtingen, Fondsen op Naam, netwerken en bedrijven; van eenmanszaak tot multinational- samen te werken en zo een betere wereld voor kinderen te realiseren.

#### Zakelijke partners

Met een aantal bedrijven als Action, AkzoNobel, DHL Intertrust, Dr. Oetker, Australian, EY VODW, Bugaboo, Prénatal, Marriot, Radisson, 100% NL, LEGO en Constant IT hebben we een hecht en langdurig partnerschap opgebouwd dat we koesteren. Het is heel bijzonder ons met elkaar in te zetten, aandacht te vragen en fondsen te werven, om zo het verschil

## Onze ambassadeurs in 2019



Jan Smit



Ron Blaauw



Annemarie van Gaal



Jochem van Gelder



Kim-Lian van der Meij



Marjan Jonkman



Winonah de Jong



Hans van Breukelen

## Internationale vrienden



### Martin Garrix

Tijdens één van zijn vele tours bezocht Martin Garrix een kinderdorp in Zuid-Afrika en sprak daar met kinderen uit de SOS programma's. Zijn ervaringen deelde hij met zijn miljoenen volgers op sociale media. En ook dit jaar mochten we weer met een stand aanwezig zijn op het Amsterdam Dance Event all ages, waarbij een grote groep jonge fans en hun ouders kennis hebben gemaakt met ons werk.



### Ahmad Joudeh

Nadat hij een kind zag omkomen als gevolg van de oorlog in zijn thuisland Syrië, besloot Ahmad zich in te zetten voor kinderen in oorlogsgebieden. Hij deed mee aan fondsenwervende activiteiten en gaf danslessen aan kinderen in het SOS kinderdorp in Damascus. Dit om kinderen te helpen bij het te boven komen van hun trauma's, want "Als je danst, ben je vrij.". Inmiddels woont hij in Nederland, danst hij de hele wereld over, won een Emmy met de documentaire Dance or Die en zet hij zich nog altijd vol overgave in om aandacht te vragen en fondsen te werven voor kinderen in SOS programma's – specifiek in Syrië.

te maken in de levens van vele kinderen, jongeren en families. Daarnaast zet een netwerk van internationale partners, bestaande uit: Allianz, DPDHL, Johnson & Johnson, Siegwerk, thyssenkrupp Elevator en AkzoNobel, zich wereldwijd in om jeugdwerkeloosheid aan te pakken met het programma YouthCan! Meer informatie over YouthCan! op pagina 68 (kader AkzoNobel) en onze andere onderwijs- en jeugdwerkgelegenheidsprogramma's in hoofdstuk 3, pagina 33.

## Partners uitgelicht

Dit jaar lichten we enkele van onze partnerschappen uit, die onze visie delen en op hun manier ons werk steunen en onder de aandacht brengen. Natuurlijk zijn er ook mensen en organisaties die liever op de achtergrond blijven of anoniem willen geven. Wij respecteren vanzelfsprekend die wens. Wat ons bindt, is het grotere doel: samen betrokken zijn bij het lot en de betere toekomst van kinderen.



### Nationale Postcode Loterij

Wij zijn trots op en dankbaar voor onze samenwerking met de Nationale Postcode Loterij. Een bijzondere samenwerking, die we tot onze blijdschap in

2019 met vijf jaar hebben verlengd én die in 2020 haar 20-jarig jubileum kent.

Over de jaren hebben we met de steun van de deelnemers aan de loterij € 32,4 miljoen mogen ontvangen. Met de jaarlijkse bijdrage van € 1,35 miljoen kunnen wij kinderen die het risico lopen de ouderlijke zorg te verliezen of hebben verloren, in verschillende programma's de steun geven die ze nodig hebben.

Daarnaast zijn we een aantal keer beloond met de Extra Trekking voor -innovatieve- projecten.

- Simba Familiezorg - ons eerste programma in Nederland waarover we op pagina 30 uitgebreid verslag leggen.
- 'No child is born to grow up alone' in Busia, Kenia, waarover we op pagina 20 uitgebreid verslag leggen.
- Red mijn Moeder (meerdere landen) – in samenwerking met de Female Cancer Foundation onderzoeken en behandelen we met een effectieve, eenvoudige en

goedkope methode vrouwen op baarmoederhalskanker. Door vrouwen te redden, voorkomen we dat kinderen hun moeder verliezen.

- De bouw van de SOS Kinderdorpen Kumasi (Ghana) en Kisumu (Kenia).

De Nationale Postcode Loterij is meer dan alleen een financiële partner, ze zijn inhoudelijk zeer betrokken bij ons werk en we hebben regelmatig contact over de voortgang van de projecten. Ze ondersteunen ons met de uitdagingen en eventuele innovatieve manieren van hulphulpverlening met de mogelijkheid van een aanvraag voor de Extra Trekking of het Droomfonds. Daarnaast bieden ze ons een aantal keer per jaar een platform om over de impact van ons werk te vertellen. Zo heeft onze ambassadeur Marjan Jonkman in januari 2019 bij Koffietijd meer over ons werk en haar ambassadeurschap kunnen vertellen. Op Wereldfamiliedag, 15 mei, schoven directeur Arian Buurman en Misyati, die opgroeide in een SOS kinderdorp in Indonesië, aan bij 5 Uur Live om te praten over het belang van een liefdevolle familie voor de gezonde ontwikkeling van kinderen.

We kijken uit naar de succesvolle en prettige voorzetting van onze samenwerking.



Vroedvrouw Anne legt in het SOS medisch centrum in Nairobi, Kenia uit hoe de screening en behandeling in het Red mijn Moeder project in zijn werk gaat.



**AkzoNobel**  
In 2017 hebben  
wij AkzoNobel  
als global  
partner aan

ons internationale jeugdwerkgelegenheidsprogramma *YouthCan!* mogen verbinden. Met het Let's Colour initiatief zetten honderden AkzoNobel werknemers in Latijns-Amerika, Azië, Afrika en Europa zich vrijwillig en met succes in om de kansen van jongeren op de arbeidsmarkt te vergroten door schildertrainingen en/of trainingen in algemene vaardigheden te geven, en de leefomgeving van deze mensen en hun gemeenschappen te renoveren. We kijken ernaar uit om in de komende jaren gezamenlijk de kansen op de arbeidsmarkt van nog meer jongeren te vergroten.

*“Het is de meest positieve transformerende ervaring waar ik ooit onderdeel van heb mogen uitmaken”*  
– **Olga Zaytseva, vrijwilliger van AkzoNobel Rusland.**

*Ik heb veel kennis opgedaan tijdens de trainingen. Het heeft me geleerd om te groeien in alle aspecten van mijn leven, niet alleen op professioneel vlak.”*  
– **Thales Thierry Maravelli Brito uit Brazilië heeft nu werk als professioneel schilder.**

#### *YouthCan!*

*YouthCan!* is een uniek jeugdwerkgelegenheidsprogramma dat kwetsbare jongeren ondersteunt om met succes de transitie van onderwijs naar fatsoenlijk 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 de lokale arbeidsmarkt en de individuele behoefte van elke deelnemer.

In 2019 hebben we in samenwerking met 1.700 vrijwilligers van de zes global partners en 220 lokale partners met verschillende activiteiten 5.700 jongeren in 31 landen bereikt.



#### **Deutsche Post DHL**

Tien jaar geleden stond Deutsche Post DHL aan de basis van *YouthCan!* Met directe betrokkenheid bij het programma gaven zij de invulling van partnerschap een nieuwe dimensie. Naast de directe bijdrage van lokale DHL medewerkers aan het internationale jeugdwerkgelegenheidsprogramma, werken wij ook nationaal geregeld samen. Bijvoorbeeld voor Aan de Bak dag, waarbij zij om niet de pakketten op de deelnemende Buitenschoolse Opvang locaties bezorgden.



#### **Action**

In 2018 is ons partnerschap met Action van start gegaan. Een samenwerking waarbij kantoormedewerkers, medewerkers van Action winkels en de teams van de distributiecentra kinderen in Europa en Azië steunen. Zo sponsort elke winkel en ieder distributiecentrum een kind dat opgroeit in een kinderdorp in Azië. Wat op dit moment betekent dat ruim 1.300 kinderen mede dankzij de Action samen met hun biologische en SOS broertjes en zusjes kunnen opgroeien in een liefdevolle familie. Met iedere opening van een nieuwe winkel of distributiecentrum worden meer kinderen gesteund. Wij zien uit naar het vervolg van deze mooie samenwerking.

*“Ik ben heel blij dat wij als Action een bijdrage kunnen leveren aan het fantastische werk dat SOS Kinderdorpen doet. Ik ben heel dankbaar dat ik door de reis naar Azië met een aantal collega's, zelf heb kunnen ervaren wat SOS Kinderdorpen betekent voor de mensen daar. Het was hartverwarmend om te zien met hoeveel liefde en toewijding de SOS moeders voor de kinderen zorgen. Ongelofelijk mooi.”*

– **Hajir Hajji, commercieel directeur Action**



#### **Dr. Oetker**

Familie, ons mooiste recept. Het is de noemer onder onze samenwerking met Dr. Oetker, die in 2012 van start is gegaan. Een samenwerking waarbij familiewaarden en familie-activiteiten aan de basis liggen. De afgelopen vijf jaar hebben we met groot succes en veel plezier samen de Aan de Bak dag georganiseerd. Voor de komende jaren, startend in 2020, gaan we aan de slag met een nieuwe familiegerelateerde activatie van onze samenwerking.



#### **Intertrust Foundation**

Om hun 65-jarig jubileum te markeren is de Intertrust Foundation in 2017 een wereldwijd partnerschap aangegaan met SOS Kinderdorpen met als doel een verschil te maken in de levens van jongeren wereldwijd door steun aan onderwijs- en jeugdwerkgelegenheidsinitiatieven. Zo ondersteunen zij het innovatieve jeugdwerkgelegenheidsprogramma No Business as Usual in Kumasi, Ghana, dat op pagina 35 is uitgelicht. Met een speciaal crowd funding platform worden medewerkers wereldwijd betrokken bij het programma en uitgedaagd om fondsen te werven.



*“SOS Kinderdorpen zet zich in voor een doelgroep die ook voor het Weeshuis der Doopsgezinden belangrijk is. Onze samenwerking met SOS Kinderdorpen begon in 2006 en is later uitgegroeid tot een partnerschap waarbij wij de afgelopen jaren het kinderdorp N'Djamena in Tsjaad ondersteunden. Naast de belangrijke steun aan kwetsbare kinderen in SOS families zijn wij positief over de nieuwe ontwikkelingen waarbij de integratie van SOS families in de gemeenschap wordt bevorderd en kwetsbare families in hun eigen omgeving worden ondersteund. Daarom is in 2019 het partnerschap met deze sterkere focus op familieondersteuning voor drie jaar hernieuwd.”*

**– Stichting Weeshuis der Doopsgezinden**

## Stichtingen

Onze organisatie wordt gesteund door verschillende stichtingen, van wie de statutaire doelstellingen aansluiten op onze manier van werken. Met elkaar zoeken we naar een geschikt project waar zij hun steun aan willen geven. Wij zijn alle stichtingen zeer erkentelijk voor hun bijdrage en vertrouwen. Zo hebben we in 2019 een waardevolle bijdrage mogen ontvangen van onze langdurige relatie de Anna Muntz Stichting voor ons kinderdorp Canchungo in Guinee-Bissau. Stichting Geef Gambia Toekomst steunt een kleuterschool in Bakoteh, Gambia en de nieuw opgerichte Stichting Summer Fund steunt ons met een algemene bijdrage voor ons werk.

## Fonds op Naam

Met een Fonds op Naam dragen donateurs op een heel persoonlijke wijze bij aan de toekomst van de kinderen. In goed overleg bekijken we waar het geld uit het fonds aan besteed mag worden 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 mede mogelijk maakt.

Daarnaast zijn er fondsen die, soms al jaren, het wereldwijde werk of verschillende programma's steunen, zoals het Adriana Fonds, het Geijssel Africa Education Fund, de Richard Braun Foundation, het Eric Kuster Children Development Fund, het Eenhoorn Fonds en het Temminck Groll Fonds.

## Netwerken

SOS Kinderdorpen heeft in de afgelopen jaren een hechte relatie opgebouwd met een aantal bijzondere netwerken.

### Vrouwen Bouwen

Het Vrouwen Bouwen netwerk zet zich sinds 2007 vol enthousiasme in voor kinderen, vrouwen en families in de programma's van SOS Kinderdorpen. Dit doen ze met verschillende fondsenwervende evenementen en acties. Sinds 2018 is ook de nieuwe generatie Vrouwen Bouwen actief. Op eenzelfde wijze maar voor een nieuwe, jongere doelgroep: Vrouwen Bouwen Young.

### Lions Club Heemstede Bennebroek

De Lions Club Heemstede Bennebroek organiseerde in 2019 voor de derde maal en met groot succes het Sterrengala. Onze ambassadeur Jochem van Gelder presenteerde de avond en droeg daarmee bij aan de prachtige opbrengst voor onderwijs en psychosociale zorg voor kind vluchtelingen in onze SOS programma's in Syrië.

### Families voor Families

Ook het Families voor Families netwerk blijft gestaag groeien. Het netwerk haalt met grote betrokkenheid fondsen op voor onze familiegerichte programma's in Tsjaad en Oeganda, en kinderen in nood in Syrië.

## Programmatische partners

Naast de bovengenoemde zakelijke partners werken wij binnen meerdere programma's nauw samen met programmatische partners als:

- Habitat for Humanity Malawi, Children's Fund of Malawi 'Green Malata' en Young Africa 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;
- Crosswise Works. In de loop van 2019 is de juridische structuur van de 1%Club, onze partner binnen het Jeugdwerkgelegenheidsprogramma The Next Economy (TNE), veranderd. Het technische deel van het werk voor TNE wordt voortgezet door GoodUp. Het programmamanagement waarvoor 1%Club verantwoordelijk was, wordt voortgezet door rechtsopvolger Crosswise Works. Het doel van het programma is 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.

Met de Dutch Relief Alliance werkten we binnen de Joint Responses met de volgende partners:

- **Centraal Afrikaanse Republiek:** Cordaid, ICCO / Kerk in Actie, Plan Nederland en Stichting Vluchteling / IRC;
- **Venezuela:** Cordaid, Plan International, Save The Children en Terre des Hommes. SOS Kinderdorpen was in deze Joint Response de penvoerder;
- **Oekraïne:** Dorcas en Terre des Homme;
- **Somalië:** Dorcas, Oxfam Novib en World Vision

#### 5.2.4 ONZE INSTITUTIONELE DONOREN

SOS Kinderdorpen leidt, dan wel is onderdeel van een aantal grote programma's die worden gefinancierd door het Ministerie van Buitenlandse Zaken of de Europese Unie. Wij zijn dankbaar voor hun vertrouwen in onze organisatie.

#### Ministerie van Buitenlandse Zaken

Binnen diverse programma's werken we in nauw partnerschap met het Ministerie van Buitenlandse Zaken. Sinds de start van onze samenwerking in 2004 hebben we, inclusief de bijdragen via PSO (inmiddels opgeheven) en de Dutch Relief Alliance, bijna € 37,0 miljoen toegezegd gekregen voor innovatieve programma's gericht op onze thema's: familiegerichte zorg, jeugdwerkgelegenheid en noodhulp.

#### Europese Unie

De Europese Unie (EU) financiert sinds 2006 programma's van SOS Kinderdorpen Nederland. Van de EU hebben wij inmiddels ruim € 4.5 miljoen mogen ontvangen.

#### 5.2.5 ONZE SAMENWERKINGSVERBANDEN

SOS Kinderdorpen is actief lid van een aantal netwerken, waarin we de belangen van kinderen in kwetsbare families en kinderen zonder ouderlijke zorg vertegenwoordigen en onze kennis en ervaringen met elkaar uitwisselen. Graag lichten we een aantal van onze samenwerkingsverbanden per thema uit.

#### Sociale bescherming & de zorg voor kinderen

##### KROS

De Coalitie Kinderrechten in Ontwikkelingssamenwerking (KROS) is een samenwerkingsverband van ontwikkelingsorganisaties in Nederland: Unicef, Edukans, NJR, Save the Children, Red een Kind, Defence for Children, Liliane Fonds, Terre des Hommes, Plan en SOS Kinderdorpen. Onze gedeelde ambitie is om de positie van kinderen in ontwikkelingslanden te verbeteren. We werken samen rond thema's als de Sustainable Development Goals, kindbescherming, jongerenparticipatie, noodhulp en het algemene ontwikkelingsbeleid. Omdat we geloven dat aandacht geven aan deze groep ervoor zorgt dat de wereld straks eerlijker, duurzamer en veiliger wordt. Maar ook omdat we staan voor de mening dat de kinderen van nu het recht hebben op die extra aandacht. Zo benaderen wij gezamenlijk de politiek om aandacht te vragen voor de rechten van het kind



in het buitenlandbeleid en organiseerden wij in november gezamenlijk een bijdrage aan het Your Rights Festival in Leiden ter gelegenheid van de viering van 30 jaar VN Kinderrechtenverdrag.

### Joining Forces

SOS Children's Villages, ChildFund Alliance, Plan International, Save the Children International, Terre des Hommes International Federation en World Vision International hebben zich internationaal verenigd in de Joining Forces Alliance. Gezamenlijk maken we met het initiatief 'Child Rights Now!' een vuist richting de internationale gemeenschap en roepen hen op om de rechten van kinderen na te leven. In 2019 publiceerde Joining Forces het rapport 'A second revolution, thirty years of child rights and the unfinished agenda'. Meer hierover op onze website: [www.soskinderdorpen.nl/nieuws/kinderrechtenverdrag-roept-om-tweede-revolutie/](http://www.soskinderdorpen.nl/nieuws/kinderrechtenverdrag-roept-om-tweede-revolutie/)

### Better Care Network Nederland

Het Better Care Network Netherlands (BCN-N) is een netwerk van organisaties en individuen die actief betrokken zijn bij kinderen zonder ouderlijke zorg. Door samenwerking willen we de hulp aan deze kinderen (in het buitenland) verbeteren. Het BCN-N bevordert actieve uitwisseling van informatie en samenwerking rond dit thema. Bovendien pleiten we op regionaal, nationaal en internationaal niveau voor algemeen geldende kwaliteitscriteria. De campagne van BCN-N tegen weeshuistoerisme kreeg in 2019 internationale erkenning en werd als voorbeeld genoemd in het rapport van de VN Secretaris-generaal over de status van het VN-Kinderrechtenverdrag. Daarnaast organiseerden we op 1 november de jaarlijkse netwerkbijeenkomst met als thema: 10 jaar UN Guidelines for the Alternative Care of Children.

### PARTOS Leave No One Behind

PARTOS is de brancheorganisatie van ontwikkelingsorganisaties. Het Leave No One Behind Platform is een leeromgeving voor belangenvertegenwoordigers van groepen mensen en kinderen die in de context van de Sustainable Development Goals extra aandacht nodig hebben. We komen vijf tot zes keer per jaar bij elkaar, delen of vinden kennis en werken samen aan onder andere de monitoring instrumenten en publicaties. We nemen gezamenlijk stelling in het debat over inclusieve ontwikkeling.

### Jeugdwerkgelegenheid

#### LEAD Community of Practice

In het kader van het LEAD (Local Employment in Africa for Development) financieringsmechanisme van het Ministerie van Buitenlandse Zaken worden door vier consortia van ontwikkelingsorganisaties programma's op het gebied van jeugdwerkgelegenheid uitgevoerd. SOS Kinderdorpen voert als penvoerder van één van deze consortia het jeugdwerkgelegenheidsprogramma The Next Economy uit. Om zo goed mogelijk informatie uit te wisselen met de donor en met de andere LEAD-consortia zijn in 2019 bijeenkomsten van de LEAD Community of Practice georganiseerd. Op

deze bijeenkomsten zijn ervaringen gedeeld, uitdagingen besproken en mogelijkheden tot verdere samenwerking tussen de consortia in kaart en in de praktijk gebracht. De consortiumleiders hebben in 2019 succesvol gelobbyd bij het Ministerie van Buitenlandse Zaken voor een verlenging van de eerste fase (2016-2019), wat heeft geleid tot een goedkeuring voor een tweede fase van 2020-2023.

### INCLUDE

INCLUDE is een kennisplatform op het gebied van inclusieve ontwikkeling dat onder andere diensten verleent aan het Ministerie van Buitenlandse Zaken. In het kader van de LEAD financiering van het ministerie leverde SOS Kinderdorpen in 2019 een bijdrage aan een door INCLUDE samengesteld rapport waarin de evaluaties van het LEAD-programma zijn samengevat.

## Noodhulp

### DUTCH RELIEF ALLIANCE

De Dutch Relief Alliance (DRA) is een alliantie van 16 Nederlandse hulporganisaties in partnerschap met het Ministerie van Buitenlandse Zaken. De DRA is zo opgezet dat de 16 deelnemende organisaties snel en effectief kunnen reageren op humanitaire crises in de wereld. Doordat de partners samen werken in zogenaamde Joint Responses is de coördinatie tussen de verschillende humanitaire spelers automatisch beter gecoördineerd en kunnen de organisaties samen een grotere impact behalen dan wanneer ze alleen en naast elkaar zouden opereren.

Daarnaast wordt de DRA gebruikt als kennisplatform tussen de verschillende deelnemende organisaties, waarbij in diverse werkgroepen informatie en geleerde lessen met elkaar gedeeld worden. Ook binnen de Joint Responses zijn er verschillende momenten dat de partners samenkomen om van elkaar te leren en de Response te coördineren. In 2019 zijn we actief geweest in Joint Responses in de Centraal Afrikaanse Republiek, Somalië, Oekraïne en Venezuela/Colombia. Meer hierover in hoofdstuk 3 Onze programma's, pagina 41.





## **6. ORGANISATIE**



## 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 liefdevolle familie en een veilig thuis met een zorgzame 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 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 iemand mag afvaardigen naar de Senaat van SOS Children's Villages International. In 2019 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 toezichhouder voor SOS Children's Villages International. Naast de fondsenwervende SOS organisaties nemen ook 10 NA's zitting in de senaat. Senaatsleden hebben een zittingsperiode van vier jaar.

### 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.

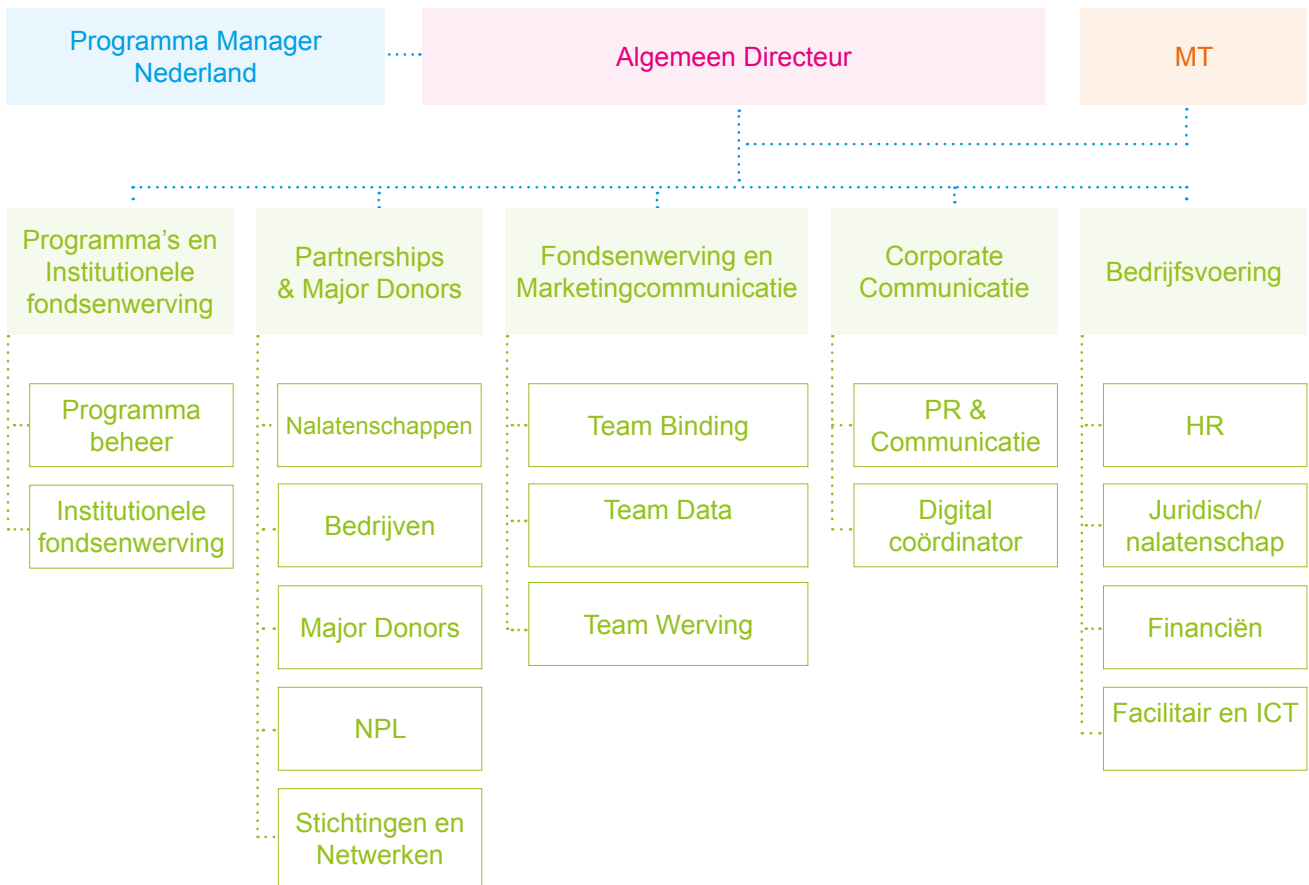
In verband met de coronacrisis is de General Assembly van 2020 tot nader order uitgesteld.



# Statuut van SOS Children's Villages International



## Organogram SOS Kinderdorpen Nederland



### 6.3 SOS KINDERDORPEN

De Stichting Nederlandse Vrienden der SOS Kinderdorpen te Amsterdam is op 24 november 1965 opgericht door mevrouw Yvonne Meyer-Praxmarer. De organisatie bestaat uit vijf afdelingen: Bedrijfsvoering, Fondsenwerving & Marketingcommunicatie, Partnerships & Major Donors, Corporate communicatie en Programma's, waarvan de managers samen met de directeur het managementteam vormen.

De teams werving en binding, die onder Fondswerving & Marketingcommunicatie vallen, bestaan uit fondsenwervers, communicatie-, online- en datamedewerkers. Het serviceteam valt onder team binding. Daarnaast is er een stand alone functie, die direct aan de directeur rapporteert: de Programma Manager Nederland.

### 6.4 INTERNE ORGANISATIE

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. En dat is iets waar we zuinig op zijn. Om die reden 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.

#### Sterke organisatie

In onze strategie 2017-2020 hebben we als organisatie gezegd dat we significant meer impact willen creëren. Enerzijds door meer impact per euro te realiseren, anderzijds door meer fondsen te werven. Om onze doelstellingen te kunnen blijven realiseren, is het ook noodzakelijk om als organisatie stappen te nemen en klaar te zijn voor de toekomst.

In 2019 zijn we om die reden van start gegaan met het project SOS 2020. Een omvangrijk project die alle geledingen in de organisatie aangaat en draait om structuur en cultuur. Om duidelijkheid en focus, zowel op de inhoud als in de processen. Wat zijn de verantwoordelijkheden en rollen binnen de teams, wat zijn de kaders en hoe werken we efficiënt en prettig samen in een omgeving waarin een ieder zich kan ontwikkelen, om zo onze doelen te bereiken.

Na vele (één-op-één, team, MT) gesprekken, zijn we in het verslagjaar van start gegaan met onder meer het HR-beleid en de - cyclus, de functieprofielen, de persoonlijke profielen van de werknemers en is uiteindelijk een kernteam, bestaande uit twaalf mensen uit de organisatie en een

externe begeleider samengesteld, die in een kort tijdsbeslag op vijf gebieden -purpose, cultuur, way of working, mensen en leiderschap- de organisatie verder versterken. In de loop van 2020 gaan deze bouwstenen leiden tot een vernieuwde, sterkere organisatie en een manier van werken die 'fit for the future' is.

## Personeelsbeleid

### Persoonlijke- en teamontwikkeling

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 2019 hebben alle personeelsleden een persoonlijk Insights profiel ontvangen; een gedetailleerd persoonlijk verslag dat inzicht geeft in de eigen (werk)stijl en de invloed hiervan op zowel de zakelijke als persoonlijke omgeving. Aan de hand van het profiel zijn één-op-één - en teamsprekken gevoerd om zo de verschillen en overeenkomsten tussen mensen te onderkennen en waarderen, leerpunten op te tekenen en hoe zich daarop te ontwikkelen. Zo kunnen we de personen en vervolgens ook de teams en de organisatie in hun kracht zetten en verder laten groeien. Het Insights traject wordt verankerd in de HR- cyclus.

Uit de gesprekken vloeien ook de persoonlijke- en teamdoelstellingen voort, die in de jaarlijkse planningsgesprekken worden meegenomen. Deze gesprekken vinden plaats aan de hand van het i-Talent systeem, waarvoor de medewerkers in 2019 een opfrustraining hebben gekregen.

### Veiligheid

SOS Kinderdorpen moet de veiligheid van zijn medewerkers, die naar risicovolle gebieden reizen, kunnen garanderen. Mensen die voor hun werk op reis moeten, dienen om die

reden de veiligheidstraining te hebben gevolgd, periodiek opgevolgd met een opfrustraining. In het verslagjaar is het veiligheidsbeleid tegen het licht gehouden, waar nodig aangescherpt en vastgesteld. Het Crisis Management Team heeft aan een simulatietraining deelgenomen, zodat ze bijvoorbeeld in het geval van een crisis omtrent een reizende collega, in staat zijn om op de juiste manier met alle betrokken partijen te blijven communiceren.

### Integriteit

In 2019 is een start gemaakt met het opstellen van een aangescherpt integriteitsbeleid, waarover meer in hoofdstuk 4.1 Integriteitsbeleid Nederland op pagina 52. In 2020 wordt deze vastgesteld.

## Personeel en salariering in 2019

Het gemiddeld aantal fte's in 2019 is 41,75 fte. Eind 2019 werkten er 54 medewerkers, 7 mannen en 47 vrouwen, bij ons op kantoor, van wie 18 (33,3%) medewerkers fulltime en 36 (66,7%) medewerkers parttime werkten.

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 77).

Daarnaast kennen we het geluk van twee kantoorvrijwilligers die zich wekelijks een dag inzetten voor ondersteuning van ons serviceteam en werken regelmatig (meewerk) stagiaires bij ons op kantoor.

## 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.

### 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. De PVT draagt bij aan het zo goed mogelijk functioneren van de organisatie in al haar doelstellingen en staat voor de organisatie: ze vertegenwoordigen het personeel in belang van de organisatie.

In 2019 hebben de leden van de PVT een training gevolgd waarin de rechten en plichten van een personeelsvertegenwoordiging helder zijn gemaakt. Naar aanleiding van de training is een PVT-reglement opgesteld en zijn afspraken gemaakt tussen de PVT en de werkgever. Een voorzitter, een vicevoorzitter en secretaris zijn benoemd. Dit leidt tot een meer gestructureerde samenkomst waarin veel kan worden besproken en gerealiseerd. De zittingsperiode is vastgesteld op vier jaar.

### Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim lag in 2019 met 7,8% hoog. De organisatie heeft te maken (gehad) met een aantal langdurig zieken als gevolg van werkdrukbelasting, maar helaas ook door fysieke ongemakken. Dit is een punt van grote zorg bij het MT. In nauw overleg met de Arbo-dienst en de betreffende medewerkers wordt gekeken hoe we hen op een zo goed mogelijke manier weer terug in het zadel kunnen krijgen. Dat is een langdurig proces, met stappen voor- en achteruit.

De afstemming met onze nieuwe Arbo-dienst is goed en betrokken. In 2020 gaan we een nieuwe stap maken om grip op het werkgerelateerde verzuim te krijgen. Onder meer door de managers en leidinggevenden verzuimtrainingen te laten volgen. De new way of working die we met het project SOS 2020 optekenen, zal ook een positief effect hebben op het verzuimcijfer.

Verder volgen wij ons verzuimbeleid. Waarbij wij ziekmeldingen zorgvuldig monitoren, advies en training geven over het herkennen en omgaan met verschillende soorten van verzuim. Bovendien is een protocol opgesteld voor het melden en bespreken van verzuim met medewerkers.

### Verloop

Het verloop laat met 26% een daling zien ten opzichte van het voorgaande jaar, maar ligt nog altijd hoog en blijft om die reden een punt van zorg. Met de inzet van het project SOS 2020, als beschreven in paragraaf 'Sterke organisatie', hopen we in 2020 de daling verder door te zetten.

Met dit verloop is het van belang dat onze organisatie op orde hebben en onze cultuur - onze kernwaarden, geborgd blijven. Wie we zijn, wat we doen, hoe we met elkaar omgaan en bovenal: voor wie we het doen.

## 6.5 DIRECTIE

### Goed bestuur

SOS Kinderdorpen heeft een onafhankelijke structuur met een eigen bestuur; algemeen directeur Arian Buurman. 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), zie hoofdstuk 7.4 Toezicht pagina 82.

### Algemeen directeur

Arian Buurman is sinds 2019 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 2019 bestond uit de managers Bedrijfsvoering, Corporate Communicatie, Partnerships & Major Donors ( per november 2019), Fondsenwerving & Marketingcommunicatie en Programma's (zie organogram hoofdstuk 6.3, pagina 75).

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.

### Bezoldiging directie

Het bruto jaarsalaris van Arian Buurman bedroeg in 2019 € 113.659 (op basis van 37,5 uur en inclusief vakantiegeld). Als directeur van SOS Kinderdorpen Nederland draagt Arian de eindverantwoordelijkheid op diverse gebieden. Zo vertrouwden in 2019 118.580 particuliere donateurs hun gift en verschillende (institutionele) partners ons hun fondsen toe om kinderen die er alleen voor staan of het risico lopen hun familie te verliezen, te helpen. In 2019 bedroegen de totale inkomsten € 27,9 miljoen. Ze is eindverantwoordelijke voor de geboden hulp -en de kwaliteit hiervan- aan de kinderen, families en medewerkers in ons Nederlandse

Simba Familiezorgprogramma. Daarnaast draagt 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 € 121.708. Haar salaris valt daarmee binnen de norm. Bonussen, leningen of voorschotten worden niet verstrekt. De arbeidsvoorwaarden voor de functie van algemeen directeur zijn binnen de kaders van de Code voor Goed Bestuur vastgesteld.

## 6.6 SOS EXPERT NETWORK

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 Kinderdorpen 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 onze organisatie en hun netwerk.

### SOS Expert Netwerk

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



## **7. GOVERNANCE**

Om kinderen, jongeren en families te kunnen blijven helpen, is de continuïteit van onze programma's zeer belangrijk. We streven naar operationele effectiviteit en efficiëntie, financiële transparantie, de beperking van risico's op diverse vlakken en duurzame bedrijfsvoering.

## 7.1 ERKENNINGEN

SOS Kinderdorpen is lid van Goede Doelen Nederland en houdt zich bij fondsenwerving aan de door hen opgestelde gedragscode. De code gaat over de basiswaarden van een goed doel: respect, openheid, betrouwbaarheid en kwaliteit. Daarnaast zijn we lid van Partos, de Nederlandse branchevereniging voor internationale samenwerking.



### CBF- erkenning

Het CBF houdt toezicht op Erkende Goede Doelen en toetst of ze aan de kwaliteitseisen voldoen. De bedrijfsvoering van SOS Kinderdorpen voldoet aan de Code voor Goed Bestuur, conform de richtlijnen van Goede Doelen Nederland. De code gaat over:

- het besturen van goede doelen,
- het houden van toezicht,
- het afleggen van verantwoording
- een goede omgang met alle belangrijke relaties van het goede doel – onder meer: donateurs, vrijwilligers, partners, begunstigen.

We zijn sinds 1998 drager van het CBF-keurmerk de Erkenning. Op de [cbf.nl](http://cbf.nl) is ons erkenningspaspoort in te zien.



### Algemeen Nut Beogende Instelling

De Stichting Nederlandse Vrienden der SOS Kinderdorpen is een Algemeen Nut Beogende Instelling (ANBI). Dit betekent dat we voldoen aan de eisen die de belastingdienst stelt aan goede doelen. Dit biedt fiscale voordelen voor zowel de donateur als onze organisatie. Zo kun je als donateur en/of bedrijf doneren met belastingvoordeel en hoeven wij geen belasting te betalen over schenkingen en nalatenschappen.

## 7.2 PRIVACY EN PRIVACYRECHTEN

SOS kinderdorpen verwerkt privacygevoelige informatie, de zogenaamde persoonsgegevens, van haar donateurs, vrijwilligers, actievoerders, werknemers, leveranciers en

andere relaties. In sommige gevallen werken wij daarbij samen met andere organisaties of bedrijven. Wij doen dit om onze donateurs en belanghebbenden zo goed mogelijk te helpen en onze doelstellingen te bereiken.

Wij vinden het van groot belang dat er zorgvuldig wordt omgegaan met persoonsgegevens. Persoonsgegevens worden door ons dan ook zorgvuldig verwerkt en beveiligd. Ons privacy en cookie beleid is toegespitst op de huidige wetgeving, waaronder de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) – ook bekend als General Data Protection Regulation (EU) 2016/679

Dat betekent onder meer dat wij:

- vermelden voor welke doeleinden wij persoonsgegevens verwerken;
- het verzamelen van persoonsgegevens beperken tot alleen de persoonsgegevens die nodig zijn voor de doeleinden waarvoor ze worden verwerkt;
- eerst vragen om uitdrukkelijke toestemming om persoonsgegevens te verwerken in situaties waarin toestemming van deze persoon vereist is;
- gegevens niet doorgeven aan derde partijen, tenzij dat nodig is om de gevraagde dienst te kunnen leveren of wanneer wij daar wettelijk toe verplicht zijn;
- wanneer wij gegevens delen, zorgdragen dat deze niet voor andere doeleinden worden gebruikt;
- passende technische en organisatorische beveiligingsmaatregelen nemen om persoonsgegevens te beschermen en dat ook eisen van partijen die in opdracht van ons persoonsgegevens verwerken;
- her recht respecteren om eigen persoonsgegevens op aanvraag in te zien, te corrigeren, te rectificeren of te verwijderen.

In de privacyverklaring op onze website: [www.soskinderdorpen.nl/privacystatement](http://www.soskinderdorpen.nl/privacystatement) leggen we nader uit waarom en op welke manier wij persoonsgegevens verwerken.

## 7.3 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;
- zorg te dragen dat deze gelden zo snel mogelijk op de plek van bestemming terecht komen;
- de rechtmatigheid van onze bestedingen te waarborgen.

Tegelijkertijd zijn investeringen in de fondsenwerving noodzakelijk voor het realiseren van meer inkomsten. We streven naar een bestedingspercentage (bestedingen aan doelstelling/ totale inkomsten) van rond de 80%. Dit percentage kan afhankelijk van meerdere factoren



fluctueren; 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 2019 is het percentage doelbestedingen ten opzichte van de inkomsten uitgekomen op 81,7%. Nadere uitleg in het Financieel verslag, pagina 119.

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.

De kosten voor programma's waarvoor wij verantwoordelijk zijn, komen jaarlijks binnen een begrotingscyclus tot stand aan de hand van ingediende projectvoorstellen. Op basis van de begrotingen wordt de gewenste bijdrage bepaald die wij jaarlijks formeel goedkeuren.

#### **Richtlijnen voor verantwoording bestedingen**

Binnen de federatie zijn diverse richtlijnen opgesteld waaraan iedere SOS organisatie zich dient te houden.

1. De 'Good Management and Accountability Quality Standard' - richtlijnen met betrekking tot planning, monitoring, verslaggeving en communicatie, antifraude en corruptie, en bescherming van gegevens en activa.
2. De Anti-fraude en Anti-corruptie richtlijn die deze Standard aanvult.

Zowel SOS Children's Villages International als SOS Kinderdorpen voeren continu een strakke monitoring op de naleving van deze richtlijnen om de rechtmatigheid van de bestedingen te waarborgen. Afwijkingen worden direct gerapporteerd en indien nodig maatregelen getroffen om herhaling te voorkomen.



#### **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 9 Financieel verslag, pagina 106.

#### **Financieel toezicht**

Op de financiële huishouding van SOS Kinderdorpen en de internationale organisatie wordt zorgvuldig toezicht gehouden via een intern systeem voor de financiële administratie als door een jaarlijkse controle door externe accountants. Ook onze accountant BDO voert periodiek een evaluatie uit van het niveau van interne beheersing van het internationale kantoor en jaarlijks op de financiële huishouding van SOS Kinderdorpen. Wij hebben, 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.

#### **Risicomanagement**

##### **Inventarisatie en inschatting van kans en impact**

In onze meerjarenplannen zijn ook de risico's geïnventariseerd waar we in ons werk en als organisatie rekening mee moeten houden. De kans en de impact van de geïdentificeerde risico's zijn met bijbehorende beheersmaatregelen zo compleet mogelijk in kaart gebracht in een risicoregister. Het stelt ons in staat om alert en proactief op mogelijke risico's te reageren, eventuele zwaktes tijdig te monitoren en bij te sturen en daarmee het afbreukrisico te minimaliseren.

Tweemaal per jaar staat risicobeheersing op de agenda van het managementteam. Dit gebeurt aan de hand van een uitgebreide inventarisatie, waarbij bekende en potentiële nieuwe risico's besproken en vastgelegd worden in het risicoregister.

De geïdentificeerde risico's liggen op dit moment op de gebieden: financieel, fiscaal, fondsenwerving, reputatie, ICT en op de uitvoering van onze programma's.

Een selectie van punten waarop we risico's hebben geïdentificeerd met daarbij een aantal van onze maatregelen om deze risico's te voorkomen dan wel minimaliseren.

**Veiligheid van kinderen** – Kinderen moeten beschermd worden. Bewustwording over kindbescherming 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 integriteit en 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. In 2019 is het veiligheidsbeleid herzien en aangescherpt.

- Alle medewerkers die voor hun werk SOS projecten moeten bezoeken, moeten verplicht een veiligheids-training volgen en een proof of life formulier invullen, die in de kantoorkluis wordt bewaard.
- Het crisismanagementteam heeft een simulatietraining gevolgd.
- Een externe partij is ingeschakeld die ons in een veiligheidssituatie met hun expertise ondersteunt.

**Financieel** – SOS Kinderdorpen hanteert verschillende manieren om het risico van fluctuerende inkomsten en de gevolgen daarvan voor de continuïteit van de programma's te ondervangen.

- We monitoren voortdurend de inkomsten en uitgaven en spelen direct in op veranderingen
- We maken 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.
- We controleren bij al onze toezeggingen en betalingen op de juiste bevoegdheden en tekenlimieten, waarbij altijd sprake is van een goede functiescheiding; het zogenoemde vier-ogen-principe.

**Operationeel** – Op operationeel vlak zijn er risico's zowel in de landen waar we programma's (mede) financieren en uitvoeren als op het Nederlandse kantoor.

- Bij elk nieuw project brengen we de risico's in kaart in een risicomatrix en treffen we maatregelen om deze te beperken.
- Om kwaliteit en de uitvoering van de projecten volgens beleid te borgen, kijken we continu naar de processen, de tools en monitoring. We nemen een actieve rol richting de nationale associaties – gaan strategische partnerschappen aan, geven trainingen op locatie en hebben richtlijnen voor rapportage.
- Voor ons Nederlandse programma Simba Familiezorg hebben we een separate risico analyse en mitigatie. We zijn bovendien samenwerkingen aangegaan met erkende partners in de jeugdzorg.
- Om kennis binnen de Nederlandse organisatie te borgen, zijn richtlijnen, procesbeschrijvingen en overdrachtsdocumenten opgesteld.
- Om de executiekracht te borgen, sturen we op KPI's. Met het nieuwe Management Informatie Systeem en verdere automatisering binnen de organisatie breiden we op korte

termijn de beheersmaatregelen verder uit.

- Op het vlak van compliance en de Algemene Verordening Gegevensbescherming hebben we bewerkersovereenkomsten opgesteld en is het IT-beheer bij een professionele organisatie belegd.

**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. Ons integriteitsbeleid is hierin leidend. Zie pagina 52.

- Om verloop en verzuim van medewerkers terug te dringen, maken we een analyse van de redenen, richten we heldere werkprocessen in voor kennisborging en komt er een procedure voor interne communicatie. Dit wordt in 2020 afgerond.

**Groei van onze inkomsten** – Om de continuïteit en spreiding van onze programma's te kunnen waarborgen, zijn we continu op zoek naar nieuwe innovatieve manieren en bronnen van fondsenwerving.

- Het opstellen van digitale roadmap: stappen om in je hele primaire proces beter gebruik te kunnen maken van digitale ondersteuning.
- Innovatie Coördinator die zich sec bezighoudt met innovatie om andere acquisitiekanaalen te ontwikkelen.
- Oog op marktontwikkeling en testen waar potentiële business cases zitten.
- Continue doorontwikkeling van de website en optimale inzet van de (sociale) online kanalen.

**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 eenduidig over ons werk te communiceren, hebben we een corporate story en een communicatiestrategie. Laatstgenoemde wordt in 2020 aangescherpt.
- In het geval van negatieve publiciteit of een crisissituatie staat een crisiscommunicatieplan gereed. Een aantal mensen binnen de organisatie is aangewezen voor het Crisiscommunicatieteam en werkt volgens vastgesteld protocol. Daarnaast hebben we een externe partij die ons kan ondersteunen.

## 7.4 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 toezichhouden 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 behaald en de fondsenwerving en bedrijfsvoering efficiënt is.

Om de toezichhoudende 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 2019 vijf maal bijeengekomen in een reguliere vergadering en eenmaal in een speciale strategiedag 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 2019, bestedingsvoorstellen en de voortgang van door Nederland gefinancierde programma's en het Nederlandse programma Simba Familiezorg, waren de hoofdonderwerpen voor 2019:

- Uitdagingen waar MT voor staat – organisatiebasis op orde
- Opvolging vertrekkende RvT- leden
- Risicomanagement
- Ontwikkelingen van institutioneel gefinancierd noodhulp-portfolio
- Update SOS Children's Village International en (terug koppeling van) Senaat meetings
- Presentatie internationale Strategy 2030 en Nederlandse context 2017-2020,
- Voorstel procuratieregeling
- Mid year Review
- Jaarplannen 2020

Daarnaast zijn de Auditcommissie, bestaande uit Menno Antal en Manon Leijten, en HR commissie, bestaande uit Edwin Smelt en (tijdelijk) Menno Antal drie maal samengekomen voor overleg. Met het (aanstaande) vertrek van enkele leden van deze commissies, wordt per 2020 de HR- commissie gevormd door Menno Antal en Maurien Wetselaar en de Auditcommissie door Bart Blommers (lid van RvT per februari 2020) en Menno Antal.

## Leden van 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 toezichhoudende taken openen ze deuren voor ons bij bedrijven en particulieren, en ze zetten zich regelmatig actief in voor ons werk.

Gedurende het verslagjaar heeft de RvT in september afscheid genomen van Manon Leijten en Alfred Levi. De raad heeft hen hartelijk bedankt voor hun inbreng en ervaring die ze meebrachten op het gebied van financiën en marketing. Ze zijn opgevolgd door Martijn van der Zee en Maurien Wetselaar. Met hun kennis en kunde op het vlak van respectievelijk digitalisering en netwerken brengen zij expertise binnen, die we goed kunnen inzetten bij onder andere verdere stappen in het digitaliseren van de organisatie en het aanboren van nieuwe en het dichter aan ons binden van bestaande netwerken.



*"SOS Kinderdorpen werkt sinds een paar jaar niet alleen voor kinderen buiten Nederland, maar is ook een project gestart voor kinderen die te maken krijgen met een (dreigende) uithuisplaatsing in Nederland. Via Simba Familiezorg*

*is de inzet van SOS Kinderdorpen om broertjes en zusjes bij elkaar te houden en extra te investeren in hereniging met de ouders of het behoud van een intensieve band met de ouders. Deze inzet komt overeen met de kinderrechten en spreekt mij bijzonder aan. Waar nodig adviseer ik het team dan ook graag bij vraagstukken op het vlak van jeugdrecht en kinderrechten om zo een bijdrage te kunnen leveren aan het optimaal functioneren van projecten van SOS Kinderdorpen." – Mariëlle Bruning*



*"Voor mij, als vader van vier kinderen, is het moeilijk te accepteren dat niet alle kinderen in de wereld een gelukkige en veilige jeugd meemaken. Het is alleen lastig soms handen en voeten te geven aan hoe je daar daadwerkelijk verandering in kan brengen. Het mooie van SOS Kinderdorpen is dat ze een no nonsense aanpak hebben, gericht op echte impact op het leven van kinderen, met langdurige programma's en tastbare 'feet on the ground'. Dat spreekt me enorm aan."*

*– Martijn van der Zee*

## Evaluatie eigen functioneren

De Raad van Toezicht heeft na afloop van 2019 een zelfevaluatie gehouden. Dit is uitgevoerd Conform de code Wijffels aan de hand van een vragenlijst, die zich op de volgende punten richtte:

- de mate waarin de Raad van Toezicht als geheel en de individuele leden specifiek voldoen aan hun taak (mens en team, werkwijze en bevoegdheden en informatievoorziening, netwerk);
- de kennis van de Raad van Toezicht over het presteren van de organisatie (besturing en intern proces, financiën en klant en maatschappij);
- de uitoefening van de toezichthoudende en adviserende rol van de leden van de Raad van Toezicht;
- de opleidingsbehoefte van de leden van de Raad van Toezicht;
- de onafhankelijkheid van de leden van de Raad van Toezicht.

De algemene conclusie van de evaluatie was dat de Raad qua omvang, samenstelling en werkwijze goed functioneert. Er is sprake van grote betrokkenheid en een professionele groep mensen met kennis van en ervaring in verschillende disciplines, waardoor alle relevante thema's die spelen binnen

de organisatie gedekt zijn. Ook punten die voorheen als aandachtspunten naar voren zijn gekomen, waaronder de korte bestuurlijke afstand tot de directeur en de efficiëntie van de vergaderingen, hebben duidelijke verbeteringen laten zien.

Wel zijn enkele aandachtspunten naar voren gekomen.

- Door het relatief grote aantal nieuwe leden van de Raad is er een behoefte om meer tijd met elkaar door te brengen, wat wordt versterkt door de huidige coronacrisis. Daarnaast ligt er het verzoek om de inwerkperiode van nieuwe leden efficiënter te maken.
- Positief is dat elk lid van de Raad een specifiek aandachtsveld heeft gekregen om zelfstandig met de organisatie te overleggen en dit vervolgens bij de Raad in te brengen. Dit jaar zal de verdieping hiervan zich moeten bewijzen.
- Er is behoefte naar meer uitgebreide en frequentere informatievoorziening, inclusief informatie van externen.

De Raad van Toezicht heeft zich voorgenomen om, zodra het coronavirus dit toelaat, een bijeenkomst te organiseren om op bovenstaande punten in te gaan.

## Raad van Toezicht

Naam	Functie binnen RvT	Functie	Nevenfuncties
<b>Menno Antal</b>	Voorzitter, Voorzitter Audit Commissie, innovatie, netwerken en bedrijven	Investeerder	Commissaris van Action en lid van het bestuur van Universiteitsfonds Delft
<b>Edwin Smelt</b>	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
<b>Manon Leijten</b>	Audit commissie, netwerken (overheid), voorbereiding woordvoering (tot 05/09/2019)	Secretaris Generaal Ministerie van Financiën	Lid Bestuur Stichting Koninklijk Paleis Amsterdam
<b>Alfred Levi</b>	Marketing, netwerken (bedrijven) (tot 05/09/2019)	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
<b>Philip van Verschuer</b>	Lid van de Senaat van SOS Children's Villages International, juridische vraagstukken	Adviseur LOYENS & LOEFF N.V.	Bestuurslid van verschillende stichtingen gericht op natuurconservatie en individuele noodhulp verlening
<b>Mariëlle Bruning</b>	Advies Simba Familiezorg, 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
<b>Martijn van der Zee</b>	Digitalisering (per 05/09/2019)	Chief Digital Officer Rituals	
<b>Maurien Wetselaar</b>	HR, Major Donors / netwerken, advies Simba Familiezorg (per 05/09/2019)	Coördinator Vrouwen Bouwen	Voorzitter van de Stichting Boschuyzen, voorzitter van de Stichting Fundatie Vrijvrouwe van Renswoude, bestuurslid van Benares School Foundation



## **8. VOORUITBLIK**

In dit jaarverslag heeft u kunnen lezen wat SOS Kinderdorpen dankzij de steun van de donateurs heeft bereikt in 2019. Een jaar waarin we wederom alles op alles hebben gezet om zoveel mogelijk kinderen, jongeren en families te helpen. Naast een terugblik op het afgelopen jaar, kijken we ook graag vooruit; een blik op onze (wereldwijde) doelstellingen en ambities voor de komende periode. Waarbij we onze ervaringen, leerpunten en de ontwikkelingen in de wereld meenemen.

## 8.1 STRATEGY 2030

In de Strategy 2030 zet SOS Children's Villages International de lijnen uit van de federatie: 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. Om deze doelen te kunnen behalen, moeten kinderen –en dan vooral de meest kwetsbare en moeilijk te bereiken 'onzichtbare' kinderen– centraal komen te staan (zie ook HO 1.3 Onze leidende kaders, pagina 4 ). Met onze Strategy 2030 doen wij dat.

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 zeven werkgebieden, zoals te zien in de bloem op de pagina hiernaast.

## 8.2 STRATEGIE 2017-2020

In lijn met de internationale Strategy 2030 heeft SOS Kinderdorpen Nederland in 2016 de Strategie 2017-2020 geformuleerd. Onze ambitie is het realiseren van significant meer impact. Met een uitbreiding en verdieping van onze programma's willen we wereldwijd nog veel meer kinderen bereiken door

- te zorgen dat kinderen kunnen opgroeien in een veilige, liefdevolle familie – bij voorkeur de eigen. Onze focus ligt hierbij op het versterken van families en gemeenschappen, zodat zij zelf de zorg voor hun kinderen kunnen blijven dragen en voorkomen wordt dat families uiteenvallen. Kinderen die er alleen voor staan of in een onveilige situatie opgroeien, geven we een nieuw thuis binnen een (SOS) familie;
- kinderen en jongeren de kans te geven naar school te gaan en relevante, praktische kennis en ervaring op te doen en te werken aan persoonlijke vaardigheden, zodat ze een betere kans hebben op een baan;
- kinderen in crisissituaties zorg, bescherming, onderwijs

en psychosociale hulp te bieden en families te versterken en te herenigen op het moment dat kinderen van hun ouders zijn gescheiden.

Op deze manier kunnen kinderen zich (blijven) ontwikkelen tot zelfredzame volwassenen die voor zichzelf en de mensen om hen heen kunnen zorgen. De UN Guidelines for the Alternative Care of Children zijn een leidend kader in al onze activiteiten.

In de loop van het verslagjaar hebben we besloten om deze driejarenstrategie, die in 2019 afliep, met een jaar te verlengen tot en met 2020. Onze inspanningen in 2020 blijven dan ook gericht op onderstaande twee kerndoelstellingen.

1. Meer impact per euro realiseren, want we kunnen elke euro maar één keer uitgeven. Door in te zetten op preventie via onze familieversterkende programma's en op de verdieping en uitbreiding van onze (familiegerichte zorg) programma's.
2. Meer fondsen werven, zodat we meer kinderen kunnen helpen. Door:
  - 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 organisatie en 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 partnerschappen met bedrijven, fondsen en stichtingen;
  - het aanboren van meer institutionele fondsen.

## 8.3 ONTWIKKELINGEN EN FOCUSPUNTEN

### Programma's

Door institutionele donoren wordt steeds meer aandacht besteed aan donorcoördinatie; het onderling afspreken wie waar in welke sector investeert en de wijze waarop hulpsromen inzichtelijk worden gemaakt. Het online systeem International Aid Transparency Initiative (IATI) is het internationale monitoringsysteem dat de vooruitgang en effectiviteit van de geboden steun evalueert, zodat donateurs en begunstigden elkaar verantwoordelijk kunnen houden voor hun verplichtingen. SOS Kinderdorpen maakt actief gebruik van dit systeem.

Daarnaast wordt aangestuurd op meer samenwerking en complementariteit tussen verschillende hulporganisaties. SOS is overtuigd van deze noodzaak van actieve samen-

werking, zodat we meer kunnen bereiken. In hoofdstuk 5.2 Relaties, vanaf pagina 65, staan onze belangrijkste samenwerkingen uitgelicht.

Maximale impact voor kinderen, jongeren en families binnen alle inhoudelijke programma's staat voorop in al onze activiteiten. Hier zetten we in 2020 (verder) op in door

- met onze sterkere profilering als expert op het gebied van familiegerichte zorg, jeugdwerkgelegenheid en noodhulp onze relevantie en toegevoegde waarde in de keten tonen en meer institutionele fondsen te werven en grootschalige samenwerkingen met (lokale) organisaties aan te gaan.
- de strategische samenwerkingen met onze partnerlanden verder op te tuigen, verbeteren en verdiepen;
- verder in te zetten op advocacy en bewustwording, en de communicatie op deze gebieden te verbeteren.

#### Humanitarian-Development Nexus.

De World Humanitarian Summit (2016) stelde opnieuw vast dat veel rampen en oorlogen voorkomen kunnen worden. De laatste doelstelling van de Grand-Bargain, over de Humanitarian-Development Nexus, stelt dat na rampen en andere crises meer aandacht nodig is om al tijdens de wederopbouw nieuwe rampen te voorkomen. 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 nood-situaties ook aan weerbaarheid en preventie, aan wederopbouw en herstel en werken we altijd aan structurele en lange termijn oplossingen.

#### Fondsenwerving

Het vinden van het gewenste en meest efficiënte kanaal voor het bereiken van de (nieuwe) donateurs is een voortdurende uitdaging. De kansen lijken te liggen op digitalisering en samenwerkingen. Daarnaast blijven we potentiële donateurs benaderen via wervingsteams op straat en aan de deur (face-to-face werving). Waarbij we altijd streven naar de meest betaalbare en efficiënte manieren om potentiële en bestaande donateurs te benaderen.

Op dit moment is strengere regelgeving omtrent telemarketing in de maak en vooruitlopend daarop strengere zelfregulering. Dit vergt aanpassingen in de organisatie, die uiteraard belangrijk zijn omdat de strengere regelgeving in het belang van de donateur is.

Doneren gaat steeds makkelijker, zoals contactloos, met een scan van een QR code of doneren via Facebook. Betalen wordt echter ook meer anoniem vanwege strengere

## We willen graag meer één op één kunnen communiceren.

(AVG) regelgeving. Omdat we door de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) wetgeving geen gegevens van deze donateurs hebben, wordt het terugkoppelen van de impact van een gift aan de donateur lastiger.

#### Donateurs

- De donateur wil zich steeds minder voor langere tijd aan een goed doel verbinden. Mensen moeten frequenter overtuigd worden met authentieke verhalen om betrokkenheid te blijven houden. Transparantie is hierbij de belangrijkste voorwaarde voor de donateurs.
- De ontwikkelingen op digitaal en technologisch vlak gaan tot nieuwe manieren van het creëren van betrokkenheid leiden. We gaan met de (nieuwe) donateur communiceren op de manier die de donateur wenst. Innovaties in sociale media laten de impact van platforms en sociale kanalen stijgen. Door te diversifiëren en dus de nieuwe mogelijkheden naast de bestaande mogelijkheden in te zetten, kunnen we meer impact bereiken. We willen graag meer één op één kunnen communiceren, waardoor een betere donorervaring mogelijk is.
- Als gevolg van de strengere AVG en zelfregulerende maatregelen, moeten we onszelf continu de vraag stellen: welke gegevens van onze donateurs zijn gerechtvaardigd om, voor een bepaalde periode, op te slaan.
- Naar verwachting stijgen de inkomsten uit nalatenschappen de komende jaren.
- De actie bereidheid van donateurs blijft hoog. 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.

Op fondsenwervend vlak is ons doel voor 2020 drieledig.

1. Het aan ons binden van nieuwe structurele donateurs. Door voort te bouwen op succesvolle campagnes op momenten die er toe doen, onze evenementen uit te bouwen dan wel nieuwe innovatieve initiatieven uit te rollen. Tegelijkertijd blijft het werven op straat en aan de deur een belangrijk kanaal, waarin we in 2020 een extra investering doen.
2. Het 'boeien en binden' van donateurs ter vergroting van hun loyaliteit en geefbereidheid. Data speelt een hierin belangrijke rol. 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. Door beslissingen te nemen op basis van analyses en feiten, neemt het rendement van de fondsenwerving waarschijnlijk toe.



3. Nieuwe samenwerkingen aangaan, bestaande intensiveren en het koesteren van de duurzame relaties met onze partners en donateurs die SOS Kinderdorpen op een bijzondere manier steunen of dit willen gaan doen.

Partnerschappen met bedrijven, fondsen en stichtingen zijn voor SOS Kinderdorpen van groot belang. De impact die deze – vaak duurzame – samenwerkingsvormen hebben op het leven en de toekomst van kinderen waar ook ter wereld is ongelooflijk groot. Onze partners stellen geld, materialen en diensten ter beschikking waarmee SOS Kinderdorpen de meest kwetsbare kinderen kan helpen. Samen het verschil maken, helpt bovendien onze naamsbekendheid te vergroten zodat wij nog meer partners inspireren om zich in te zetten voor onze missie.

### Communicatie

SOS Kinderdorpen heeft de afgelopen jaren hard gewerkt aan verbeteringen en innovatie op communicatiegebied. Door zowel de communicatie intern aan te scherpen, als goed te kijken naar externe veranderingen en de daaruit voortvloeiende kansen om onze doelstellingen te behalen. Een sterk draagvlak onder het Nederlandse publiek is van wezenlijk belang om een groei in donateurs te bewerkstelligen.

We zien dat redacties en budgetten bij uitgevers en omroepen steeds kleiner worden. Ook zij gaan op zoek naar nieuwe verdienmodellen onder meer in de vorm van betaalde content. Dit maakt groei in gratis publiciteit (free publicity) steeds lastiger. Een goede band met media is om die reden essentieel; het is belangrijk dat ze onze organisatie snel weten te vinden als expert op het gebied van kinderen zonder ouderlijke zorg of die opgroeien in kwetsbare families en/of crisissituaties. Deze expertise kan vervolgens ook voor onbetaalde zichtbaarheid zorgen. Door het internationale werk van SOS Kinderdorpen zijn we nog altijd een aantrekkelijke content partner voor mooie publicaties, offline en online. Bovendien gaat SOS Children's Villages International zich in 2020 meer inzetten op onderzoek naar de effectiviteit van ons werk. Met de resultaten van deze onderzoeken kunnen we meer nieuws-waarde toevoegen aan ons werk en daarmee de kans op free publicity verhogen.

Storytelling en content marketing zijn twee begrippen die steeds belangrijker worden op het gebied van marketing en communicatie. Het werk van SOS Kinderdorpen biedt een schat aan verhalen. Hoe we deze verhalen vertellen, en via welke media en platformen we met deze verhalen zoveel mogelijk mensen weten te bereiken en te raken; daar draait het om bij storytelling en content marketing. Voor 2020 ligt de focus van onze communicatie inspanningen voor een groot deel op het breed ontsluiten van de impactverhalen



van de kinderen, jongeren en families bij wie we een verschil in het leven maken en de verhalen uit eerste hand van onze SOS collega's die zich, ook in crisissituaties, professioneel en vol toewijding inzetten.

### Naamsbekendheid

Influencers spelen een belangrijke rol in onze communicatie. Met hun vele volgers op hun social media kanalen kunnen onze ambassadeurs en internationale vrienden veel betekenen voor onze naamsbekendheid. Om ook (met name jongere) nieuwe doelgroepen te bereiken, zien we nog veel kansen om via sociale media en bekende influencers meer mensen aan ons te binden.

Een uitdaging hierbij is de privacywetgeving. SOS Kinderdorpen werkt met kwetsbare kinderen, jongeren en families. Zij verdienen onze bescherming. Om die reden fingeren we hun privé gegevens, zoals naam en woonplaats, altijd al. In de nabije toekomst is ook het gebruik van foto's en video waarschijnlijk niet meer wenselijk, wat ons voor nieuwe uitdagingen stelt. Uiteraard staan kinderen in onze zorg en daarmee hun privacy voor ons op de eerste plaats. In de komende periode gaan we nieuwe manieren ontwikkelen om de verhalen van SOS Kinderdorpen op inspirerende wijze aan bestaande en nieuwe donateurs te kunnen vertellen.

Om iemand echt te raken is het belangrijk om te weten tot wie je je richt. In 2020 zetten we in op het ontwikkelen van een sterke merkcampagne, die we vertalen naar diverse doelgroepen. Glocalities, de internationale tak van Nederlandse onderzoeksbureau Motivaction, heeft een onderzoek naar de belangrijkste doelgroepen voor SOS Children's Villages International gedaan. Zij gaan voor Nederland een verdieping maken van de kenmerken van de belangrijkste en meest kansrijke doelgroepen in de particuliere- en zakelijke markt in Nederland. Deze kennis vormt de basis van onze campagnes, om zo onze naamsbekendheid en de resultaten van onze fondsenwervende activiteiten te vergroten.

## 8.4 VUCA WORLD

We leven momenteel in een wereld die volatiele (vluchtig, snel veranderend), uncertain (onzeker), complex en ambiguous (dubbelzinnig) is. Dit vraagt om lenigheid en strijdbaarheid van de geest en de organisatie. We moeten dan ook zorgen voor passende 'VUCA'-oplossingen.

- **Volatile** – Visie. Wat is ons gezamenlijk beeld voor de toekomst. Wat is onze visie op de thema's en binnen welke kaders kunnen we daar komen. Samen, gemotiveerd, effectief en met het creëren van een heldere interne- en externe identiteit.
- **Uncertain** – Begrip. Welke veranderingen zien we, wat is de context waarin we ons bevinden en maak deze transparant. Breng vaardigheden samen, omarm de diverse reacties en zet angst en weerstand om in

productieve energie

- **Complex** – Duidelijkheid. Maak het simpel, verschaft helderheid, schep orde. Focus op waar het echt om gaat. Creëer vertrouwen, transparantie, verbindingen en processen. Zet energie en kracht daar in waar ze het meest effectief zijn.
- **Ambiguous** – Wendbaarheid. Bouw flexibiliteit in, aanpassingsvermogen. Bevorder een consistente cultuur voor het nemen van beslissingen en het verantwoorden van fouten, en wees hier transparant in. Faciliteer innovatie en bouw veerkracht op.

Met het project SOS 2020 zetten wij hierin voor onze Nederlandse organisatie de noodzakelijke stappen, zodat we effectief en efficiënt een optimale bijdrage kunnen leveren aan ons doel: meer kwetsbare kinderen en hun families te helpen op weg naar een zelfredzame toekomst.

De verschillende crisissituaties in de wereld raken vele kinderen, jongeren en families en vragen om een flexibele, creatieve en efficiënte geest binnen onze programma's en in het geval van de huidige coronapandemie ook van de medewerkers en de bedrijfsvoering in Nederland.

### Gebeurtenissen na balansdatum

SOS Kinderdorpen heeft in het boekjaar 2020 te kampen met de gevolgen van de wereldwijde uitbraak van het coronavirus en de daarmee samenhangende overheidsmaatregelen. In de eerste maanden van 2020 waren de financiële gevolgen van het coronavirus nog niet zichtbaar. Naar verwachting worden de inkomsten van SOS Kinderdorpen in de loop van 2020 negatief beïnvloed door de beperktere mogelijkheden voor fondsenwerving enerzijds en de gevolgen van de economische teruggang anderzijds. Uit een scenario-analyse is gebleken dat SOS Kinderdorpen in staat is om de financiële gevolgen op te vangen door aanpassing van het kosten- en bestedingsniveau in 2020. De liquiditeit en solvabiliteit zijn voldoende om tegenvallers op te vangen en daarom komt de continuïteit vooralsnog niet in gevaar. Daarnaast wordt actief ingezet om kansen te benutten om de omzetsdaling tot het minimale te beperken. Dit is ook noodzakelijk.

De kern van ons werk is en blijft de zorg voor kinderen die de ouderlijke zorg zijn verloren of het risico lopen de ouderlijke zorg te verliezen. Met de coronapandemie is de situatie van kinderen in kwetsbare familie nog prangender. Met het creëren van bewustwording, voedselpakketten inclusief hygiënische producten, zorg, bescherming, toegang tot onderwijs, medische zorg en psychosociale steun, biedt SOS Kinderdorpen de zeer noodzakelijk hulp. En elke bijdrage is heel welkom om dit mogelijk te maken. Zie ook hoofdstuk 9.2, pagina 98.

### Het kind centraal

Binnen onze programma's staat het kind altijd centraal: wat is zijn specifieke situatie, wat is zijn achtergrond, wat zijn zijn behoeften, wat is de context van het land. Zo bied je op

maat gesneden hulp, waarmee je kunt inspelen op de directe behoeften van een kind en zijn familie, en de specifieke (veranderlijke) situatie van een land.

## 8.5 SUSTAINABLE PATH

Om meer kinderen te kunnen helpen, is het noodzakelijk dat er meer fondsen worden geworven. Onder meer 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 hun samenleving kunnen dragen.

SOS Children's Villages International heeft met 35 lokale SOS organisaties hard gewerkt om deze transitie, onder de noemer Sustainable Path, te kunnen maken met als doel dat ze in 2020 qua financiering zelfvoorzienend zijn. De coronacrisis kan echter grote consequenties hebben voor de haalbaarheid van deze transitie voor (een aantal van de) landen. Hoe het gaat uitpakken, is op dit moment nog niet te voorspellen. IJs en weder dienende betekent het voor Nederland dat komend jaar de financiering van de volgende landen in ons portfolio; Brazilië, Indonesië, Roemenië, Costa Rica en het programma in Lhasa, Autonomous Region of Tibet, komt te vervallen – de kind- en dorps-sponsorschappen, huisvrienden bijdragen en gelabelde giften daargelaten. Dit geeft onze organisatie de ruimte om onze middelen en expertise in te zetten in die landen waar de nood het hoogst is, zoals in Afrika en conflictgebieden en daarmee meer impact kunnen realiseren.





## **9. FINANCIEEL VERSLAG**

## 9.1 FINANCIËEL VERSLAG 2019

De financiële doelstellingen voor 2019 zijn ruimschoots behaald. Zowel qua inkomsten, die hoger zijn hoger dan begroot, als qua apparaatskosten die lager zijn dan begroot. De bestedingen internationaal zijn hoger dan begroot als gevolg van hogere inkomsten.

### Baten ten opzichte van begroting

De baten in 2019 zijn ruim € 4,0 miljoen hoger dan begroot. Dit is grotendeels te danken aan de stijging in institutionele fondsenwerving (€ 8,5 miljoen realisatie 2019 versus € 4,0 miljoen begroot).

Het merendeel van de opbrengst van deze institutionele projecten in 2019 zijn gerelateerd aan projecten met een doorlooptijd van één jaar of korter en zijn eenmalig van karakter. Jaarlijks vinden er nieuwe aanvragen plaats voor noodhulpprojecten via de Dutch Relief Alliance. Toekenning hiervan kent altijd onzekerheden. De hieraan gerelateerde projectkosten zijn direct gerelateerd aan deze toekenning. Van de particuliere opbrengsten worden nalatenschappen gekenmerkt door een eenmalig karakter, de overige categorieën zijn niet incidenteel van karakter.

#### *Stijging institutionele fondsenwerving*

In 2019 hebben van Ministerie van Buitenlandse Zaken via de Dutch Relief Alliance (DRA) een aantal noodhulpprogramma's mogen uitvoeren in Colombia, Somalië, Centraal Afrikaanse Republiek (CAR) en de Oekraïne. In totaal hebben we via de DRA voor € 6,5 miljoen aan projecten uitgevoerd. Voor het project in Colombia waren we de penvoerder voor de alliantie (€ 4 miljoen). Daarnaast zijn we in 2019 gestart met een noodhulpprogramma gefinancierd door ECHO in Colombia (totaal programma € 0,6 miljoen, in 2019 € 0,2 miljoen). De drie meerjarige programma's gefinancierd door de EU in Guinee Bissau, Ghana en Malawi zijn verder geïmplementeerd. The Next Economy is in 2019 zijn laatste jaar ingegaan. We zijn verheugd dat het Ministerie van Buitenlandse Zaken een vervolg van het programma voor een periode van 4 jaar (2020-2023) zal financieren.

### Besteed aan doelstelling

Bestedingen aan de doelstelling zijn in 2019 met € 3,7 miljoen gestegen naar € 22,8 miljoen, terwijl de totale baten in het verslagjaar € 4 miljoen hoger zijn uitgevallen dan begroot. De stijging van de baten is met name veroorzaakt door de stijging op institutionele fondsenwerving. Deze inkomsten zijn in hetzelfde jaar besteed. Het bestedingspercentage is 81,7 % (begroot 80,8 %).

### 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 wervingskosten. Met name de kosten voor Face to Face werving ("Direct Dialogue") zijn aanzienlijk lager uitgevallen, omdat de bureaus die we daarvoor inhuren niet de gewenste capaciteit hadden.

### Resultaat financiële baten en lasten

In 2019 is het resultaat voor financiële baten en lasten hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door een positief koersresultaat van ruim € 0,3 miljoen. Nederland is verantwoordelijk voor het wisselkoersrisico tezamen met de andere fondsenwervende landen binnen SOS Children's Villages International.

bedragen in duizenden euro's	2019 Realisatie	2019 Begroting
Baten	27.912	23.866
Besteed aan doelstelling	22.799	19.293
Kosten werving baten	3.698	4.150
Kosten beheer en administratie	1.008	1.100
Financiële baten	362	40
<b>Resultaat</b>	<b>769</b>	<b>-637</b>

## Baten ten opzichte van 2018

De totale ontvangsten zijn in 2019 gestegen met € 1,6 miljoen, een stijging van 6,1% ten opzichte van 2018. De belangrijkste stijgers en dalers zijn hieronder opgenomen.

### Stijgende segmenten in 2019

- De baten van subsidies van overheden zijn ruim € 5 miljoen hoger dan in 2018 uitgekomen. Een groot deel hiervan wordt verklaard door de € 4 miljoen die we in 2019 hebben ontvangen via de Dutch Relief Alliance voor noodhulp in Colombia. SOS was de penvoerder voor dit programma. Daarnaast hebben we via de DRA programma's uitgevoerd in CAR, Somalië en de Oekraïne. ECHO heeft een noodhulpprogramma gefinancierd in Colombia.

### Dalende segmenten in 2019

- De baten van particulieren zijn met € 0,5 miljoen gedaald naar een totaal van € 15,9 miljoen. Deze daling wordt onder andere veroorzaakt door een daling in nalatenschappen, die € 0,6 miljoen lager zijn uitgekomen dan in 2018 – respectievelijk € 3,1 miljoen en € 3,7 miljoen. De andere onderdelen binnen particulieren zijn toegenomen met € 0,2 miljoen.
- De baten uit loterij organisaties zijn afgenomen met 2,4 miljoen. In 2018 heeft de NPL een additioneel project goedgekeurd. In 2019 was dit niet het geval.
- De baten andere organisatie zonder winststreven zijn gedaald met € 0,5 miljoen. De opbrengsten uit stichtingen is achtergebleven.

## Besteed aan doelstelling

We hebben in 2019 ruim € 3,8 miljoen meer uitgegeven dan in 2018. Dit is voornamelijk te verklaren door de stijging subsidies overheden. Het bestedingspercentage ligt met 81,7% hoger dan in 2018 (72,4%).

## Kosten werving baten, en beheer en administratie

De kosten voor werving van de baten zijn nagenoeg gelijk gebleven ten opzichte van 2018, dit geldt ook voor de kosten beheer en administratie.

## Financiële baten

De rentebaten zijn als gevolg van de lagere rentepercentages gedaald van € 41.000 naar € 16.000. Daarnaast was Nederland tezamen met de andere fondsenwervende landen binnen SOS Children's Villages in 2019 verantwoordelijk voor het wisselkoersrisico. Het resultaat lag ruim € 0,5 miljoen euro lager dan in 2018.

bedragen in duizenden euro's	2019 Realisatie	2018 Realisatie
Baten	27.912	26.305
Besteed aan doelstelling	22.799	19.035
Kosten werving baten	3.698	3.651
Kosten beheer en administratie	1.008	1.011
Financiële baten	362	906
<b>Resultaat</b>	<b>769</b>	<b>3.514</b>

## TOELICHTING OP DE BALANS

### Beleggingen/beleggingsbeleid

Wij hebben als organisatie bewust 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 ontvangsten 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 van onze organisatie door het management beoordeeld. In vergaderingen met de auditcommissie van de Raad van Toezicht leggen we verantwoording af aan het gevoerde beleggingsbeleid en onze liquiditeitspositie.

In punt vijf van de toelichting op de balans (pagina 108) zijn de liquide middelen gespecificeerd. De totale omvang van liquide middelen is in 2019 met € 2,1 miljoen gedaald naar € 15,7 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 2019 komt dit uit op een afgerond totaal van € 4,6 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 € 10,4 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 € 6,7 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 2019 vier bestemmingsfondsen:

- Bestemmingsfonds voor contributies: voor geoordeelde 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 Familiezorg.

## Verplichtingen inzake SOS projecten op korte termijn

De verplichtingen inzake SOS projecten bedragen per 31 december 2019 € 2,7 miljoen, waarvan € 0,2 miljoen langlopend. Dit ligt € 4 miljoen lager dan 2018. In 2019 hebben een groot gedeelte door kunnen betalen aan de programma's. Ontvangen donaties worden in een later stadium uiteraard alsnog afgedragen aan de betreffende programma's.

## BEGROTING 2020

De begroting 2020 kent € 3,5 miljoen lagere inkomsten dan realisatie 2019. Voor subsidies overheden is € 4,5 miljoen minder begroot vanwege het feit dat 2019 een exceptioneel jaar was met name veroorzaakt werd door de lead rol voor DRA Colombia. De begroting voor bedrijven is hoger dan realisatie 2019 (€ 0,3 miljoen) en begroting voor particulieren idem (€ 0,7 miljoen).

### Kosten werving baten, en beheer en administratie

Om de fondsenwervende ambitie te realiseren, is voor de werkorganisatie in de begroting 2020 een totaal van € 9,3 miljoen opgenomen, waarvan € 4,6 miljoen voor werving van de baten en € 1 miljoen voor beheer- en administratiekosten. 2020 is het vierde jaar van onze strategie 2017-2020, waarin we flink moeten investeren in technologie, mensen en kennisontwikkeling. De werving van baten is hoger dan realisatie 2019, doordat is ingezet op face to face werving, alsmede op innovatie van fondsenwerving.

### Besteding aan doelstelling

Voor het bedrag dat in de begroting 2020 aan de doelstelling kan worden besteed, is uitgegaan van 79,0% van de totale inkomsten. Met inkomsten begroot op € 24,5 miljoen komt dit neer op een totaal van € 19,4 miljoen. Dit is lager dan de realisatie 2019 vanwege de hoge subsidie inkomsten in 2019.

bedragen in duizenden euro's	2020 Begroot	2019 Realisatie	2018 Realisatie	2017 Realisatie	2016 Realisatie
Baten	24.460	27.912	26.306	23.772	21.492
Besteed aan doelstelling	19.375	22.799	19.035	18.915	17.237
Kosten werving baten	4.662	3.698	3.651	3.661	3.520
Kosten beheer en administratie	1.028	1.008	1.011	896	786
Financiële baten	9	362	906	67	141
<b>Resultaat</b>	<b>-597</b>	<b>769</b>	<b>3.514</b>	<b>367</b>	<b>89</b>

### 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 familie bereiken en steunen.
2. Meer fondsen werven: zodat we meer kinderen en families kunnen helpen.

Een verdere toelichting op de strategie 2017-2020 staat in hoofdstuk 8.2, pagina 87. De behaalde resultaten in 2019 en doelstellingen voor 2020 staan in hoofdstuk 5.1, vanaf pagina 58. De strategie is ook vertaald in een meerjarenbegroting (MJB). De MJB heeft de volgende kengetallen.



bedragen in duizenden euro's	2019 Realisatie	2019 Begroot	2020 Begroot	2020 MJB
Inkomsten	27.912	23.866	24.460	28.545
Uitgaven	27.505	24.543	24.669	28.706
Bestedings %	81,70%	80,8%	79,02%	81,04%
Beheer&admin %	3,70%	4,48%	4,20%	4,07%

In het derde jaar van de strategie 2017-2020 zijn de inkomsten en bestedingen ver boven begroting. In 2019 wordt dit met name verklaard door de groei van subsidies overheden. Voor subsidies overheden is voor 2020 € 4,5 miljoen minder begroot vanwege het feit dat 2019 een exceptioneel jaar was met name veroorzaakt werd door de hoge DRA-bijdrage voor Colombia. De verwachting was ten tijde van de begroting 2020 hogere inkomsten van bedrijven (€ 0,3 miljoen) en particulieren (€ 0,7 miljoen).



## 9.2 JAARREKENING

### BALANS PER 31 DECEMBER 2019 (NA RESULTAATBESTEMMING)

bedragen in euro	toelichting	31-12-2019	31-12-2018
<b>ACTIVA</b>			
<i>Vaste activa</i>			
Immateriële vaste activa	1	321.506	383.254
Materiële vaste activa	2	103.223	82.511
Financiële vaste activa	3	298.622	298.622
<i>Som der vaste activa</i>		723.351	764.387
<i>Vlottende activa</i>			
Vorderingen en overlopende activa	4	3.920.071	3.434.329
Liquide middelen	5	15.714.651	17.835.110
<i>Som der vlottende activa</i>		19.634.723	21.269.439
<b>TOTAAL ACTIVA</b>		<b>20.358.073</b>	<b>22.033.826</b>
<b>PASSIVA</b>			
<i>Eigen vermogen</i>			
<i>Reserves</i>			
Continuïteitsreserve	6	4.600.000	4.100.000
Bestemmingsreserves	6	6.749.064	5.531.307
<i>Fondsen</i>			
Bestemmingsfondsen	7	3.662.499	4.611.102
Totaal eigen vermogen		15.011.563	14.242.409
<i>Langlopende schulden</i> <i>(met een looptijd van langer dan 1 jaar)</i>			
		8	0
Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar)			
Nog te betalen inzake SOS projecten			
op korte termijn	9	2.763.233	6.805.637
Vooruitontvangen schenkingen	10	-	
Overige schulden en nog te betalen kosten	11	2.583.277	985.780
<i>Som der kortlopende schulden</i>		5.346.510	7.791.417
<b>TOTAAL PASSIVA</b>		<b>20.358.073</b>	<b>22.033.826</b>

## STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2019

bedragen in euro	toelichting	werkelijk 2019	Begroot 2019	werkelijk 2018
<b>BATEN</b>				
Baten van particulieren	13	15.896.353	16.278.000	16.350.138
Baten van bedrijven	14	1.162.323	1.054.000	1.243.593
Baten van loterijorganisaties	15	1.364.987	1.360.000	3.711.481
Baten van subsidies van overheden	16	8.471.828	4.000.000	3.469.587
Baten van verbonden organisaties zonder winststreven	17	0		0
Baten van andere organisaties zonder winststreven	18	1.016.380	1.174.000	1.530.815
<b>Som van de geworven baten</b>		<b>27.911.871</b>	<b>23.866.000</b>	<b>26.305.614</b>
<b>LASTEN</b>				
Besteed aan doelstellingen				
Directe hulp	19	20.298.597	16.758.924	16.530.984
Voorlichting en bewustmaking	19	2.500.204	2.534.531	2.504.064
<i>Som besteed aan doelstellingen</i>		<i>22.798.801</i>	<i>19.293.455</i>	<i>19.035.049</i>
Wervingskosten	20	3.697.709	4.150.292	3.651.025
Kosten beheer en administratie	24	1.008.293	1.099.683	1.011.302
<b>Som van de lasten</b>		<b>27.504.803</b>	<b>24.543.430</b>	<b>23.697.376</b>
<i>Saldo voor financiële baten en lasten</i>				
Saldo financiële baten en lasten	25	407.068	(677.430)	2.608.238
<b>RESULTAAT</b>		<b>769.161</b>	<b>(637.430)</b>	<b>3.514.476</b>
Resultaatbestemming:				
Bestemmingsreserve toekomstige dagelijkse kosten		1.258.795		629.682
Continuïteitsreserve		500.000		400.000
Bestemmingsreserve activa		-41.034		292.756
Bestemmingsfonds geormerkte giften		-616.938		-553
Bestemmingsfonds noodhulp Haïti		-0		-52.000
Bestemmingsfonds SOS Simba familiezorg		-332.685		2.243.973
Bestemmingsfonds Doris Tuapante		1.024		618
		<b>769.161</b>		<b>3.514.476</b>

## KASSTROOMOVERZICHT 2019

bedragen in euro	toelichting	31-12-2019	31-12-2018
<i>Kasstroom uit operationele activiteiten</i>			
Ontvangsten uit fondsenwerving en overige activiteiten		27.355.732	28.160.433
Uitgaven aan directe hulp		-23.408.094	-16.988.822
Uitgaven aan SOS organisatie		-6.290.844	-6.984.922
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		(2.343.206)	4.186.689
Ontvangen interest	25	41.567	25.881
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		<b>-2.301.639</b>	<b>4.212.570</b>
<i>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</i>			
Investerings in immateriële vaste activa	1	(-109.029)	(257.528)
Investerings in materiële vaste activa	2	(-56.473)	(35.229)
(Des)investerings in financiële vaste activa	3	0	(298.622)
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		<b>(165.502)</b>	<b>(591.379)</b>
<b>Nettokasstroom</b>		<b>-2.467.142</b>	<b>3.621.191</b>
Koersresultaat op geldmiddelen		346.683	866.431
Mutatie geldmiddelen		-2.120.459	4.487.622
Geldmiddelen per 1 januari	6	17.835.110	13.347.488
Mutatie geldmiddelen		(2.120.459)	4.487.622
<b>Geldmiddelen per 31 december</b>	<b>6</b>	<b>15.714.651</b>	<b>17.835.110</b>

# 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 (SOS CVI), gevestigd in Innsbruck, Oostenrijk. SOS CVI is niet vertegenwoordigd in het bestuur van 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 slechts opgenomen voor zover 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 indien 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.

## SCHATTINGEN

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt het bestuur van de stichting zich verschillende oordelen en schattingen, die essentieel kunnen zijn voor in de jaarrekening opgenomen bedragen. De feitelijke uitkomsten kunnen van deze schattingen afwijken.

De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. Indien het voor het geven van het vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten. De volgende posten in de jaarrekening vereisen naar de mening van het managementteam in het bijzonder schattingen en veronderstellingen:

- \* Vorderingen inzake nalatenschappen.
- \* Opgenomen kosten zoals accountantskosten.

## CONTINUÏTEIT

Zoals nader toegelicht bij de gebeurtenissen na balansdatum wordt ook SOS Kinderdorpen geraakt door de gevolgen van de wereldwijde uitbraak van het coronavirus en de daarmee samenhangende overheidsmaatregelen. SOS Kinderdorpen heeft een gezonde liquiditeits- en solvabiliteitspositie en ziet gebaseerd op een scenario analyse geen direct risico voor de continuïteit. Derhalve zijn de in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

## 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-rentemethode wat overeenkomt met de nominale waarde. De eerste waardering heeft plaatsgevonden tegen reële waarde.

### Vorraden

Vorraden worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, rekening houdend met een voorziening voor incurante artikelen.

### Vorderingen

Vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode (wat overeenkomt met de nominale waarde) en wordt onder aftrek van een voorziening voor mogelijke oninbaarheid opgenomen. Zowel in 2019 als in 2018 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 2019 € 4,6 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 € 10,4 miljoen mag bedragen. De gevormde reserve blijft daar ruim onder.

### 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 financiële 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

### Geormerkte en niet geormerkte giften – lopende en nieuwe projecten

Binnen de organisatie maken we een onderscheid tussen:

- geormerkte 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.
- ongeormerkte giften: giften waarvoor de uiteindelijke 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 "bested 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 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 geormerkte giften zijn ontvangen, wordt het ontbrekende saldo van de verplichting voor dit project gefinancierd met reeds ontvangen niet geormerkte giften. Wanneer op latere termijn alsnog geormerkte giften voor dit project worden ontvangen, dan worden deze aan de specifieke bestemming toegewezen en besteed. Eerder toegewezen ongeormerkte 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 worden deze bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde. Nalatenschappen belast met een vruchtgebruik worden niet als bate verantwoord. Nalatenschappen belast met een vruchtgebruik worden in de niet uit de balans blijvende 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 gedeerd 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 123 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 wordt toegerekend. Voor een nadere toelichting zie pagina 120-123 van de jaarrekening.

Eenmaal in de drie jaar wordt de kostenverdeelsleutel opnieuw beoordeeld. De beoordeling van de kostenverdeelstaat heeft plaatsgevonden voor de meest recente begroting en wordt gebruikt vanaf jaarrekening 2019. Uit deze beoordeling is gebleken dat de gehanteerde verdeelsleutel vanaf 2019 enigszins is gewijzigd, doordat vanaf 2019 fors meer is inzet op programmabeheer voor (institutionele) fondsen.



Voor 2019 en 2018 is de gehanteerde verdeelsleutel:

	2019	2018
Directe hulp	19%	6%
Voorlichting & Bewustmaking	26%	30%
Fondsenwerving	27%	33%
Acties derden	1%	1%
Verkrijgen subsidies	7%	5%
Beheer en administratie	20%	25%
	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Teneinde te voldoen aan de eisen van het CBF dienen de kosten van de organisatie toegerekend te worden aan de hoofddoelstellingen van de organisatie alvorens het 'kostenpercentage wervingskosten' kan worden bepaald. Na toepassing van deze kostenverdeelsleutel komen de wervingskosten als percentage van de baten uit werving in 2019 uit op 18,3% (2018 17,8%).



# 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	2019	2018
Cumulatieve aanschafwaarde	456.640	125.725
Cumulatieve afschrijvingen	73.387	0
<b>Boekwaarde per 1 januari</b>	<b>383.253</b>	<b>125.725</b>
Investerings	109.029	330.915
Aanschafwaarde desinvesteringen		
Afschrijvingen	170.776	(73.387)
Cumulatieve afschrijving desinvesteringen		
<b>Mutaties gedurende het boekjaar</b>	<b>-61.747</b>	<b>257.528</b>
Cumulatieve aanschafwaarde	565.669	456.640
Cumulatieve afschrijvingen	244.163	(73.387)
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>321.506</b>	<b>383.253</b>
Afschrijvingspercentage	33%	33%

## 2. MATERIËLE VASTE ACTIVA

De materiële vaste activa bestaan geheel uit inventaris en wordt aangehouden voor bedrijfsvoering en heeft het volgende verloop:

bedragen in euro	2019	2018
Cumulatieve aanschafwaarde	144.120	102.271
Cumulatieve afschrijvingen	61.609	54.989
<b>Boekwaarde per 1 januari</b>	<b>82.511</b>	<b>47.282</b>
Investeringsen	56.473	60.342
Aanschafwaarde desinvesteringen	-37.129	(18.494)
Afschrijvingen	-35.762	(25.113)
Cumulatieve afschrijving desinvesteringen	37.129	18.494
<b>Mutaties gedurende het boekjaar</b>	<b>20.712</b>	<b>35.229</b>
Cumulatieve aanschafwaarde	163.464	144.120
Cumulatieve afschrijvingen	60.241	61.609
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>103.223</b>	<b>82.511</b>
Afschrijvingspercentage	20%	20%

## 3. FINANCIËLE VASTE ACTIVA

De financiële vaste activa bestaan uit een lening aan SOS Costa Rica en wordt aangehouden voor de doelstelling en heeft het volgende verloop:

bedragen in euro	2019	2018
Lening uitgeleend geld per 1 januari	298.622	0
Nieuwe uitleningen	0	298.622
Aflossingen	0	0
<b>Stand per 31 december</b>	<b>298.622</b>	<b>298.622</b>

Deze lening wordt uiterlijk 31 maart 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	2019	2018
Vordering inzake nalatenschappen	3.867.271	3.311.132
Te vorderen interest	14.683	40.840
Vooruitbetaalde kosten	36.697	80.937
Overige vorderingen	1.420	1.420
Stand per 31 december	3.920.071	3.434.329

De vorderingen hebben een looptijd van minder dan 1 jaar en worden aangehouden voor bedrijfsvoering.

De vordering inzake nalatenschappen had het volgende verloop:

bedragen in euro	2019	2018
Nog te ontvangen uit nalatenschappen per 1 januari	3.311.132	5.153.772
Aangekondigde nalatenschappen	3.048.833	3.700.606
Ontvangsten	2.492.694	5.543.246
Nog te ontvangen uit nalatenschappen per 31 december	3.867.271	3.311.132

## 5. LIQUIDE MIDDELEN

De liquide middelen zijn als volgt te specificeren:

bedragen in euro	2019	2018
ABN AMRO Spaarrekeningen	6.473.722	8.098.528
Rabobank Spaarrekening	6.337.740	6.322.010
ING spaarrekening	282.328	282.148
Banken	2.620.861	3.132.424
Stand per 31 december	15.714.651	17.835.110

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.

## 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 continuïteits-reserve bepaald op één jaar de kosten voor de werkorganisatie, zonder de kosten voor fondsenwerving. Op basis van dit beleid is de reserve in 2019 verhoogd naar € 4,6 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 € 10,4 miljoen mag bedragen.

bedragen in euro	2019	2018
Stand per 1 januari	4.100.000	3.700.000
Mutatie continuïteitsreserve	500.000	400.000
Stand per 31 december	4.600.000	4.100.000

### Bestemmingsreserves

De bestemmingsreserves zijn als volgt samen te vatten:

bedragen in euro	2019	2018
Bestemmingsreserve fonds activa bedrijfsvoering	424.729	465.765
Bestemmingsreserve toekomstige dagelijkse kosten	6.324.335	5.065.542
Stand per 31 december	6.749.064	5.531.307

### 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	2019	2018
Stand per 1 januari	465.765	173.008
Resultaatbestemming	-41.036	292.757
Stand per 31 december	424.729	465.765

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 termijnverplichtingen 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 gedeelte van de bestemmingsreserve aan te wenden voor financiering van projecten. Deze projecten zijn binnen ons portfolio en zijn met name familieversterkende 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	2019	2018
Stand per 1 januari	5.065.542	4.435.859
Resultaatbestemming resultaat boekjaar	1.258.793	629.683
Stand per 31 december	6.324.335	5.065.542

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	2019	2018
Bestemmingsfonds geormerkte giften	1.653.243	2.270.182
Bestemmingsfonds noodhulp Haïti	57.181	57.181
Bestemmingsfonds fonds op naam	40.789	39.765
Bestemmingsfonds SOS Simba Familiezorg	1.911.287	2.243.974
Stand per 31 december	3.662.499	4.611.102

De beperkte bestedingsmogelijkheid van de fondsen is aangegeven door derden.

### Bestemmingsfonds geormerkte giften

Dit bestemmingsfonds betreffen ontvangsten van giften met een specifieke bestemming (geormerkte 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	2019	2018
Stand per 1 januari	2.270.182	2.270.734
Inkomsten	105.318	119.000
Uitgaven	722.257	(119.552)
Stand per 31 december	1.653.243	2.270.182

### Bestemmingsfonds noodhulp Haïti

Begin 2010 heeft een verwoestende aardbeving plaatsgevonden op Haïti. Hiervoor zijn specifieke middelen geworven voor ruim € 1,1 miljoen voor noodhulp. Hiervan is in de jaren 2010-2016 € 975.000 uitgegeven. In 2018 is er € 52.000 uitgegeven. Ultimo 2019 resteert er nog een kleine € 0,1 miljoen voor komende jaren. Het fonds had het volgende verloop:

bedragen in euro	2019	2018
Stand per 1 januari	57.181	109.181
Inkomsten		0
Uitgaven	0	(52.000)
Stand per 31 december	57.181	57.181

### Bestemmingsfonds SOS Simba Familiehuizen

Dit bestemmingsfonds heeft betrekking op een door de Nederlandse Postcode Loterij gefinancierd Nederlands project. De inkomsten zijn in het jaar van ontvangst genomen.

bedragen in euro	2019	2018
Stand per 1 januari	2.243.974	0
Inkomsten	0	2.365.000
Uitgaven	-332.687	(121.026)
Stand per 31 december	1.911.287	2.243.974

### Bestemmingsfonds fonds op naam

Hieronder is opgenomen het in 2008 opgerichte Doris Tuapante Kinderfonds. De doelstelling van het fonds luidt: het ondersteunen van de doelstellingen van SOS Kinderdorpen en specifiek het SOS Kinderdorp Bogotá Colombia SA.

bedragen in euro	2019	2018
Stand per 1 januari	39.765	39.146
Inkomsten	1.024	619
Uitgaven		0
Stand per 31 december	40.789	39.765

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

bedragen in euro	2019	2018
	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	2019	2018
Contributies, donaties, giften en schenkingen	1.167	0
Acties	1.033.921	1.495.098
Schenken met een speciaal doel	834.441	1.406.843
Nalatenschappen	5.859	57.254
Toegezegde bijdrages vanwege programma's	767.240	2.095.979
Subsidies	120.604	1.750.470
Stand per 31 december	2.763.233	6.805.644

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 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 2020 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.



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	2019	2018
Tsjaad	Renovatie kinderdorp		96.227
Guinee - Bissau	Educatieprogramma	162.385	162.385
Ghana	Quality Education Now		11.274
Malawi	Save my mother, fase II	28.741	106.200
Gambia	Save my mother Gambia, fase II	67.198	67.198
Kenia	Project Economic Empowerment		63.113
Togo	Education	21.990	34.015
Kenia	Next Economy		724.856
Bangladesh	FSP Dhaka	150.855	262.462
Tsjaad	Emergency response		91.862
Oeganda	Alternative care consortium	62.606	164.133
Zuid-Soedan	Funding gap Zuid - Soedan		22.386
overige projecten		273.463	289.866
Stand per 31 december		767.236	2.095.977

Bovenstaande bedragen betreffen het nog niet betaalde deel van de door de SOS Kinderdorpen aangegane projectverplichtingen. Het langlopende deel van deze verplichtingen bedraagt circa € 150.000.

## 10. VOORUITONTVANGEN SCHENKINGEN

bedragen in euro	2019	2018
Stand per 1 januari	0	0
Mutatie vooruitontvangen schenking	0	0
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	2019	2018
Crediteuren	339.957	669.628
Belastingen en premies sociale verzekeringen	164.005	78.814
Vakantiegeld- en vakantiedagen	186.687	146.204
Overige schulden en nog te betalen kosten	1.892.628	91.134
Stand per 31 december	2.583.277	985.780

De belastingen en premies sociale verzekeringen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

bedragen in euro	2019	2018
Af te dragen loonbelasting	100.712	50.069
Af te dragen sociale lasten	63.293	28.745
Stand per 31 december	164.005	78.814

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 4,5 jaar € 249.601. Hiertoe is een garantie afgegeven van € 31.930.

### Financiering lopende uitgaven kinderdorpen

Running costs voor onze kinderdorpen en programma's worden niet opgenomen als verplichting tenzij het een tijdelijk programma betreft.

### Eigen kinderdorpen

SOS Kinderdorpen Nederland is in 2019 verantwoordelijk voor de volgende Kinderdorpen (Children's Villages - CV):

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

### Rechten nalatenschappen

Ultimo 2019 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 € 570.703 van 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 € 562.322 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 € 323.166 van ontvangen
- door ECHO is een bedrag toegekend van € 639.175 (inclusief een eigen bijdrage van € 139.000) voor een project in Colombia voor de periode 2019-2020. Hier is inmiddels € 400.000 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 2019	begroot 2019	werkelijk 2018
Collecten	-	-	-
Nalatenschappen	3.048.833	3.000.000	3.684.581
Contributies	4.620.920	4.400.000	4.401.164
Donaties en giften	8.150.535	8.578.000	8.093.916
Eigen loterijen en prijsvragen			
Overige baten van particulieren	76.065	300.000	170.477
<b>Totaal</b>	<b>15.896.353</b>	<b>16.278.000</b>	<b>16.350.138</b>

### 14. BATEN VAN BEDRIJVEN

De baten van bedrijven zijn als volgt samengesteld:

bedragen in euro	werkelijk 2019	begroot 2019	werkelijk 2018
Contributies		0	146.224
Donaties en giften	993.323	1.054.000	1.072.369
Overige baten van bedrijven	169.000	0	25.000
<b>Totaal</b>	<b>1.162.323</b>	<b>1.054.000</b>	<b>1.243.593</b>

### 15. BATEN UIT LOTERIJ ORGANISATIES

De baten van acties loterijorganisaties zijn als volgt samengesteld:

bedragen in euro	werkelijk 2019	begroot 2019	werkelijk 2018
Reguliere bijdrage	1.350.000	1.350.000	1.350.000
Extra SOS Simba Familiezorg project			2.356.000
Goede doelenveiling en overige acties van derden	14.987	10.000	5.481
<b>Totaal</b>	<b>1.364.987</b>	<b>1.360.000</b>	<b>3.711.481</b>

## 16. SUBSIDIES VAN OVERHEDEN

De subsidies van overheden worden verleend voor een specifiek project (één of meerjarig) en hebben daarmee een incidenteel karakter. Ze kunnen als volgt gespecificeerd worden:

bedragen in euro	werkelijk 2019	begroot 2019	werkelijk 2018
The Next Economy (LEAD)	1.369.569	1.400.000	1.226.327
Europese Unie subsidie Ghana No Business as Usual	174.084	200.000	72.635
Europese Unie subsidie Guinee - Bissau Sangué Novo	124.017	150.000	(16.478)
Europese Unie subsidie Malawi CLBJ	103.645	200.000	191.970
DRA Oekraïne	150.120	150.000	701.966
DRA Centraal Afrikaanse Republiek	840.687	700.000	634.979
DRA Ethiopië			658.188
DRA Somalië	1.555.293	1.200.000	
DRA Colombia (Venezuela crisis)	3.959.995		
ECHO Colombia (Venezuela crisis)	194.418		
<b>Totaal</b>	<b>8.471.828</b>	<b>4.000.000</b>	<b>3.469.587</b>

## 17. BATEN VAN VERBONDEN ORGANISATIES ZONDER WINSTSTREVEN

De baten van verbonden organisaties zonder winststreven zijn als volgt samengesteld:

bedragen in euro	werkelijk 2019	begroot 2019	werkelijk 2018
	0	0	0
<b>Totaal</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## 18. BATEN VAN ANDERE ORGANISATIES ZONDER WINSTSTREVEN

De baten van andere organisaties zonder winststreven zijn als volgt samengesteld:

bedragen in euro	werkelijk 2019	begroot 2019	werkelijk 2018
Stichtingen, fondsen etc.	1.016.380	1.174.000	1.530.815
<b>Totaal</b>	<b>1.016.380</b>	<b>1.174.000</b>	<b>1.530.815</b>

## 19. BESTEED AAN DOELSTELLINGEN

De bestedingen aan de doelstelling gedurende het boekjaar kunnen als volgt worden gespecificeerd:

bedragen in euro	werkelijk 2019	begroot 2019	werkelijk 2018
<i>Directe hulp</i>			
Bijdrage SOS Kinderdorpen in 136 landen en gebieden vanuit kind sponsoren	3.307.350	3.000.000	3.221.582
Bijdrage SOS families in diverse landen vanuit bestemd geld	1.316.117	1.400.000	1.327.137
Noodhulpacties	245.510	300.000	746.540
Bestemd voor nieuwe projecten	0	0	0
Bijdrage aan SOS kinderdorpen, familieverstevkende- en jeugdwerkgelegenheidsprogramma's	5.578.803	6.539.988	5.696.369
Subsidieprojecten	8.057.555	3.700.000	3.741.631
Uitvoeringskosten	1.793.262	1.818.936	1.797.725
	20.298.597	16.758.924	16.530.984
<i>Voorlichting en bewustmaking</i>			
Directe kosten	1.208.475	1.214.913	1.290.502
Uitvoeringskosten	1.291.729	1.319.619	1.213.562
	22.798.801	19.029.532	19.035.049
<b>Totaal besteed aan doelstelling</b>			
In % van de totale baten	81,7%	80,8%	72,4%
In % van de totale lasten	82,9%	78,6%	80,3%

## 20. TOEREKENING KOSTEN

### Verdeling kosten naar bestemming

De subsidies van overheden kunnen als volgt worden gespecificeerd:

bedragen in euro	Doelstelling		Werving baten		
	Directe hulp	Voorlichting	Fondsenwerving	Acties derden	Subsidies
<i>Lasten</i>					
Subsidies en bijdragen	8.057.555				
Afdrachten	11.308.128				
Publiciteit en communicatie		1.208.475	1.958.841		
Personeelskosten	694.664	965.702	1.002.844	37.142	259.997
Bestuurskosten	1.426	1.951	2.026	75	525
Huisvestingskosten	22.128	30.281	31.446	1.165	8.153
Automatiseringskosten	49.260	67.408	70.000	2.593	18.148
Algemene kosten	99.117	135.634	140.851	5.217	36.517
Reis- en verblijfskosten	27.961	38.263	39.735	1.472	10.302
Afschrijving	38.358	52.490	54.509	2.019	14.132
<b>Totaal</b>	<b>20.298.597</b>	<b>2.500.204</b>	<b>3.300.252</b>	<b>49.683</b>	<b>347.774</b>
<i>Verdeling</i>	<i>19%</i>	<i>26%</i>	<i>27%</i>	<i>1%</i>	<i>7%</i>

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 categorieën: 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 2019	Begroot 2019	Totaal 2018
<i>Beleggingen</i>		8.057.555	3.700.000	3.741.631
		11.308.128	12.155.000	12.546.641
		3.167.316	3.649.700	3.363.896
0	742.848	3.703.197	3.823.000	3.081.896
0	1.501	7.504	0	10.690
0	23.293	116.466	143.500	75.582
0	51.852	259.261	280.000	254.710
0	114.334	531.670	532.380	418.072
0	29.433	147.166	109.850	105.757
0	45.032	206.540	150.000	98.501
0	1.008.293	27.504.803	24.543.430	23.697.376
0%	20%	100%		

Enmaals in de drie jaar wordt de kostenverdelesleutel opnieuw beoordeeld. De beoordeling van de kostenverdeelstaat heeft plaatsgevonden voor de meest recente begroting en wordt gebruikt vanaf jaarrekening 2019. Uit deze beoordeling is gebleken dat de gehanteerde verdeelsleutel vanaf 2019 enigszins gewijzigd, doordat vanaf 2019 fors meer inzet is op programmabeheer voor (institutionele) fondsen.

	2019	2018
Directe hulp	19%	6%
Voorlichting	26%	30%
Fondsenwerving	27%	33%
Acties derden	1%	1%
Subsidies	7%	5%
Beheer en administratie	20%	25%

Voor een nadere toelichting op de gehanteerde verdeelsleutel in 2019 voor het toerekenen van onze uitvoeringskosten zie pagina 105 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 2019		Fondsenwerving 2019	
Direct marketing donateurs	25%	8.018	75%	24.054
Direct marketing publiek	25%	499.350	75%	1.498.049
SOS Familie magazine donateurs	50%	160.429	50%	160.429
Mailing donateurs informatief	75%	33.957	25%	11.319
Advertenties	50%	74.197	50%	74.197
Representatiekosten	50%	587	50%	587
Overige promotiekosten	75%	25.412	25%	8.471
Marktonderzoek	50%	6.007	50%	6.007
Voorlichtingsmateriaal	75%	248	25%	83
Promotiemateriaal	100%	146.303	0%	0
TV/radioproducties publiek	75%	71.955	25%	23.985
DRTV	50%	136.485	50%	136.485
Website	75%	36.162	25%	12.054
Vrijwilligersnetwerk	75%	9.366	25%	3.122
Tbv directe hulp	100%	0	0%	0
<b>Totaal directe kosten</b>		<b>1.208.475</b>		<b>1.958.841</b>

Directe kosten	Totaal 2019	Begroot 2019	Totaal 2018
Direct marketing donateurs	32.072	85.000	46.074
Direct marketing publiek	1.997.399	2.506.000	2.332.722
SOS magazines donateurs	320.858	163.000	171.701
Mailing donateurs informatief	45.276	75.000	57.436
Advertenties	148.393	105.000	32.786
Representatiekosten	1.173	1.750	3.584
Overige promotiekosten	33.883	110.500	176.493
Marktonderzoek	12.014	13.000	10.966
Voorlichtingsmateriaal	331	12.500	5.478
Promotiemateriaal	146.303	40.300	49.378
TV/radioproducties publiek	95.940	190.000	407.453
DRTV	272.970	276.000	2.430
Website	48.216	61.650	63.415
Vrijwilligersnetwerk	12.488	10.000	3.980
Tbv directe hulp	0	0	0
<b>Totaal directe kosten</b>	<b>3.167.316</b>	<b>3.649.700</b>	<b>3.363.896</b>

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 2019	begroot 2019	werkelijk 2018
Salarissen	2.174.852	2.360.000	1.960.145
Sociale lasten	241.515	230.000	225.191
Pensioenlasten	226.731	195.000	196.828
Overige personeelslasten	1.060.099	1.038.000	699.732
<b>Totaal</b>	<b>3.703.197</b>	<b>3.823.000</b>	<b>3.081.896</b>

## 21. KOSTEN EIGEN FONDSSENWERVING

De kosten eigen fondsenwerving kunnen als volgt worden gespecificeerd:

bedragen in euro	werkelijk 2019	begroot 2019	werkelijk 2018
Directe kosten	1.958.841	2.434.788	2.073.394
Uitvoeringskosten	1.341.411	1.451.581	1.334.919
<b>Totaal</b>	<b>3.300.252</b>	<b>3.886.368</b>	<b>3.408.313</b>
In % van de baten eigen fondsenwerving	18,3%	21,0%	17,8%

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 2019	begroot 2019	werkelijk 2018
Directe kosten	0	0	0
Uitvoeringskosten	49.683	43.987	40.452
<b>Totaal</b>	<b>49.683</b>	<b>43.987</b>	<b>40.452</b>
In % van de opbrengsten acties derden	3,6%	3,2%	1,1%

## 23. KOSTEN VERKRIJGING SUBSIDIES OVERHEDEN

De kosten verkrijging subsidies overheden kunnen als volgt worden gespecificeerd:

bedragen in euro	werkelijk 2019	begroot 2019	werkelijk 2018
Directe kosten	0	0	0
Uitvoeringskosten	347.774	219.937	202.260
<b>Uitvoeringskosten</b>	<b>347.774</b>	<b>219.937</b>	<b>202.260</b>
In % van de opbrengsten subsidies	4,1%	5,5%	5,8%

## 24. KOSTEN BEHEER EN ADMINISTRATIE

De subsidies van overheden kunnen als volgt worden gespecificeerd:

bedragen in euro	werkelijk 2019	begroot 2019	werkelijk 2018
<b>Kosten beheer en administratie</b>	<b>1.008.293</b>	<b>1.099.683</b>	<b>1.011.302</b>
In een % van de lasten	3,7%	4,5%	3,8%

## 25. RENTEBATEN EN BATEN UIT BELEGGINGEN

De rentebaten en baten uit beleggingen kunnen als volgt worden samengevat:

bedragen in euro	werkelijk 2019	begroot 2019	werkelijk 2018
<i>Financiële baten:</i>			
Rentebaten	16.406	40.000	41.228
Koersverschillen	346.683	0	866.431
<b>Totaal</b>	<b>363.089</b>	<b>--</b>	<b>--</b>
<i>Financiële lasten:</i>			
Overige baten en lasten	996	0	1.421
	996	0	1.421
<b>Totaal</b>	<b>362.093</b>	<b>40.000</b>	<b>906.238</b>

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
2019	0,10%	16.406	16.406
2018	0,32%	41.228	41.228
2017	0,46%	67.238	67.238
2016	0,67%	106.076	106.076
2015	1,09%	164.818	164.818
<b>gemiddeld %</b>	<b>0,53%</b>		

## 26. OVERIGE INFORMATIE

### Werknemers

Het aantal fulltime arbeidsplaatsen op het kantoor in Amsterdam bedraagt 41,75 fte over geheel 2019 (begroot 46,92 fte). In 2018 waren dit 38,5 arbeidsplaatsen. Hiervan waren 0 werknemers werkzaam buiten Nederland (2018: 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 de Raad van Advies zijn geen leningen, voorschotten of garanties verstrekt.

### Directiebeloning 2019

bedragen in euro	Arian Buurman
<b>Dienstverband</b>	
Aard (looptijd)	onbepaalde tijd
Uren	37,5
Parttime%	100%
Periode	1/1 - 31/12
<b>Bezoldiging (EUR)</b>	
Jaarinkomen:	
Brutoloon/salaris	105.240
Vakantiegeld	8.419
Eindejaarsuitkering	0
Variabel inkomen	0
	113.659 <sup>1</sup>
SV lasten (wg deel)	10.570
Belastbare vergoedingen/bijtellingsen	16.113
Pensioenlasten (wg deel)	14.515
Overige beloningen op termijn	0
Uitkeringen beëindiging dienstverband	0
Totaal 2019 (voor 12 maanden)	154.857
Totaal 2018 (voor 11 maanden Margot Ende)	149.138

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 inclusief 13e/14e maand en toegekend variabel inkomen.

De zwaarte van de directiefunctie is getoetst aan de hand van de "Regeling Beloning Directeuren van Goededoelenorganisaties".

Deze adviesregeling is vastgesteld door de branchevereniging VFI op 7 december 2005, en aangepast voor het laatst op 10 oktober 2017. 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 € 121.708 in 2019 voor 12 maanden. Het salaris van onze directeur blijft met een jaarsalaris van € 113.659 binnen de grens. Er zijn geen leningen, voorschotten of garanties verstrekt.

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 de 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 we niet over de recente cijfers van onze internationale organisatie. Uit de rapportage van 2018 hebben wij bijgaande gegevens overgenomen om toch een beeld te geven van de positie van SOS Kinderdorpen ten opzichte van SOS Children Villages International.

De totale inkomsten van de internationale organisatie bedragen over 2018 € 1.264 miljoen (2017: € 1.274 miljoen) 1 % minder dan in 2017. De kosten voor administratie, voorlichting en fondsenwerving bedragen in totaliteit € 196 miljoen (2017: € 204 miljoen). Dit betekent dat € 1.068 miljoen beschikbaar was voor onze projecten.

## Transacties met verbonden partijen

In 2019 hebben uitsluitend transacties met betrekking tot de afdracht van de contributies SOS CVI plaatsgevonden (€ 1.555.012), wat is bestemd voor de coördinatie van onze internationale projecten.

## Giften in natura

In 2019 heeft SOS Kinderdorpen baat gehad bij verschillende vormen van sponsoring. Eén daarvan is gesponsorde advertentieruimte. Naast de gesponsorde advertentieruimte heeft SOS Kinderdorpen tevens baat gehad bij Free Publicity met een geschatte waarde van circa € 966.938 (2018: € 2,9 miljoen). Net als in voorgaande jaren heeft in 2019 ook sponsoring in de vorm van dienstverlening en producten plaatsgevonden. Dit betreft onder andere tickets Snowworld.

Deze giften in natura zijn niet gewaardeerd in de jaarrekening.

## Gebeurtenissen na balansdatum

SOS Kinderdorpen heeft in het boekjaar 2020 te kampen met de gevolgen van de wereldwijde uitbraak van het coronavirus en de daarmee samenhangende overheidsmaatregelen. In de eerste maanden van 2020 waren de financiële gevolgen van het coronavirus nog niet zichtbaar. Naar verwachting zullen de inkomsten van SOS Kinderdorpen in de loop van 2020 negatief beïnvloed worden door de beperktere mogelijkheden voor fondsenwerving enerzijds en de gevolgen van de economische teruggang anderzijds. Uit een scenario-analyse is gebleken dat SOS Kinderdorpen in staat is de financiële gevolgen op te vangen door aanpassing van het kosten en bestedingsniveau in 2020. De liquiditeit en solvabiliteit zijn voldoende om tegenvallers op te vangen en daarom komt de continuïteit vooralsnog niet in gevaar. Daarnaast wordt actief ingezet om kansen te benutten om de omzetsdaling tot het minimale te beperken. Dit is ook noodzakelijk.

De kern van ons werk is en blijft de zorg voor kinderen die de ouderlijke zorg zijn verloren of het risico lopen de ouderlijke zorg te verliezen. Met de coronapandemie is de situatie van kinderen in kwetsbare familie nog prangender. Met het creëren van bewustwording, voedselpakketten inclusief hygiënische producten, zorg, bescherming, toegang tot onderwijs, medische zorg en psychosociale steun, biedt SOS Kinderdorpen de zeer noodzakelijk hulp. En elke bijdrage is heel welkom om dit mogelijk te maken.

Amsterdam, 11 juni 2020

A.C. Buurman, Algemeen directeur



## 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 2019

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2019 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 2019 en van het resultaat over 2019 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 2019;
2. de staat van baten en lasten over 2019; 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.

#### Benadrukking van de onzekerheden in verband met de effecten van het coronavirus

Wij vestigen de aandacht op de tekst in de toelichting van de jaarrekening op pagina 126, waarin de onzekerheden zijn omschreven rondom de mogelijke gevolgen van het Coronavirus voor Stichting Nederlandse Vrienden der SOS-Kinderdorpen. Deze situatie doet geen afbreuk aan 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:

- ▶ Samenvatting
- ▶ Voorwoord
- ▶ Bestuursverslag (hoofdstuk 1 t/m 9.1)
- ▶ Begroting 2020
- ▶ 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.

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, waaronder het bestuursverslag in overeenstemming met RJ 650.

## 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 Titel 9 Boek 2 BW. 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 onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming 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 onderneming 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 een onderneming 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, 11 juni 2020

BDO Audit & Assurance B.V.  
namens deze,

w.g.

**drs. J.S. Terlingen RA**

---

## BEGROTING 2020

bedragen in euro	Begroot 2020	Werkelijk 2019	Begroot 2019
<b>BATEN</b>			
Baten van particulieren	16.600.000	15.896.353	16.278.000
Baten van bedrijven	1.500.000	1.162.323	1.054.000
Baten van loterijorganisaties	1.360.000	1.364.987	1.360.000
Baten van subsidies van overheden	4.000.000	8.471.828	4.000.000
Baten van verbonden organisaties zonder winststreven			
Baten van andere organisaties zonder winststreven	1.000.000	1.016.380	1.174.000
<b>Som van de geworven baten</b>	<b>24.460.000</b>	<b>27.911.871</b>	<b>23.866.000</b>
<b>LASTEN</b>			
<i>Besteed aan doelstellingen</i>			
Directe hulp	16.728.758	20.298.597	16.758.924
Voorlichting en bewustmaking	2.646.416	2.500.204	2.534.532
<b>Som besteed aan doelstellingen</b>	<b>19.375.173</b>	<b>22.798.801</b>	<b>19.293.455</b>
Wervingskosten	4.662.440	3.697.709	4.150.292
Kosten beheer en administratie	1.028.166	1.008.293	1.099.683
<b>Som van de lasten</b>	<b>25.065.779</b>	<b>27.504.803</b>	<b>24.543.430</b>
<i>Saldo voor financiële baten en lasten</i>	<i>-605.779</i>	<i>407.068</i>	<i>-677.430</i>
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>9.000</b>	<b>362.093</b>	<b>40.000</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>-596.779</b>	<b>769.161</b>	<b>-637.430</b>
<b>Resultaatbestemming:</b>			
Bestemmingsreserve toekomstige dagelijkse kosten		1.258.795	pm
Continuïteitsreserve		500.000	pm
Bestemmingsreserve activa		-41.034	pm
Bestemmingsfonds geormerkte giften		-616.938	pm
Bestemmingsfonds noodhulp Haiti		-0	pm
Bestemmingsfonds SOS Simba familiehuis		-332.685	pm
Bestemmingsfonds Doris Tuapante		1.024	pm
<b>Eindtotaal</b>		<b>769.161</b>	<b>pm</b>

# 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.

## Toeziethouden, besturen en uitvoeren

### Code Goed Bestuur

SOS Kinderdorpen 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.

### 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 is Menno Antal. 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

Arian Buurman is sinds 01/01/2019 de 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 Goede Doelen Nederland
- 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 en SOS Children's Villages International wordt zorgvuldig toezicht gehouden. Onze moederorganisatie heeft een sterk en nauwkeurig systeem voor haar financiële administratie, dat jaarlijks wordt gecontroleerd door externe accountants. SOS Kinderdorpen 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 binnen 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 Hay Group. Leningen, voorschotten, garanties en bonussen worden niet verstrekt. Het bruto jaarsalaris van onze algemeen directeur bedroeg in 2019 € 113.659 (op basis van 37,5 uur en inclusief vakantiegeld). Dit ligt binnen de gestelde maxima van de richtlijnen voor algemeen directeur-salarissen van Goede Doelen Nederland.

## 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 & major donors 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 drie segmenten: Particulieren, Partnerships & Major Donors en Institutionele donoren. Ieder segment is verantwoordelijk voor de communicatie met de eigen achterban. De communicatie met partners major donors en institutionele donoren gaat vrijwel altijd één op één om zo een goede relatie te waarborgen. De groep particuliere donoren wordt uitgesplitst naar kind sponsors, structurele donateurs van een programma 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 de positieve impact van ons werk, maar ook over uitdagingen en dingen die anders lopen dan verwacht. Want we zijn ervan overtuigd 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 klachtenprocedure die ook op onze website te vinden is. Klachten en vragen worden altijd persoonlijk behandeld door de medewerkers van ons serviceteam.

**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 en SOS Children's Villages International. De vergaderingen met directie en de RvT zijn voor het lopende jaar vastgelegd. De leden van het SOS Expert Netwerk zijn gekoppeld aan diverse medewerkers, zodat de kennis, ervaring en de netwerken van de adviseurs optimaal 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 20 jaar mogen ontvangen.

Dankzij onze 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

## 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](http://www.soskinderdorpen.nl)

**Mail** [info@soskinderdorpen.nl](mailto:info@soskinderdorpen.nl) **Tel.** 020-4080190 (algemeen), 020-3032500 (donateurs)

**Rekeningnummer** NL90INGB0000002280 (giro 2280)

**Redactie** Jolien Storsbergen **Beeld** J. Lugtigheid, M. van den Berg, J. Honoré, B.O. Holmberg, K. Rutten, B. Neeleman, N. Ruud, A. Kaiser, A.S. Dijkhorst en SOS-archief  
**Opmaak** Unobvious Creative Studio



**SOS  
KINDERDORPEN**  
Elk kind een familie