

## **Volledig Jaarverslag 2011**

## Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Directieverslag</b>	<b>6</b>
<b>2</b>	<b>Over ons</b>	<b>13</b>
2.1	Onze missie	13
2.2	Onze werkwijze	13
2.3	Onze omgeving	13
2.4	Onze strategische keuzes	14
2.4.1	Werken in minder landen	14
2.4.2	Intensiever samenwerken met de Oxfams	15
2.4.3	Landenteams nemen werk over van hoofdkantoor	15
2.4.4	Samenwerken met innovatieve partners	16
2.4.5	Nieuwe inkomstenbronnen aanboren	16
2.4.6	Grote thematische projecten	16
2.5	Lid van de wereldwijde Oxfam-confederatie	17
2.5.1	De organisatie en financiën van Oxfam	18
2.6	Onze interne organisatie	19
2.7	Hoe we de risico's in ons werk beheersen	20
2.8	Lerende organisatie	22
2.9	Maatschappelijk verantwoord inkopen	22
<b>3</b>	<b>Onze programma's voor een rechtvaardige wereld zonder armoede</b>	<b>24</b>
3.1	Ons programma Recht op duurzame middelen van bestaan	24
3.2	Ons programma Recht op sociale basisvoorzieningen	32
3.3	Ons programma Recht op leven en veiligheid	35
3.4	Ons programma Recht op maatschappelijke en politieke participatie	42
3.5	Ons programma Recht op een identiteit	45
<b>4</b>	<b>Regio overschrijdend werk</b>	<b>50</b>
<b>5</b>	<b>Ons werk in Nederland</b>	<b>53</b>
5.1	Fondsenwerving	53
5.1.1	Particuliere markt	53
5.1.2	Zakelijke markt	55
5.1.3	Nationale Postcode Loterij	57
5.2	Campagne voeren	58
5.3	Naamsbekendheid en media	59
5.4	Beleidsbeïnvloeding bij overheid en politiek	60
5.5	Allianties en coalities	62
<b>6</b>	<b>Verslag van de Raad van Toezicht 2011</b>	<b>64</b>
<b>7</b>	<b>Toelichting op de Jaarrekening</b>	<b>68</b>

7.1	Inleiding	68
7.1.1	De opbrengsten	68
7.1.2	De bestedingen	71
7.1.3	Het resultaat	72
7.1.4	Algemene toelichting op de balans	73
7.2	CBF-kengetallen	73
8	Jaarrekening	75
8.1	Balans per 31 december na resultaatbestemming	75
8.2	Staat van baten en lasten	76
8.3	Kasstroomoverzicht	77
8.4	Waarderingsgrondslagen	78
8.4.1	Algemeen	78
8.4.2	Materiële vaste activa	78
8.4.3	Financiële vaste activa	78
8.4.4	Vorraden	78
8.4.5	Vorderingen	78
8.4.6	Liquide middelen	79
8.4.7	Voorziening regeling oudere werknemers	79
8.4.8	Overige activa en passiva	79
8.5	Resultaatbepaling	80
8.5.1	Baten uit eigen fondsenwerving	80
8.5.2	Kosten eigen fondsenwerving	80
8.5.3	Aandeel in gezamenlijke acties	80
8.5.4	Aandeel in acties van derden	80
8.5.5	Overheidssubsidies en eigen projectfondsen	80
8.5.6	Bestedingen structurele armoedebestrijding	80
8.5.7	Kosten beheer en administratie	81
8.5.9	Pensioenlasten	83
8.6	Toelichting op de balans	84
8.6.1	Materiële vaste activa	84
8.6.2	Financiële vaste activa	85
8.6.4	Vordering overheden	88
8.6.5	Overzicht projectfondsen	89
8.6.6	Vorderingen	90
8.6.7	Liquide middelen	91
8.6.8	Toelichting reserves en fondsen	92
8.6.9	Voorzieningen	96
8.6.10	Schulden	97
8.6.11	Projectverplichtingen	97
8.6.12	Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	98
8.7	Toelichting op de staat van baten en lasten	99
8.7.1	Baten uit eigen fondsenwerving	99
8.7.2	Aandeel in gezamenlijke acties	99
8.7.3	Aandeel in acties van derden	100
8.7.5	Overige baten	102

8.7.6	Toelichting lastenverdeling	104
8.7.7	Bezoldiging bestuurders	109
8.8	Overige gegevens	112
8.8.1	Controleverklaring accountant	112
8.8.2	Gebeurtenissen na balansdatum	114
8.8.3	Bijlage SHO bestedingen	115
8.9	Begroting baten en lasten 2012 en meerjarenraming 2013-2015	116
 <b>Bijlage 1: Samenstelling bestuursorganen</b>		 119
 <b>Bijlage 2: Verantwoordingsverklaring</b>		 123
 <b>Bijlage 3: Inkomsten Oxfam-confederatie</b>		 129
 <b>Colofon</b>		 131



# 1 Directieverslag

## Van Arabische Lente naar gure economische winter

De zelfverbranding in Tunesië van Mohammed Bouazizi, een jongeman wiens perspectief hem was ontnomen, werd een katalysator voor miljoenen in de regio om hun stem te laten horen. Hoge voedselprijzen en hoge jeugdwerkloosheid dreven velen tot wanhoop én tot actie. De muur van angst die hen decennia weerhield om autoritaire leiders te weerspreken is doorbroken. Dit leidde in veel landen tot hoopvolle hervormingen en verkiezingen, maar ook tot nieuwe risico's en grote onzekerheden. Zeker voor vrouwen zijn de uitkomsten van verdere democratisering ongewis, omdat het loslaten van seculiere arrangementen hun persoonlijke vrijheden onder druk kan zetten. In enkele landen zagen we zelfs het afzetten van dictators of een *'regime change'*. Er zijn echter ook landen waar de strijd nog volop gaande is. In Syrië gaat geen dag voorbij zonder dat tientallen mensen het leven laten. Het is dus nog veel te vroeg om de balans op te maken van de Arabische lente. Wel is het zaak daar waar mogelijk mensen te steunen die opkomen voor hun rechten en zich te weer stellen tegen geweld, machtsmisbruik en mensenrechtenschendingen.

Naast deze ongekende sociale dynamiek, beleefde de wereldeconomie een weerbarstige periode. Veel sneller dan verwacht moest de gigantische prijs voor het redden van de banken na de kredietcrisis van 2008 worden betaald. Deze nieuwe schuldencrisis bracht zelfs landen aan de rand van het faillissement. Het internationale onvermogen om deze crisis adequaat aan te pakken veroorzaakte in veel landen weer een recessie. Het is te danken aan de groei in de opkomende economieën en Afrika, dat de recessie niet volledig mondiaal is. De gevolgen zullen echter nog lang voelbaar blijven. Denk bijvoorbeeld alleen al aan de jongeren in Spanje waarvan 50% werkloos is! Het is dan ook geen wonder dat protesten en sociale onrust zich ook in veel ontwikkelde landen voordoen.

Het verband tussen economisch zware tijden en sociale onrust is welbekend, maar als daar klimaatveranderingen in de vorm van extreme droogte of wateroverlast bovenop komen is een humanitaire ramp vrijwel onafwendbaar. Het meest dramatisch voorbeeld is de hongersnood in de Hoorn van Afrika. Meerdere landen werden getroffen, grote vluchtelingenstromen kwamen op gang, maar de hongersnood was het grootst in Somalië. Natuurlijk is de aanhoudende strijd in dit uiterst fragiele land daar mede debet aan. Toch bleek het zelfs in deze complexe context mogelijk voor Oxfam Novib om noodhulp te verlenen. Dankzij gulle giften van de Nederlandse bevolking, via giro 555, konden wij onze ervaren partnerorganisaties bijstaan om hun werk op te schalen. Waardoor honderdduizenden werden voorzien van voedsel en water. Ook in andere landen moest er in 2011 veel aan noodhulp gebeuren. Noodhulp en wederopbouw als gevolg van de aardbeving in Haïti en de grote overstromingen in Pakistan vroegen wederom veel aandacht.

Hoopgevend is het dat in veel Afrikaanse landen de economische groei weer hoger was dan de groei van de bevolking. Ook op democratisch gebied waren er tal van nieuwe ontwikkelingen op dit complexe continent. Van de 17 presidentiële verkiezingen, eindigden er echter 13 in een omstreden of gestolen overwinning. In sommige landen leidde dit tot veel geweld. Denk aan Ivoorkust. Zuid-Sudan werd officieel erkend als nieuw land, maar ook daar is er nog vaak sprake van geweld en grote vluchtelingenstromen. Oxfam Novib heeft haar humanitaire inspanningen ter plekke verder opgevoerd.

Hoopvol vinden wij dat de VN in 2011 startte met haar nieuwste organisatie - UN Women – al vanaf 2007 heeft Oxfam Novib op de vorming daarvan aangedrongen. Ongelijke verhoudingen tussen mannen en vrouwen vormen

één van de allergrootste obstakels voor ontwikkeling. Vrouwen nemen bijvoorbeeld de verantwoordelijkheid voor drie kwart van de voedselproductie, maar bezitten slechts enkele procenten aan landrechten. Dat ons werk op dit terrein van invloed is, blijkt uit het feit dat onze algemeen directeur Farah Karimi, persoonlijk, de lancering van het Oxfam Novib rapport “*UN Women Survey*” mocht verrichten tijdens de *UN CSW High Level Meeting*.

Wie, zoals Oxfam Novib, wereldwijd investeert in het ontwikkelen van het zelfdoen van de meest gemarginaliseerde mensen, ontkomt er niet aan om in deze zeer dynamische tijden snel slimme keuzes te maken. Wie bij anderen succesvol de capaciteit versterkt om in crisissituaties toch nieuwe kansen te pakken dient zich voortdurend te bezinnen op de eigen aanpak en organisatie. Dat heeft Oxfam Novib gedaan. Door enerzijds onze landenprogramma's te decentraliseren kunnen wij nog contextspecifieker werken. Doordat wij anderzijds ons werk met dat van de andere Oxfams in ontwikkelingslanden integreren, kunnen wij ook onze impact vergroten. En door deze internationalisering niet alleen lokaal, maar ook mondiaal te versterken kunnen we op de juiste momenten krachten bundelen en beslissers in de mondiale, publieke én private sector, beïnvloeden.

Oxfam Novib is trots op het feit dat wij één van de grondleggers zijn van de Internationale Niet-Gouvernementele Organisatie Oxfam. Daarin zijn we ook toonaangevend, omdat wij van de 15 leden de op één na grootste zijn. Oxfam India is afgelopen jaar als volwaardig lid toegetreden tot de confederatie. In Brazilië is een partner gevonden, Vitae Civilis, die met onze steun wil uitgroeien tot Oxfam Brazilië, ook in Zuid-Afrika zijn vergelijkbare voorbereidingen gaande. Onze zuster-organisatie Oxfam Hongkong werkt in China en Oxfam-Mexico is het andere zuidelijke lid van de confederatie. Samen met de laatstgenoemde is Oxfam Novib er in geslaagd een medefinancieringsfonds op te zetten met de Mexicaanse overheid, waardoor onze inleg wordt verdrievoudigd.

### **Derde Globaliseringolf**

Juist in dit tijdsgewricht is het cruciaal dat je als Nederlandse organisatie in internationale samenwerking een sleutelrol vervult binnen een sterk mondiaal netwerk. Want de machtsverhoudingen zijn definitief verschoven. Opkomende economieën hebben qua economische kracht al veel ontwikkelde economieën verdrongen. De eerste globaliseringolf in de 19de eeuw werd geleid door de Britten en die in de 20ste eeuw door de Amerikanen. Nu in de 21ste eeuw maken wij een derde globaliseringolf mee zonder een eenduidig machtscentrum. Ook landen als China, India, Brazilië, Zuid-Afrika en Rusland nemen immers een prominente plaats in, wat zich vertaalt in meer invloed op bijvoorbeeld de G20, het IMF en de WTO. Keerzijde van de multipolaire wereld is echter wel dat de bestaande internationale 'governance' structuren niet toegerust zijn om de grote vraagstukken van onze tijd adequaat aan te pakken. Internationale onderhandelingen gericht op een Klimaatverdrag faalden dit jaar opnieuw. Onderhandeling over internationale handel in de Doha Ronde liggen compleet stil. De aanpak van de schuldencrisis moddert voort. Ook als het gaat om voedselzekerheid, die zwaar onder druk staat door de toegenomen strijd om land en water, worden maar hele kleine stapjes vooruit gezet. Daarom is het broodnodig dat maatschappelijke organisaties zich over landgrenzen heen laten horen. Ook in het belang van Nederland zelf. Want in een tijd waarin de invloed van de Nederlandse overheid op het wereldtoneel tanende is, komt het er nog meer op aan dat Nederlandse burgers, wetenschappers en ondernemers mede verantwoordelijkheid nemen voor het behartigen van mensenrechten, internationale rechtvaardigheid en een goed beheer van de planeet.

### **Tijdens de verbouwing doelen realiseren**

Oxfam Novib startte in 2011 met een ingrijpende verbouwing. Er werd handen en voeten gegeven aan belangrijke strategische keuzes. Er is een reorganisatie uitgevoerd in antwoord op een forse teruggang in Rijkssubsidies. Het viel ons hard om afscheid te moeten nemen van gewaardeerde collega's. En met pijn in het hart braken we, gedwongen door de terugval in inkomen, financieringscontracten met partners open. Dit had vergaande gevolgen. Voor de partners, omdat zij minder of geen financiering ontvingen terwijl zij hierop hadden gerekend in hun

activiteitenplanning. Maar vooral voor de mensen voor wie zij werken. Want wat te denken van de naar schatting 300.000 kinderen in Somalië en Senegal, die nu niet de geplande kans op goed onderwijs krijgen? Een klap voor de kinderen zelf, maar ook voor de economische en sociale ontwikkeling van de gemeenschappen waarin zij leven.

De sterke concentratie van ons werk op een veel beperkter aantal landen leidde tot de afbouw van de relatie met een grote groep partners. Dit pijnlijke traject is zorgvuldig afgehandeld met amper een klacht van de getroffen partners over de wijze waarop wij dit deden. Natuurlijk werd het door hen zeer betreurd, maar er was veel begrip voor de noodzakelijke keuzes die wij moesten maken. Bijzonder groot is de operatie die wij zijn gestart om het beheer van onze landenprogramma's naar ontwikkelingslanden te verplaatsen. Deze decentralisatie vergde niet alleen veel voorwerk en het moderniseren van onze bedrijfsprocessen, maar betekenden ook het zoeken van nieuwe locaties en het werven van, veelal lokaal, personeel. Dankzij grote inspanningen van onze medewerkers is het gelukt om in 2011 de eerste zes landen te decentraliseren. Het betreft Somalië, Vietnam, Pakistan, Mali, DR Congo, Israël en de bezette Palestijnse gebieden. Groepsgewijs zullen de andere landen volgen. Tegelijkertijd diende ook onze digitale systeem (SAP), waarin alle bedrijfsprocessen worden vastgelegd, ingrijpend aangepast te worden aan de nieuwe toekomst. Dit complexe automatiseringstraject onder forse tijdsdruk opleveren vormde een zware belasting, maar is vrijwel volledig volbracht.

Tijdens de grondige verbouwingen zijn wij er ook in geslaagd belangrijke programmatische doelen te realiseren. In reactie op de Arabische lente hebben wij de banden met bestaande partners aangehaald en ons werk in deze regio versterkt. Niet alleen namen wij een leidende rol op ons binnen de Oxfam confederatie, maar ook is er samen met Egyptische partners een innovatief en tweetalig platform gerealiseerd. Via [www.meanwhileinegypt.org](http://www.meanwhileinegypt.org) is het gelukt om de banden tussen bestaande partners te versterken, nieuwe partners te betrekken en hun werk digitaal te verbinden aan de brede sociale bewegingen in Egypte.

Door het lanceren van de GROW campagne is het gelukt om belangrijke oorzaken achter het tekort aan voedselzekerheid bloot te leggen. Speculatie met voedselprijzen, onterechte subsidies voor biobrandstoffen en schadelijke 'landgrab' praktijken zijn nationaal en internationaal op de agenda gezet. Mede door ons onderzoek kwam aan het licht dat er in de laatste jaren 200 miljoen hectare land, vaak tegen dumprijzen is opgekocht. Een gebied zo groot als West Europa. Dikwijls werden daarbij de rechten van kleine boeren en boerinnen met voeten getreden. De wereldwijde GROW campagne, waaraan 45 landen meedoen, heeft in diverse landen tot meer regulering en zelfs op internationaal niveau tot enkele bescheiden verbeteringen geleid. Het belang van landrechten, vooral ook voor vrouwelijke voedselproducenten wordt breder onderkend.

Er is echter nog veel te doen als het gaat om de groeiende strijd rond land en water, vandaar dat de GROW campagne zal worden voortgezet. Daarbij zullen wij ook nadrukkelijker aandacht vragen voor de verantwoordelijk van grote multinationals in de voedsel sector. Ook de rol van (overheden van) opkomende economieën heeft onze aandacht en vanuit het nieuw opgezette BRICSAM-fonds kunnen wij gerichte initiatieven mogelijk maken.

Met succes droeg Oxfam Novib bij aan de internationale campagne die ijvert voor een beperkte heffing op financiële transacties; de *Robin Hood Tax*. Mede door deze campagne en het brede ongenoegen over een doorgeslagen financiële sector heeft de Nederlandse regering haar principiële verzet tegen deze heffing gestaakt en een meer pragmatische opstelling gekozen. Waarbij het eindresultaat nog niet binnen is, maar er wel een betekenisvolle stap vooruit is gezet.

We hebben noodhulp verleend tijdens de hongersnood in de Hoorn van Afrika. Grote vluchtelingenstromen kwamen op gang door droogte en aanhoudend geweld tussen rivaliserende clans. Dankzij gulle giften van de Nederlandse bevolking, via Giro 555, konden wij onze partnerorganisaties bijstaan om hun werk op te schalen,



waardoor honderdduizenden werden voorzien van voedsel en water.

Ook dit jaar is het gelukt om via het instrument van de Eerlijke Bankwijzer druk uit te oefenen op grote financiële instellingen om meer maatschappelijk verantwoord te ondernemen. Bovendien zijn wij er samen met onze partner IDEC in geslaagd om afgelopen april een Eerlijke Bankwijzer in Brazilië te lanceren. Verder was Oxfam Novib actief betrokken bij de coalitie van bedrijven en NGO's die het Manifest voor de *'biobased economy'* presenteerde.

2011 was ook het eerste jaar waarin de IMPACT Alliantie aan de uitvoering van haar plannen werkte. Sommige partners waren al vertrouwd met elkaar, anderen moesten elkaar nog beter leren kennen. Terwijl in de fase van de indiening van de aanvraag Oxfam Novib als penvoerder veel met de individuele mede-indieners schakelde zijn er dit jaar concrete stappen gezet in programmatische activiteiten en het versterken van de onderlinge synergie.

Voor Oxfam Novib blijft gelden dat het steunen van lokale partnerorganisaties hand in hand gaat met het overwinnen van grotere obstakels voor ontwikkeling. Deze obstakels worden vaak door onrechtvaardige machtsverhoudingen veroorzaakt en nopen dus tot ingrijpende hervormingen op nationaal én internationaal niveau. Daarbij laten wij ons blijvend inspireren door één van onze oprichters, Simon Jelsma, die 93 jaar oud, op 15 november 2011 overleed. Ter ere van hem zal Oxfam Novib vanaf 2012 een aanmoedigingsprijs voor vernieuwers in internationale samenwerking uitreiken.

#### **Waardering voor ons werk**

Zonder de betrokkenheid van onze *stakeholders* kan Oxfam Novib haar missie – een rechtvaardige wereld, zonder armoede – niet verwezenlijken. Die steun neemt allerlei vormen aan. Het gaat bijvoorbeeld om het vrijwilligerswerk van onze doeners, van onze stagiairs en van de leden van de Raad van Toezicht. Het gaat om actieve participatie in onze campagnes door duizenden Nederlanders. Er werden volop (digitale) petities gesteund en we hebben vele nieuwe vrienden op *Hyves*, volgers op *Twitter* en *'likes'* op *Facebook* gekregen. Maar uiteraard betekent steun ook financiële donaties van burgers, bedrijven en grote donoren uit binnen en buitenland.

Juist nu het overheidsbudget krimpt en wij veel minder subsidie krijgen is het diversificeren van inkomstenbronnen cruciaal. Om dit te realiseren in zwaar economisch weer waarin koopkracht, bedrijfswinsten en internationale fondsen onder druk staan, is een grote uitdaging.

Wij zijn erg trots op het feit dat wij er in geslaagd zijn om een groei te realiseren van 11,8% in onze institutionele fondsenwerving. De opbrengst steeg van 33 miljoen euro in 2010 naar 36.9 miljoen euro in 2011. Het is erg belangrijk dat grote donoren als SIDA, ECHO, DIFID, Comic Relief, Gates en NPL ons werk erkennen en mede mogelijk maken.

Minder goed ging het echter op de particuliere markt. Uit reacties van donateurs kwam duidelijk naar voren dat men dit jaar meer de broekriem moest aanhalen. Gelukkig kon dit deels worden gecompenseerd door een flinke groei van de bijdragen uit de zakelijke markt. Meer dan 500 bedrijven steunen ons nu financieel. Ook is er een stevige basis gelegd voor een nieuw partnerschap met een groot bedrijf. Samen met Philips Lighting en onderwijspartner LABE in Uganda wordt er licht op zonne energie mogelijk gemaakt. Per saldo leidde onze fondsenwerving in de particuliere en zakelijke markt samen tot een opbrengst van 27,7 miljoen euro, een daling van 4% ten opzichte van 2010.

Waardering voor ons werk uit zich ook op andere manieren. Zo werd onze partner GRAIN, voor hun werk op landrechten, onderscheiden met de *'Right Livelihood Award'*, algemeen getypeerd als de alternatieve Nobel prijs. Onze partner *Candlelight*, uit Somaliland, ontving een andere prestigieuze award: de jaarlijkse vredesprijs van

*The International Crisis Group.*

De Haïtiaanse schrijfster Kettly Mars ontving de Prins Claus prijs voor haar roman "Wrede seizoenen" uitgegeven door De Geus / Oxfam Novib.

Oxfam Novib ontving zelf de Transparant prijs voor het meest innovatieve Jaarverslag op het gebied van impact. Daarmee werd ook onze open communicatie beloond over projecten die minder goed gingen of waren mislukt, en was er waardering voor de actieve inbreng die burgers daarop konden leveren via ons digitale platform 'praat mee'.

Vermeldenswaardig is verder dat Oxfam Novib de tweede plek kreeg in de Trouw top 50 Internationale Hulp. Internationaal belandde Oxfam ook op een tweede plek, in de lijst van noodhulp organisaties opgesteld door *Philanthropedia*; netwerk van internationale noodhulp specialisten. Een derde plek kreeg Oxfam op de lijst van 100 beste NGO's, die het blad *The Global Journal* publiceerde.

### **Nederland in de wereld**

De impact van de financiële crises en de polarisatie in de binnenlandse politiek zetten de rol die Nederland kan en wil spelen in de wereld onder druk. Niet alleen is Nederland selectiever geworden als het gaat om het opkomen van mensenrechten. Het kabinet besloot ook het budget voor ontwikkelingssamenwerking te verlagen met een miljard euro. Oxfam Novib moest in 2011 daarom flink snijden in partners, personeel én het aantal landen waarin wij actief waren, omdat wij naast een forse daling in rijkssubsidie ook nog een extra bezuinigingstaakstelling van het ministerie opgelegd kregen. Verder hebben wij het afgelopen jaar, soms met succes, kunnen bijdragen aan het beïnvloeden van de modernisering die staatssecretaris Knapen doorvoerde. Bijvoorbeeld als het gaat om de (ingekorte) lijst van Nederlandse partnerlanden, de inhoud van de nieuwe speerpunten en het beleid gericht op private sector ontwikkeling in ontwikkelingslanden. Ook participeerden wij actief in de discussie over de relatie tussen de overheid en het maatschappelijk middenveld.

Ronduit zorgelijk is het gegeven dat er een grote nieuwe bezuinigingsronde op handen is, omdat het financieringstekort als gevolg van de Eurocrisis en een nieuwe recessie te hard is opgelopen. Dit kan er toe leiden dat na de vorige korting van €1 miljard het kabinet nu de norm van 0,7% BNP voor ontwikkelingssamenwerking loslaat. Daarmee dreigen de allerarmsten wederom voor 'onze crisis' op te draaien. Juist Nederland, dat als hulpvaardige handelsnatie altijd geprofiteerd heeft van een solidaire internationale politiek, dient dit te voorkomen. Na Luxemburg is ons land per hoofd van de bevolking het rijkste van de Europese Unie. Wij zijn het aan onze stand verplicht de internationale afspraak over 0,7% in ere te houden.

### **Hoe kwam dit jaarverslag tot stand?**

Oxfam Novib investeert voortdurend in innovatie. Daarom is er ook ruimte voor experimenten gecreëerd, bijvoorbeeld in ons innovatielab, dat begin 2011 haar werk startte. Daarin worden digitale instrumenten ontwikkeld of getest, die ons in staat stellen de doelmatigheid én doeltreffendheid van ons werk te vergroten. Er zijn ook innovaties geïnitieerd op het terrein van *capacity building* en als het gaat om monitoring en evaluatie. Het gaat bijvoorbeeld om de ontwikkeling van een digitaal opiniepanel, waardoor onderzocht kan worden wat de daadwerkelijke impact van ons werk is op het leven van de mensen die wij proberen te bereiken. Dit instrument kan potentieel ook interessant zijn voor andere NGOs, donoren of zelfs marktpartijen.

Nieuw is ook dat een grote groep NGOs een samenwerkingsverband is aangegaan om gezamenlijk het werk te evalueren dat de Nederlandse overheid vanuit haar medefinancieringsrol mogelijk maakt.

Innovatie proberen wij ook toe te passen in de vervaardiging van dit Jaarverslag. Dankzij ons digitale 'praatmee' instrument zijn we nu in staat geweest om co-creatie toe te passen in de ontwikkeling van het Jaarverslag. Onze achterban en het bredere publiek kunnen zo meepraten en denken over welke informatie, men op welke wijze

ontsloten wil zien. Ook is er ruimte geschapen om mee te doen aan de beoordeling van het succes van individuele projecten. Verder hopen wij dat het gebruik van *graphics*, iconen en filmpjes, de toegankelijkheid van ons verslag verder heeft vergroot. Ook bieden wij meer financieel inzicht in de hele Oxfam confederatie. Al loopt die informatie in de tijd niet synchroon met de informatie over Oxfam Novib in 2011. Dit is het gevolg van het feit dat het boekjaar van de confederatie en veel van haar leden pas start en sluit op 1 april in plaats van 1 januari, zoals in Nederland gebruikelijk is.

Voor wat betreft komende jaren blijft ons huidige meerjarenplan "Een eerlijke toekomst" leidend. Wij zullen dit jaar echter wel een midterm review inlassen om te bezien of er bijsturing nodig is. Daarbij kunnen we ook inspelen op het nieuwe strategische plan dat de Oxfam confederatie voor de periode 2013 – 2019 aan het ontwikkelen is. Daarnaast zullen wij ons uiteraard ook buigen over de vraag of het voor een duurzame financiering van onze activiteiten nodig is om nieuwe initiatieven te nemen of investeringen te doen.

### **Onze inspiratie**

Voortbouwend op het gedachtegoed van onze oprichters, mensen als Jan Tinbergen en Simon Jelsma, zijn wij er van overtuigd dat de sleutel voor blijvende armoedebestrijding ligt in versterking van de eigen kracht van mensen en het bestrijden van onrechtvaardige machtsconcentraties. Vanuit het principe dat ieder mens tot haar recht moet komen investeren wij in ontwikkeling, in de capaciteit van onze lokale partner organisaties en in de *'empowerment to demand justice'*.

De wilskracht en weerbaarheid van mensen in de allermoeilijkste omstandigheden vormen daarbij een onuitputtelijke bron van inspiratie.

Samen met hen en met iedereen die ons steunt als vrijwilliger, activist of donateur zetten wij ons iedere dag opnieuw in voor onze ambitieuze missie 'een rechtvaardige wereld, zonder armoede'. Daarmee is dit jaarverslag niet alleen de verantwoording over het voorgaande jaar, maar ook een weerspiegeling van wat de ondersteuning vermog die Oxfam Novib ook in 2011 heeft ontvangen.

Den Haag, 18 april 2012

*Farah Karimi*, algemeen directeur

*Theo Bouma*, directeur internationale afdeling

*Adrie Papma*, zakelijk directeur

*Tom van der Lee*, directeur lobby & campagnes



## 2 Over ons

### 2.1 Onze missie

Voor Oxfam Novib heeft ieder mens recht op een eerlijk inkomen, voedsel, gezondheidszorg, onderwijs en een veilig leven. Ieder mens moet zijn of haar stem kunnen laten horen en heeft recht op een eigen identiteit. Voor ons is het dan ook onacceptabel dat één op de zeven mensen in extreme armoede en onrecht leven. Ook zij moeten een zelfstandig bestaan kunnen opbouwen.

Wij zijn ervan overtuigd dat onrecht niet alleen door mensen wordt veróorzaakt, maar ook door mensen kan worden ópgelost. Wij geloven in de kracht van mensen, we steunen de allerarmsten om voor hun rechten op te komen en roepen machthebbers ter verantwoording. Dát is de rode draad in ons beleid, ook voor de komende jaren, voor een rechtvaardige wereld zonder armoede.

### 2.2 Onze werkwijze

Oxfam Novib steunt lokale partnerorganisaties in ontwikkelingslanden. Dankzij hun werk kunnen mensen een bestaan zonder armoede opbouwen. Wij steunen onze partners met geld, advies en waardevolle netwerken en contacten.

Maar door steun aan partners alléén verdwijnt de armoede niet uit de wereld. Ook overheden, politici en bedrijven moeten hun verantwoordelijkheid nemen. Daarom sporen we hen aan met de allerarmsten rekening te houden. Bijvoorbeeld door hun een eerlijk loon te betalen of te investeren in kleinschalige en duurzame landbouw. Niet altijd kunnen we overheden en bedrijven in gesprekken overtuigen van de noodzaak voor een ander beleid. We voeren dan samen met het Nederlandse publiek campagne om overheden en bedrijven ter verantwoording te roepen en op andere gedachten te brengen. Zo deden in 2011 ruim 17.000 mensen mee met onze GROW-campagne, onder meer gericht tegen landjepik door grote investeerders. En, na aansporing door de Eerlijke Bankwijzer, gaven ruim 2000 mensen hun bank een gele kaart of stuurden ze een klacht, omdat hun bank bijvoorbeeld investeert in bedrijven die foute wapens produceren of zaken doet met dictatoriale regimes. Onze steun voor ontwikkeling is gericht op de lange termijn. Daarbij horen ook directe noodhulp en wederopbouw bij natuurrampen of conflictsituaties. Waar rampen worden verwacht, bereiden we mensen voor om die te voorkomen of om negatieve gevolgen zoveel mogelijk te beperken. We zijn ter plaatse, met onze lokale partners, vóór en tijdens een ramp, maar ook als de internationale tv-ploegen de rampplek hebben verlaten.

### 2.3 Onze omgeving

De wereld is sociaal en economisch volop in beweging. We zien ons gesterkt door positieve ontwikkelingen als:

- de 'Arabische lente'. Na jaren van onderdrukking laten mensen in het Midden-Oosten en Noord-Afrika hun stem horen;

- toenemende vrijheid voor maatschappelijke organisaties in sommige landen, zoals in het 'gesloten' Myanmar (Birma);
- groeiende betrokkenheid bij ons werk, onder meer van Nederlandse jongeren en bedrijven;
- de steun die we onverminderd krijgen van oude en nieuwe donateurs en vrijwilligers.

Anderzijds hebben we ook te maken met:

- de grootste economische recessie sinds tachtig jaar. Overheden en burgers kijken extra kritisch naar hun bijdrage aan ontwikkelingssamenwerking;
- hoge en schommelende voedselprijzen. Arme mensen moeten een steeds groter deel van hun geringe inkomen aan eten uitgeven, áls ze het al kunnen betalen.
- een steeds grimmiger wordende strijd om land, water en grondstoffen en voortdurende klimaatverandering;
- 1,3 miljard mensen die rond moeten zien te komen van minder dan 1 euro per dag.

We moeten harder werken dan ooit om de allerarmsten niet extra de dupe te laten worden van de financiële crisis of de klimaatverandering, die vooral door de rijke landen wordt veroorzaakt. Voor een verdere analyse van onze omgeving leest u het Directieverslag 2011 in hoofdstuk 1.

## **2.4 Onze strategische keuzes**

Oxfam Novib heeft voor de komende vijf jaar een nieuwe koers uitgestippeld om effectiever en efficiënter te werken in een veranderende wereld. We gaan bijvoorbeeld in minder landen werken, intensiever samenwerken met Oxfam, onze landenprogramma's meer vanuit ontwikkelingslanden zelf uitvoeren en nieuwe inkomstenbronnen aanboren. Met de uitvoering van deze strategische maatregelen zijn we al begonnen. Ze komen deels voort uit eigen keuze, deels ook uit de forse bezuinigingen waar we in 2011 mee te maken kregen.

### **2.4.1 Werken in minder landen**

Vanaf 2011 werken we in minder landen. We concentreren onze capaciteit en financiële middelen meer op specifieke situaties. Onze aanwezigheid in bepaalde landen stemmen we af met andere Oxfams en onze collega-organisatie Hivos.

De 28 landen waar we werken zijn vooral fragiele staten en gesloten samenlevingen waar een groot deel van de bevolking in armoede leeft. Deze landen zijn:

Afghanistan, Angola, Bangladesh, bezette Palestijnse gebieden, Burundi, Cambodja, Democratische Republiek Congo, Egypte, Jemen, Laos, Maghreb (Algerije, Libië, Marokko, Tunesië), Mali, Mozambique, Myanmar (Birma), Niger, Nigeria, Pakistan, Rwanda, Senegal, Somalië, Sudan, Uganda, Vietnam, Zimbabwe en Zuid-Sudan.

In 2011 hebben we onze programma's afgebouwd in Benin, Burkina Faso, Eritrea, Ethiopië, Filipijnen, Ghana, Guinee-Bissau, Kenia, Malawi, Tanzania, Zambia, de voormalige Sovjet-Unie (Oezbekistan, Tadzjikistan, Kirgizië, Armenië, Georgië, Azerbeidzjan) en heel Latijns-Amerika (behalve Mexico en Brazilië, waar we met de lokale Oxfams samenwerken voor specifieke doelen).

#### **2.4.2 Intensiever samenwerken met de Oxfams**

In de 28 landen waar we actief zijn, gaan we intensiever samenwerken met andere Oxfams. In Senegal en Vietnam is de volledig geïntegreerde samenwerking van de Oxfams al in 2011 officieel van start gegaan. Bij de voorbereiding is Oxfam Novib intensief betrokken geweest. In Vietnam hebben we de leiding.

In 2011 hebben we met andere Oxfams in ruim 20 landen afgestemd hoe we daar gaan samenwerken. Deze nieuwe manier van samenwerken noemen we de Single Management Structure (SMS). Voorheen werkten verschillende Oxfams onder hun eigen naam in één land met hun eigen programma. Nu heeft één Oxfam de leiding en deze werkt samen met hooguit nog drie andere Oxfams in datzelfde land, met een gezamenlijk beleid en een gezamenlijk programma. Oxfam slaat zo een slag in efficiënter en effectiever werken. In de Oxfam-confederatie heeft Oxfam Novib, als één na grootste Oxfam, grote zeggenschap over de besteding van de gelden.

De nieuwe vorm van samenwerking vraagt een gedegen voorbereiding. Van de landen waar Oxfam Novib werkt, wordt SMS in 2012 ingevoerd in Afghanistan, Angola, Burundi, Democratische Republiek Congo, Jemen, Laos, Maghreb (Algerije, Libië, Marokko, Tunesië), Mali, Mozambique, Myanmar (Birma), Niger, Nigeria, Pakistan, Rwanda, Somalië, Sudan, Uganda, Zimbabwe en Zuid-Sudan. In 2013 zijn Cambodja en Israël en de bezette Palestijnse gebieden aan de beurt.

#### **2.4.3 Landenteams nemen werk over van hoofdkantoor**

Oxfam Novib heeft in 2011 werk overgedragen aan nieuwe landenteams in Congo, Mali, Somalië (vanuit Nairobi, Kenia), Pakistan, Vietnam en Israël en de bezette Palestijnse gebieden (vanuit Jeruzalem). Deze Oxfam-teams, waarin veel lokale mensen werken, nemen een belangrijk deel van het werk over dat nu nog op het hoofdkantoor in Den Haag wordt gedaan. Dit betekent dat er in de loop van de tijd op het hoofdkantoor steeds minder mensen zullen werken.

Dankzij de aanwezigheid van een landenteam kunnen we onder meer:

- het werk van onze partners directer volgen;
- gemakkelijker met onze partners en andere lokale partijen in hun eigen land lobbyen, campagne voeren, fondsen werven en allianties vormen;
- beter beoordelen in welke capaciteiten van partners nog geïnvesteerd moet worden;
- partners beter voorbereiden op noodhulpsituaties;
- beter en gemakkelijker een coördinerende rol spelen in noodhulpsituaties.

In 2012 zullen we ons werk overdragen aan Oxfam-landenteams in Afghanistan, Bangladesh, Burundi, Nairobi (voor het programmawerk in heel Afrika) Nigeria, Rwanda, Senegal, Tunesië (voor de Maghreb-regio), Uganda en Zuid-Sudan.

In 2013 volgt de overdracht van werk aan Oxfam-landenteams in Cambodja en Myanmar. Eind 2013 willen we in zeventien landen Oxfam-teams hebben.

De overdracht aan een landenteam in Zimbabwe is uitgesteld omdat de gespannen politieke situatie registratie onmogelijk maakt.

#### **2.4.4 Samenwerken met innovatieve partners**

Oxfam Novib en vier andere Nederlandse organisaties bundelden eind 2009 de krachten om armoede te bestrijden met innovatieve oplossingen.

De alliantie Innovative Mitigation of Poverty Actions (IMPACT) verenigt kennis en ervaring van sociale media, online acties en -campagnes en duurzaam produceren en consumeren.

De IMPACT-alliantie vroeg in 2010 subsidie aan bij het ministerie van Buitenlandse Zaken voor de periode 2011-2015. Het ministerie beloofde onze plannen wél met een hoog rapportcijfer (8,8) maar met veel minder geld dan gehoopt. Niettemin begonnen de IMPACT-deelnemers 2011 enthousiast. In het eerste halfjaar staken we veel energie in gezamenlijke initiatieven, bijvoorbeeld voor kennisuitwisseling en fondsenwerving.

De IMPACT-deelnemers zijn Oxfam Novib (penvoerder), 1%Club, Butterfly Works, Hirda, SOMO en Fairfood International (aspirant-lid).

#### **2.4.5 Nieuwe inkomstenbronnen aanboren**

De bijdrage van de overheid aan Oxfam Novib en andere ontwikkelingsorganisaties is in 2011 fors afgenomen. Om onze steun aan de allerarmsten toch te kunnen continueren, boren we nieuwe inkomstenbronnen aan.

De IMPACT-alliantie kreeg van het ministerie van Buitenlandse Zaken in eerste instantie 421,3 miljoen euro aan subsidie toegekend voor de periode 2011-2015. In januari 2011 verlaagde de overheid dit bedrag nog eens extra tot 373,7 miljoen euro. Hiervan is 359,3 miljoen euro bestemd voor Oxfam Novib en 14,4 miljoen euro voor de overige alliantieleden. Voor ons betekende dit een forse vermindering van de subsidie van Buitenlandse Zaken: van 131 miljoen euro in 2010 naar 73,3 miljoen euro in 2011.

Om de dalende inkomsten te compenseren, begonnen we al in 2010 met bezuinigen en reorganiseren. Tegelijkertijd zochten we nieuwe financiële bronnen.

Onze fondsenwerving hebben we vooral versterkt door meer in te zetten op het indienen van grote projecten bij grote donoren en het 'bedrijfsambassadeurschap' (zie hoofdstuk 5).

#### **2.4.6 Grote thematische projecten**

Al vanaf 2009 zetten we sterk in op meerjarige, thematische projecten die worden uitgevoerd door verschillende partnerorganisaties en in verschillende landen. Deze projecten zijn aantrekkelijk voor institutionele donoren, ook omdat de uitvoering vaak wordt gedaan door een consortium van meerdere deskundige partijen.

Een nieuw programma is de opbouw van maatschappelijke organisaties in Mozambique. Zij lobbyen voor naleving van de, op zich goede, wetgeving voor mensenrechten en tegen corruptie. Vernieuwend is dat donororganisaties van deze partners hun eisen voor aanpak en verantwoording nauw op elkaar afstemmen. Te vaak gaat tijd, geld en energie verloren omdat partnerorganisaties aan zeer uiteenlopende eisen van donoren moeten voldoen. Dit programma motiveert donoren zich aan te sluiten zonder nieuwe principes, procedures of modieuze thema's op te leggen.



Een ander voorbeeld is een project voor onderzoek en lobby voor eerlijke belastingen in zes Afrikaanse landen. In Afrika kan de belasting eerlijker worden verdeeld en de opbrengst omhoog: nu is dit gemiddeld 18 procent van het BNP, tegenover 38 procent in West-Europese landen. Met het extra geld van een eerlijker belastingstelsel, voor de eigen bevolking én voor internationale bedrijven, kunnen bijvoorbeeld onderwijs en gezondheidszorg beter toegankelijk worden. Oxfam Novib en Tax Justice Network-Africa steunen maatschappelijke organisaties die druk uitoefenen op hun regering om rechtvaardige belastingen in te voeren.

Een wat langer lopend thematisch project stimuleert verkrijgbaarheid en gebruik van vrouwencondooms. U leest er meer over op pagina 47.

In 2011 hebben donoren ongeveer 5 miljoen voor deze breed opgezette projecten toegezegd. Daarvan werd al 2,7 miljoen in 2011 gecontracteerd.

## **2.5 Lid van de wereldwijde Oxfam-confederatie**

Oxfam Novib is aangesloten bij Oxfam, een internationale confederatie van vijftien gelijkgestemde organisaties. Samen werken wij in meer dan 90 landen aan duurzame oplossingen voor armoede en onrecht.

In het boekjaar 2010/2011 bedroegen de totale uitgaven van de Oxfams gezamenlijk 911 miljoen euro (in 2010: 817 miljoen euro). Dit is inclusief de uitgaven aan de winkels en fairtrade activiteiten. Exclusief waren de uitgaven 769 miljoen euro (in 2010: 693 miljoen euro). De belangrijkste oorzaak van de gestegen uitgaven is de sterke groei van bestedingen voor noodhulp. Zie voor een overzicht van de inkomsten en uitgaven van de Oxfam-confederatie in bijlage 3.

In 2011 is Oxfam India als volwaardig lid tot de confederatie toegetreden. Oxfam Japan en Oxfam Italië zijn waarnemend lid. In maart 2012 valt het besluit of zij volwaardig lid worden.

De Oxfams werken steeds intensiever samen. Eind 2011 was in zestien landen waar meerdere Oxfams actief zijn, de nieuwe manier van samenwerken ingevoerd. Eind 2013 zal deze zogenaamde Single Management Structure (zie hoofdstuk 2.1.2) in alle landen zijn ingevoerd.

Over enkele jaren behoren landen als Brazilië, Rusland, India, China, Zuid-Afrika, Mexico en Indonesië tot de grootste economieën ter wereld. Deze landen spelen ook een belangrijke rol bij onderwerpen als toegang tot land, water en grondstoffen en duurzaamheid of klimaatverandering. Het is belangrijk dat Oxfam aansluiting zoekt bij maatschappelijke organisaties in deze opkomende economieën om de lobby- en campagnekracht te versterken.

In veel van deze landen hebben de bestaande Oxfams nu gezamenlijke Oxfam-teams. Een stap verder is het opzetten en ontwikkelen van eigenstandige lokale Oxfams. Voorbeelden hiervan zijn de in de afgelopen jaren opgerichte Oxfam Hongkong, Oxfam India en Oxfam Mexico. Op dit moment steunt Oxfam de Braziliaanse organisatie Vitae Civilis in haar ambitie om een volwaardig Oxfam-lid te worden. Ook in Zuid-Afrika wil de confederatie een Oxfam opbouwen.

Enkele gezamenlijke Oxfam- activiteiten in 2011:

- Samen met onze lokale partners verleenden we noodhulp in Afghanistan, Benin, de

Democratische Republiek Congo, de Hoorn van Afrika, Myanmar en Pakistan. Door ons werk te decentraliseren naar landenkantoren en door beter met de Oxfams af te stemmen, waren we in staat effectiever te werken in onze noodhulp-operaties.

- In mei lanceerde Oxfam in 45 landen de campagne GROW (food, justice, planet). In deze meerjarige campagne strijdt Oxfam voor een wereld waarin iedereen nu en in de toekomst voldoende te eten heeft. Hiervoor moet het huidige voedselsysteem fundamenteel veranderen. We roepen overheden, bedrijfsleven en consumenten op om daarbij hun verantwoordelijkheid te nemen.
- Een prachtig resultaat van jarenlang campagnevoeren was de start op 1 januari 2011 van UN Women. Dit speciale agentschap van de Verenigde Naties is onder meer opgericht om de positie van vrouwen in ontwikkelingslanden te verbeteren. Voor dit agentschap hebben Oxfam en andere organisaties vier jaar lang gelobbyd.

### 2.5.1 De organisatie en financiën van Oxfam

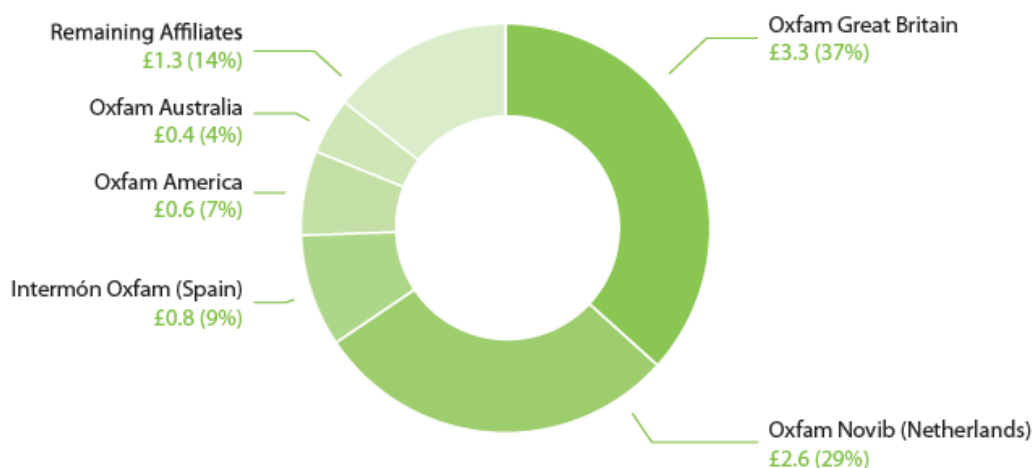
Eind 2011 waren de volgende organisaties lid van Oxfam: Oxfam America, Oxfam Australia, Oxfam Canada, Oxfam Deutschland, Oxfam France (Agir Ici), Oxfam Great Britain, Oxfam Hong Kong, Oxfam India, Oxfam Ireland, Oxfam México, Oxfam Novib, Oxfam Québec, Oxfam Solidarité (België), Oxfam New Zealand en Intermón Oxfam (Spanje).

De Oxfams hebben geen centraal hoofdkantoor, maar alleen een secretariaat in Oxford (Engeland). Daarnaast zijn er lobbykantoren in de belangrijke machtscentra Washington, New York, Brussel, Genève en in Ethiopië en Brazilië. Op het secretariaat en de lobbykantoren werkten in 2010/2011 respectievelijk 45 en 32 mensen.

Elk Oxfam-lid betaalt maximaal 1 procent van zijn jaarinkomen als contributie. In 2011 was dat een totaal bedrag van 2,3 miljoen euro. Dit geld wordt gebruikt voor het versterken en uitbreiden van de confederatie, het plannen en ontwikkelen van programma's, het coördineren van noodhulpacties en voor communicatie, lobby en campagnes.

#### Contributiebijdragen Oxfam-leden in Engelse ponden

Boekjaar april 2010 – maart 2011



De Oxfam-leden dragen ook bij aan het Membership for Growth Grants Fund. Deze bijdrage had in 2011 een omvang van 1,7 miljoen euro en is onder meer bedoeld voor (zuidelijke) aspirant-leden van Oxfam. Zij gebruiken dit bijvoorbeeld om hun organisatie op te bouwen, ontwikkelingsprojecten uit te voeren en campagnes te voeren. Maar ook om fondsen te werven in eigen land, zodat ze snel zelfstandig kunnen functioneren. Daarnaast wordt het fonds gebruikt voor de uitbouw van de kleinere Oxfams.

Alle financiële directeuren van de Oxfams beoordelen de begroting en de bestedingen van Oxfam International-secretariaat. Het internationaal bestuur stelt de begroting vast. In dit bestuur zitten onder anderen de algemeen directeur en de voorzitter van de Raad van Toezicht van Oxfam Novib. Met een onafhankelijke audit toetsen we ieder jaar de resultaten, waaraan vervolgens een accountant zijn goedkeuring verleent. Bekijk de accountantsverklaring op pagina 112.

## **2.6 Onze interne organisatie**

2011 was een ingrijpend jaar voor Oxfam Novib. We decentraliseerden een groot deel van ons werk naar landenkantoren (zie hoofdstuk 2.3.3), trokken de banden met de andere Oxfams aan (zie hoofdstuk 2.3.2) en werden geconfronteerd met forse bezuinigingen.

Dit alles had pijnlijke gevolgen: we moesten personeel ontslaan, ons werk afbouwen in een aantal landen, financieringsovereenkomsten met partners openbreken en onder grote tijdsdruk afbouwgesprekken voeren met partners.

Dit betekende onder meer dat in 2011:

- het personeelsbestand in Den Haag met 32 mensen is gereduceerd;
- de samenwerking met 72 partnerorganisaties is beëindigd;
- in ruim 70 contracten met lokale partners bijvoorbeeld de financiële steun is verlaagd of de contractduur ingekort.

Met deze maatregelen hebben we de terugval in inkomen adequaat kunnen opvangen. Mede door de decentralisatie is de interne organisatie van Oxfam Novib aangepast.

### **Personeelsbestand**

Eind 2011 werkten op het hoofdkantoor van Oxfam Novib in Den Haag 312 medewerkers (eind 2010: 343 medewerkers). Op de landenkantoren werkten 42 uitgezonden medewerkers (in 2010: 29) en 106 lokale medewerkers (in 2010: 92). In 2011 verliet 18,9 procent van de medewerkers Oxfam Novib (67 medewerkers, inclusief expats). Ons personeelsbestand bestond voor 23 procent uit niet-westerse medewerkers (in 2010: 22 procent). Het ziekteverzuim kwam uit op 4,77 (in 2010: 3,3 procent).

Uitgebreide informatie over ons personeelsbestand is te vinden in ons Sociaal Jaarverslag. U kunt dit downloaden op [www.oxfamnovib.nl/jaarverslag](http://www.oxfamnovib.nl/jaarverslag).

### **Directie en Raad van Toezicht**

Oxfam Novib wordt bestuurd door de Raad van Bestuur (directie), die uit vier leden bestaat. De directie wordt in haar werk geadviseerd en gecontroleerd door een Raad van Toezicht. De directie en de raad volgen de 'Code goed bestuur voor goede doelen' van de commissie Wijffels. Deze bevat de richtlijnen voor goed bestuur, goed

toezicht, doelmatig en doeltreffend opereren en heldere verantwoording naar het publiek.

Bij het vaststellen van de salarissen van de directie volgen we in onze branche de zogenoemde DG-norm (directeur- generaal, de hoogste ambtenaar van het ministerie van Buitenlandse Zaken). Die ligt op maximaal 127.000 euro per jaar. Oxfam Novib zit ruim hier nog ruim onder. De DG-norm is de strengste norm voor directeuren in Nederland, de bekendere 'Balkenende-norm' ligt 66.000 euro hoger.

Omdat de directie ook zelf een directe bijdrage wilde leveren aan de kostenbeperking die nodig was door de opgelegde bezuinigingen, zijn op haar eigen voorstel de salarissen voor de directie met ingang van 2011 substantieel verlaagd. Daarmee kwam het hoogste salaris van een directielid, dat van de algemeen directeur, uit op bruto 100.881 euro (exclusief werkgeverslasten).

Bekijk voor een toelichting op de hoogte en samenstelling van de directiesalarissen de volledige financiële jaarrekening. Deze is te vinden onder 'Bezoldiging bestuurders' op pagina 109.

Leden van de Raad van Toezicht ontvangen geen vergoeding voor hun werkzaamheden. Onkosten voor reizen en verblijf worden vergoed op basis van de regeling die geldt voor alle medewerkers en vrijwilligers van Oxfam Novib. In 2011 was dat een totaal bedrag van 1.220 euro.

## **2.7 Hoe we de risico's in ons werk beheersen**

Voor het goed kunnen uitvoeren van haar werk is Oxfam Novib om te beginnen afhankelijk van inkomsten van buitenaf. De bijdragen van overheid, donateurs en andere gevers schommelen in toenemende mate. Een ander punt is dat we vooral in fragiele staten werken. Daar lopen niet alleen onze medewerkers, maar ook onze partners meer risico's dan bijvoorbeeld in Nederland.

We treffen maatregelen om zowel de continuïteit van ons werk te kunnen garanderen als de veiligheid van onze medewerkers en partners. Ook op de lange termijn.

### **Schommelende inkomsten**

Onze inkomsten zullen in toenemende mate schommelen. Het budget voor ontwikkelingssamenwerking staat steeds meer onder druk en donoren kiezen bij hun financiële bijdrage steeds vaker voor wisselende looptijden. Het wegvallen of teruglopen van onze traditionele inkomstenbronnen compenseren we met het aanboren van nieuwe bronnen. We dienen bijvoorbeeld grote projecten ter financiering in bij fondsen van de Europese Unie, de Verenigde Naties of andere grote internationale instellingen of *foundations*.

Als antwoord op de groeiende kritiek vanuit politiek en samenleving op ontwikkelingssamenwerking rapporteren we niet alleen zorgvuldig wat we met ontvangen gelden hebben gedaan. We gaan ook de open dialoog aan met critici van en geïnteresseerden in ons werk. Daarvoor hebben we in 2011 onder meer het online platform 'Praat Mee' opgezet.

### **Veiligheid personeel**

Oxfam Novib werkt sinds 2011 vooral in fragiele staten en steeds meer met medewerkers in ontwikkelingslanden zelf. Zij lopen daar meer risico's dan in landen als Nederland, waar het bestuur doorgaans evenwichtiger is en de veiligheid hoger. Elk denkbaar risico proberen we zo veel mogelijk te beperken.

Het decentraliseren van ons werk en de verschuiving naar fragiele staten stelt, meer nog dan voorheen, hoge eisen aan veiligheidsmaatregelen. Ook het toenemend aantal landenteams in ontwikkelingslanden vraagt aandacht voor bijvoorbeeld veilige huisvesting.

Ieder Oxfam-landenkantoor beschikt over een eigen veiligheidsplan. Hierin staat wat in dat land tijdens een reis en verblijf de specifieke risico's zijn en hoe onze medewerkers die risico's zoveel mogelijk kunnen voorkomen dan wel beperken. Het veiligheidsplan wordt periodiek herzien of als de situatie daar om vraagt. Alle medewerkers van een landenkantoor worden regelmatig bijgepraat over de inhoud van het plan of de veiligheidssituatie op dat moment in het land.

Alle medewerkers van Oxfam Novib die voor hun werk moeten reizen of in een risicoland moeten verblijven, zijn verplicht een veiligheidstraining te volgen. Deze training geeft inzicht in de risico's in een bepaald land en hoe die zoveel mogelijk te voorkomen dan wel te beperken. Een medewerker krijgt vóór een dienstreis uitgebreid informatie over de veiligheidssituatie op de plaats van bestemming.

### **Verantwoord en integer handelen**

In ons werk staan verantwoord en integer handelen voorop. Daarbij volgen we de richtlijnen in de Code Goed Bestuur voor Goede Doelen en de regels die horen bij het keurmerk van het Centraal Bureau Fondsenwerving (CBF). Daarnaast werken onze landenkantoren volgens procedures die zijn vastgelegd in ISO-normen. In 2011 waren op deze gebieden geen problemen.

### **Anticorruptie**

Oxfam Novib tolereert geen omkoping, misleiding of belangenverstremgeling. Elke medewerker is verplicht corruptie te voorkomen. De Oxfam-confederatie hanteert hiervoor een uniform anticorruptie beleid. Bij een vermoeden dat een partner geld onrechtmatig besteedt, stoppen we met geld overmaken en stellen we een onderzoek in, vaak met behulp van externe (forensische) accountants. Is er sprake van fraude, dan eisen we het geld terug, indien nodig via juridische procedures, en stellen we ook andere donoren van de partner op de hoogte. De doorlooptijd van een fraudeonderzoek bij een partner varieert van enkele weken tot een jaar. Dit hangt af van beschikbaarheid van lokale accountants en eventuele juridische procedures die hieruit kunnen volgen.

In 2011 constateerden wij twaalf zaken met een verdenking van fraude. In bijna alle gevallen ging het om verdenkingen van fraude door partners. Daarnaast betrof het in twee gevallen verdenking van fraude door landenkantoren. Van de twaalf verdenkingen is na controle gebleken dat het in zeven gevallen ook daadwerkelijk fraude betrof, te weten diefstal en oneigenlijk gebruik van fondsen. In deze gevallen heeft Oxfam Novib direct haar relatie met de partners beëindigd of zijn disciplinaire maatregelen getroffen. In alle gevallen is ook gelet op aanscherping van interne controlemaatregelen om herhaling bij onszelf en bij de partner te voorkomen.

Wij monitoren financieel volgens het COSO-model voor interne controle en beheersing. Dit doen we zowel vooraf bij nieuwe samenwerkingsverbanden met partners als tussentijds bij de bestedingen. Voordat we projecten van partners financieren, besteden we veel aandacht aan hun financiële systemen en beheersmaatregelen en bedrijfsvoering. Een partner heeft de plicht om tijdig inhoudelijk en financieel te rapporteren over het project en een jaarrekening te overleggen die is voorzien van een controleverklaring van een accountant. Als een partner haar contractuele verplichtingen niet nakomt, blokkeert het administratieve systeem van Oxfam Novib de betalingen aan deze partner.

## 2.8 Lerende organisatie

Oxfam Novib werkt in een voortdurend veranderende en complexe omgeving. Door permanent te leren willen we adequaat en optimaal kunnen reageren op ontwikkelingen in die omgeving. Ook in 2011 hebben we de kennis binnen Oxfam Novib vergroot met het organiseren van leerdagen, kennissessies, linking & learning tussen partners en samenwerkingsverbanden met kennisinstellingen.

We willen een organisatie zijn die er met haar kennis voor zorgt dat onze ontwikkelingsprojecten zo veel mogelijk resultaat opleveren tegen de laagste kosten. Daarom hebben we in 2011 de afdeling Kennis & Programma Management (KPM) opgericht. KPM kijkt hoe we de juiste informatie en kennis nog beter kunnen vergaren en delen. Een nieuw instrument dat in 2011 is ontwikkeld, kanaliseert de stroom van kennis en steunt de ontwikkeling van leerplannen voor afdelingen en teams. Daarnaast bewaakt KPM de samenhang in onze vijf hoofdprogramma's (zie hoofdstuk 3).

Op ons in 2011 opgerichte online platform 'Praat Mee' leren we hoe onze achterban aankijkt tegen ons werk. Bezoekers geven nuttige tips voor nieuwe acties of voor communicatie die beter aansluit op hun informatiebehoefte. In dit jaarverslag hebben we bijvoorbeeld de projectbeschrijvingen opgebouwd volgens de wensen van de 'Meepraters'. Een aantal van hen geeft ook een beoordeling over de projecten: zijn ze gelukt, mislukt of net er tussenin?

## 2.9 Maatschappelijk verantwoord inkopen

Oxfam Novib wijst overheden, bedrijven en burgers voortdurend op hun maatschappelijk verantwoord handelen. We stimuleren hen in hun handelen rekening te houden met de belangen van arme mensen. Dit doen we zelf natuurlijk ook. We letten bij de inkoop van goederen, producten en diensten niet alleen op kwaliteit, prestaties en kosten, maar ook op duurzaamheid.

Voor al onze inkoop hanteren we als basis de duurzaamheidscriteria van SenterNovem. Maar als het kan, doen we er graag een schepje bovenop. Zo letten we erop dat een leverancier zich aansprakelijk voelt voor wat er verder in de keten gebeurt, en dit kan aantonen ook. Daarnaast moet die leverancier zelf ook een maatschappelijk verantwoord personeelsbeleid voeren.

Bij al onze inkoop kiezen we voor de meest duurzame oplossingen in een sector. Zo beschikken we sinds 2010 over stroom die is opgewekt met waterkracht en is onze informatie- en communicatietechnologie energie-efficiënt.

Bij de renovatie van ons hoofdkantoor maakten we gebruik van duurzame materialen zoals verf op waterbasis en hout met het FSC-keurmerk. De wanden en het meubilair in de receptie- en ontvangstruimte zijn gemaakt van gerecyclede PET-flessen. En we lopen over *cradle-to-cradle* tapijttegels die kunnen worden gerecycled als ze op zijn. Alle nieuwe lampen zijn voorzien van eco-TL-buizen.

Een belangrijk deel van ons werk speelt zich af in het buitenland. Dit brengt onvermijdelijk met zich mee dat onze medewerkers moeten reizen. Om het aantal vliegkilometers, en de daarmee samenhangende CO<sub>2</sub>-uitstoot, zoveel mogelijk te beperken, beschikken we sinds 2011 over een ruimte waar we via internet en video vergaderen.

We beperken de kosten van het reizen doordat we samen met de Britse Oxfam gebruik maken van reisagenten die *charity fares* rekenen. Deze reisarrangementen speciaal voor non-profit organisaties bieden ons korting op reistarieven en voorrang bij last minute-aanbiedingen. Ook krijgen we vaak geld terug bij annulering en kunnen we gebruik maken van een dienst die actueel bijhoudt waar onze medewerkers zich bevinden. Dit zijn twee grote voordelen, omdat onze medewerkers vaak naar conflictgebieden moeten reizen.

## 3 Onze programma's voor een rechtvaardige wereld zonder armoede

Iedereen, waar dan ook ter wereld, moet de mogelijkheid hebben om een zelfstandig bestaan zonder armoede op te bouwen. Dat is nu nog lang niet het geval, en dat vinden wij onaanvaardbaar.

Wij zetten ons in voor vijf fundamentele rechten in vijf programma's:

- Recht op duurzame middelen van bestaan
- Recht op sociale basisvoorzieningen
- Recht op leven en veiligheid
- Recht op maatschappelijke en politieke participatie
- Recht op een identiteit

Binnen deze programma's geven we prioriteit aan zes thema's: 1. de strijd om land, water en voedsel; 2. eerlijke markten en financiële systemen; 3. toegang tot kwalitatief goed onderwijs; 4. conflicttransformatie; 5. toegang tot informatie; 6. zeggenschap van vrouwen over hun lichaam.

Aan welk programma of aan welk terrein we aandacht besteden en hoe we dat doen, is afhankelijk van de situatie in een land of regio.

### 3.1 Ons programma Recht op duurzame middelen van bestaan

Iedereen zou zeker moeten zijn van een eerlijk inkomen en voldoende voedsel. Maar voor ruim 20 procent van de wereldbevolking is dat niet het geval. Oxfam Novib werkt voor en met hen aan een betere toegang tot land en water, kleine leningen, en eerlijke arbeids- en handelsvoorwaarden.

#### Situatie in 2011

Somalië noteerde in 2011 een triest record: de hongersnood in het land werd officieel uitgeroepen tot de eerste van de 21<sup>ste</sup> eeuw. Pakistan, net een beetje hersteld van de overstromingen van 2010, werd in het zuiden opnieuw geteisterd door een watersnoodramp.

Ook de economische en de klimaatcrisis lieten hun sporen na: medio juni bereikten de voedselprijzen het hoogste niveau ooit. Oorzaken waren: door klimaatverandering mislukte oogsten, speculatie met grondstoffenprijzen, toenemende vraag naar zwaar gesubsidieerde biobrandstof, en opkopen van vruchtbaar land door internationale investeerders zonder dat dit land altijd direct voor voedselproductie wordt gebruikt.

Daarnaast zien we in opkomende economieën, met uitzondering van Brazilië en Mexico, dat het armste deel van de bevolking amper profiteert van de welvaarts-groei. Tegelijkertijd neemt wereldwijd de strijd om land, water, voedsel, energie en grondstoffen verder toe. Daarvan zijn de allerarmsten als eersten de dupe. Zij worden ook het hardst getroffen door de klimaatverandering, die vooral door rijke landen wordt veroorzaakt.



Onze doelen op dit programma voor eind 2015

- miljoen kleine boeren, veehouders en vissers hebben hun positie in de concurrentiestrijd om land en water verbeterd en verdienen een beter inkomen.
- 597.000 mensen (70 procent vrouwen) in afgelegen plattelandsgebieden ontvangen van onze partners kleine leningen, steun bij het opzetten van spaargroepen of andere financiële diensten.
- 123 partners kunnen effectief bij hun overheden lobbyen voor een betere toegang tot land en water, vooral voor vrouwen.
- In productieketens als voor palmolie, cacao, koffie en thee staat duurzaamheid centraal en wordt rekening gehouden met de belangen van kleine producenten, vooral die van vrouwen.
- 876.000 mensen zijn voorbereid om de negatieve gevolgen van de klimaatverandering zoveel mogelijk te beperken.
- Banken en andere financiële instellingen hebben hun maatschappelijk- en duurzaamheidsbeleid substantieel verbeterd.

Onze resultaten in 2011

- Ruim 2,8 miljoen mensen werden door 134 partners gesteund in de strijd om land, water en voedsel.
- Ruim 387.000 mensen (75 procent vrouwen) ontvingen van 35 partners financiële diensten, zoals kleine leningen of steun bij het opzetten van spaargroepen.
- 23 partners kunnen effectief lobbyen bij hun overheden voor een betere toegang tot land en water, vooral voor vrouwen. Dit leidde in bijvoorbeeld Burundi tot een verdubbeling (tot 7 procent) van het overheidsbudget voor landbouw.
- Het klachtenpanel van de Ronde Tafel voor Duurzame Palmolie bond in 2011, onder voorzitterschap van Oxfam Novib, het grootste Indonesische palmoliebedrijf aan de criteria voor duurzame palmolie.
- 38 partnerorganisaties die zich inzetten voor eerlijke markten en handel hebben hun lobby-capaciteiten verbeterd.
- Ruim 61.000 mensen zijn door 34 partners voorbereid om de negatieve gevolgen van de klimaatverandering zoveel mogelijk te beperken. Zo leerden veehoedsters in Oost-Sudan veevoer verbouwen dat ook in het droge seizoen voldoende voedingsstoffen bevat.
- Nederlandse banken verbeterden hun maatschappelijk- en duurzaamheidsbeleid, dankzij de Eerlijke Bankwijzer (zie pagina 26).

Deze resultaten zijn slechts een greep uit wat wij in dit programma hebben bereikt. Voor meer gedetailleerde informatie kunt u het Monitoringsverslag 2011 downloaden op [www.oxfamnovib.nl/jaarverslag](http://www.oxfamnovib.nl/jaarverslag).

Oxfam startte in 2011 de campagne GROW die strijdt voor een fundamenteel ander voedselsysteem. Deze internationale campagne gaat vier jaar duren. Oxfam Novib steunde de campagne in Nederland onder meer met een actie tegen landjepik: WE EAT AFRICA (zie hoofdstuk 5.2). Daarnaast publiceerden we de Oxfam-rapporten 'Who will feed the world' over het belang van investeren in kleine producenten, en 'Land and Power' over landjepik.

Met dit laatste rapport hebben we het onderwerp 'landjepik' stevig op de Nederlandse politieke agenda gezet. Met de notitie 'Bouwen aan voedselzekerheid' wisten we een meerderheid van de Tweede Kamer te bewegen de regering op te roepen in haar landbouwbeleid de belangen van kleine producenten en vrouwen centraal te stellen. Verder hebben we in Uganda en Indonesië met partners actie gevoerd tegen bedrijven die in deze landen betrokken zijn bij landconflicten. Een van die bedrijven heeft inmiddels ingestemd met een onafhankelijke bemiddeling.

Van de campagne hebben we geleerd dat het niet altijd eenvoudig is om het werk van onze lokale partners te verbinden met ons wereldwijde werk. Sommige partners hebben hiervoor nog te weinig capaciteit, en actievoeren over landrechten is politiek gezien heel lastig: overheden kunnen het vaak maar moeilijk verkroppen dat ze worden aangesproken op hun medewerking aan overdracht van landrechten aan internationale investeerders. Met deze lessen gaan we aan de slag in de resterende drie jaren van de GROW-campagne.

Een grote erkenning was in december de Right Livelihood Award 2011 - de alternatieve Nobelprijs – voor onze wereldwijde partner GRAIN. Zij was de eerste maatschappelijke organisatie die in 2008 een rapport publiceerde over de gevolgen van landjepik. In 2011 publiceerde ze een studie naar de investeringen op dat gebied van de grootste pensioenfondsen in de wereld. Met dit rapport in de hand ging Oxfam Novib de dialoog aan met de twee grootste pensioenfondsen in Nederland over hun investeringsbeleid voor landaankopen in ontwikkelingslanden. Dat leidde tot de afspraak dat wij eind 2012 suggesties zullen geven over hoe de 'Farmland Principles', die in 2011 door onder andere deze pensioenfondsen zijn opgesteld, kunnen worden aangescherpt. Verder zal Oxfam Novib een dialoog faciliteren tussen een pensioenfonds, dat ongewild betrokken raakte bij landjepik, en lokale partners in Afrika.

### **Hoe tevreden zijn we?**

We zijn in het algemeen tevreden over onze resultaten op dit programma. Met de beoogde doelen voor 2015 liggen we voor op schema. Dit hebben we bereikt terwijl we minder partners hebben gefinancierd dan gepland. Daarnaast hebben we minder partnerorganisaties gesteund dan voorgenomen bij het opbouwen van hun lobbykennis. Gelukkig heeft dit geen invloed gehad op hun lobbyresultaten.

### **Voorbeelden**

Wat betekent ons werk voor 'het recht op duurzame middelen van bestaan' nu in de praktijk? Hieronder leest u een aantal voorbeelden. Bekijk vooral het artikel '*Nobelprijs' voor partner die vecht voor landjepik* dat we ter beoordeling hebben voorgelegd aan bezoekers van ons online platform 'Praat Mee'.

### ***Duurzaam bankieren, ook in barre tijden***

***Vier Nederlandse banken verduurzaamden in 2011 hun investeringsbeleid, mede dankzij de Eerlijke Bankwijzer. In april werd het concept met succes in Brazilië geïntroduceerd. Met succes. Een andere opkomende economie, Indonesië, volgt.***

### ***Probleem***

*Bedrijven die wapens leveren aan dictators, het milieu vervuilen of hun producten laten maken onder slechte arbeidsomstandigheden vormen een enorme hindernis voor duurzame ontwikkeling. Ze worden gesteund door banken die geld aan hen verstrekken. Ook Nederlandse bankgroepen gaan wat dat betreft niet altijd vrijuit.*

### ***Aanpak***

*De ene bank is de andere niet. Om banken te stimuleren maatschappelijk verantwoord(er) te ondernemen, is in 2009 de 'Eerlijke Bankwijzer' opgezet. Op deze site kunnen consumenten Nederlandse banken met elkaar vergelijken op hun beleid op bijvoorbeeld mensenrechten, wapenhandel en klimaatverandering. Je kunt er zien of banken alle mooie beleidsprincipes ook in praktijk brengen. Scoort je bank matig of slecht, dan kun je hem een gele kaart geven, of overstappen naar een bank die het wel 'goed' doet. Consumenten die wel tevreden zijn, kunnen hun bank via de Eerlijke Bankwijzer een pluim sturen.*

### ***Resultaat***

*In 2011 verbeterden, mede dankzij de Eerlijke Bankwijzer, vier banken op tien onderwerpen hun beleid. De site trok ruim 66.000 unieke bezoekers. In de afgelopen drie jaar scherpten 15 banken in totaal op 105 punten hun maatschappelijk beleid aan. Zo investeren Aegon en Robeco niet meer in bedrijven die clusterbommen maken, eisen ING en Friesland Bank sinds 2011 het MSC-keurmerk voor duurzame vis, stelt de NIBC-bank nu eisen aan arbeidsrechten in de landbouw en voerde de bank Van Lanschot mensenrechteneffectrapportages in.*

*De Eerlijke Bankwijzer beweegt banken tot (meer) maatschappelijk verantwoord gedrag. Vrijwel wekelijks benaderen banken Oxfam Novib en de andere initiatiefnemers van de Eerlijke Bankwijzer met vragen over hoe ze hun beleid kunnen verduurzamen of transparanter kunnen worden. We gaan hierover graag de dialoog aan.*

*Verduurzaming van investeringsbeleid is ook in opkomende economieën van belang. We zijn dan ook blij dat het concept van de Eerlijke Bankwijzer sinds april 2011 ook in Brazilië werkt. De Braziliaanse bankwijzer zal zich behalve op verduurzaming van bankbeleid ook meer gaan richten op de uitvoering ervan in de praktijk en de promotie van transparantie van banken. De Braziliaanse partners van Oxfam Novib zetten daartoe nu concrete stappen. In september zijn de eerste gesprekken gevoerd voor een Indonesische BankWiser die eind 2012 van start moet gaan.*

### **Uitdaging**

*Het is positief dat alle banken stappen zetten naar grotere duurzaamheid. Maar het tempo waarin, verschilt zeer per bank. De transparantie ontbreekt vaak, ook al hebben vrijwel alle banken toegezegd om vanaf 2012 opener te worden over hun investeringen. Om het tempo tot verandering bij de Nederlandse banken erin te houden en het aantal gebruikers van de site te vergroten, zal de Eerlijke Bankwijzer meer sociale media inzetten. Zo is er in februari 2012 een 'app' gelanceerd die het voor klanten gemakkelijker maakt om banken met elkaar te vergelijken.*

### **'Nobelprijs' voor partner die vecht tegen landjepik**

**Onze partner GRAIN ontving de prestigieuze Right Livelihood Award 2011. Bij de aanvaarding van de 'alternatieve Nobelprijs' in december 2011 riep GRAIN op tot een onmiddellijke beëindiging van landjepik en teruggave van land aan lokale gemeenschappen.**

### **Probleem**

*In februari 2012 publiceerde GRAIN een lijst met 416 recente gevallen van landjepik door buitenlandse bedrijven. Daarbij gaat het om 35 miljoen hectare grond in 66 landen: een oppervlakte zo groot als heel Duitsland. In bijvoorbeeld Fanaye, een dorp in het noorden van Senegal, overleed een boer en raakten 21 anderen gewond, toen ze op 26 oktober 2011 een eind wilden maken aan de overname van hun land. Een Italiaanse zakenman had van de overheid 20.000 hectare land toegewezen gekregen om zoete aardappels en zonnebloemen voor biobrandstof te verbouwen. Daarmee zouden hele dorpen en graslanden voor het vee verdwijnen, en begraafplaatsen en moskeeën worden ontheiligd.*

### **Aanpak**

*Volgens GRAIN wordt het leven van de kleine boer steeds moeilijker en in sommige delen van de wereld zelfs met de dag gevaarlijker. Met het aanpakken van het probleem van het op grote schaal opkopen van landbouwgrond in ontwikkelingslanden, komt de organisatie op voor het bestaan en de rechten van lokale boeren. GRAIN steunt hen met onafhankelijk onderzoek, lobby op lokaal, regionaal en internationaal niveau en het smeden van samenwerkingsverbanden.*

### **Resultaat**

Met het toekennen van de Right Livelihood Award 2011 onderscheidde de jury GRAIN voor haar wereldwijde werk. GRAIN ziet het winnen van de Right Livelihood Award als een enorme stimulans voor de strijd tegen landjepik. Ze beschouwt het als een erkenning van haar eigen werk en dat van al die anderen, zoals Oxfam, die zich hiervoor inzetten. Een direct resultaat was dat na de toespraak van GRAIN Zweedse parlementariërs een onderzoek beloofden naar investeringen van Zweedse pensioenfondsen in grootschalige landaankopen.

### **Uitdaging**

GRAIN roept op tot een onmiddellijke beëindiging van het wereldwijd opkopen van landbouwgrond en een directe teruggave van eerder gekocht land aan de boeren. Ze vergelijkt het met het uit de handel nemen van verkeerde producten. Volgens GRAIN heeft het stoppen van landjepik niet alleen te maken met wat juridisch correct is, maar vooral met wat rechtvaardig is. Landjepik zal dan ook pas eindigen als partijen behalve naar hun eigen belang ook naar dat van anderen kijken.

### **Beoordeling**

Dit project is beoordeeld door het Nederlandse publiek. Zes deelnemers van ons online platform 'Praat Mee' gaven hun oordeel over dit project tijdens een bezoek aan Oxfam Novib.

Vier deelnemers beoordeelden de steun van Oxfam Novib aan GRAIN als een **succes**, twee deelnemers onthielden zich van stemming. Nadat het project werd gepresenteerd stelden de deelnemers hun vragen en gaven hun oordeel. Een aantal deelnemers vond het lastig om dit project te beoordelen omdat het moeilijk is om concrete doelen en resultaten te benoemen. **Paul** waarschuwde ervoor om niet alleen naar meetbare resultaten te kijken: 'Als GRAIN maar negen rapporten uit brengt in plaats van tien, maakt dat niet het verschil. Het gaat er om dat dat ene rapport er tussen zit dat een grote impact heeft.' **Annelies** gaf aan het project een succes te vinden omdat Oxfam Novib zich hiermee onderscheidt van andere ontwikkelingsorganisaties: 'Bij mijn weten zijn er geen andere organisaties in Nederland die aandacht besteden aan landjepik.' **Marlies** vond het project minder interessant, omdat het wat verder van haar af staat dan andere Oxfam Novib-projecten. **Gigi** van Oxfam Novib liet weten dat ons werk rondom landjepik dichterbij staat dan je denkt: 'Sommige pensioenfondsen investeren in bedrijven die land inpikken van arme boeren. Misschien wel jouw pensioenfonds!'

### **Ugandees verzet tegen landjepik groeit**

**De Britse houtproducent NFC stemde eind 2011 in met onafhankelijke bemiddeling na klachten over landjepik van Ugandese boeren. Het is een van de successen van GROW, de wereldwijde campagne van Oxfam voor voedsel voor iedereen.**

### **Probleem**

In twee districten in Centraal Uganda geven verschillende boeren aan dat ze van hun land zijn verjaagd om plaats te maken voor het Britse houtbedrijf New Forests Company (NFC). In totaal zou het gaan om meer dan 22.500 mensen. Die raakten hun land en daarmee hun belangrijkste bron van inkomsten kwijt. Zij kregen geen adequate compensatie.

### **Aanpak**

Midden april 2011 startte Oxfam de campagne GROW voor een wereld waarin iedereen genoeg te eten heeft. De pijlen richtten zich onder meer op landjepik dat mensen verhindert om voor hun eigen voedsel te zorgen. In Uganda werken we samen met de Uganda Land Alliance (ULA) aan de klacht van de lokale bevolking die zegt van hun land verdreven te zijn. Tegelijkertijd mobiliseert onze partnerorganisatie Food Rights Alliance (FRA)

*Ugandese boeren om voor hun landrechten op te komen en te lobbyen voor verandering. In Nederland vroeg Oxfam Novib met de GROW-campagne aandacht voor landjepik in Uganda.*

**Resultaat**

*In september publiceerde Oxfam een rapport over landjepik waarin de Ugandese zaak prominent wordt genoemd. Dit kreeg veel internationale aandacht. In vervolg hebben de Ugandese gemeenschappen samen met Oxfam hun klacht voorgelegd aan de Ombudsman van de International Finance Corporation, de private investeringspoot van de Wereldbank. Hij heeft beloofd in 2012 te bemiddelen en NFC heeft haar medewerking toegezegd: een belangrijke, eerste stap.*

*Oxfam hoopt dat 'de zaak Uganda' ook leidt tot betere algemene afspraken voor internationale investeerders om grondconflicten elders te voorkomen of goed af te handelen. Het bevestigt nog eens het belang van campagne en lobby voor verandering, naast steun aan partnerorganisaties als ULA en FRA.*

*De Ugandese boeren hebben ook veel aandacht gekregen in de Nederlandse media. Sinds oktober hebben zo'n 17.000 GROW-aanhangers zich online aangesloten bij de campagne en zich onder meer uitgesproken tegen landjepik. Zo drongen zij bijvoorbeeld aan op een rechtvaardige afhandeling voor de van hun land verdreven Ugandese gezinnen.*

*Eind 2011 startten onze Ugandese partners de voorbereidingen voor een GROW- campagne over voedselvoorziening en landeigendom in eigen land. Hiervan verwachten we goede resultaten in 2012.*

**Uitdaging**

*De uitslag van de bemiddeling met NFC is nog niet bekend. Wel is duidelijk dat er in de toekomst bij het verhandelen van land helder inzicht moet zijn in de belangen van de verschillende partijen. Boeren en gemeenschappen moeten voldoende worden gecompenseerd en voor hun rechten kunnen opkomen. In Uganda zal de lokale radio meer worden ingezet voor debat en discussie over landrechten.*

**Landrechten voor vrouwen in Mozambique**

***Kiest Mozambique voor steun aan internationale investeerders of voor het recht van vrouwen op land? Het nationale debat wordt steeds luider.***

**Probleem**

*In Mozambique is tussen 2004 en 2009 een oppervlakte zo groot als twee derde van Nederland verpacht aan grote mijnbouw-, toerisme- of agri-business-projecten. Kleine boeren en vooral boerinnen worden door de grote, internationale investeerders verhuisd, vaak naar vaak onvruchtbaar land met weinig water- of andere voorzieningen. Ze kunnen nauwelijks nog genoeg voedsel verbouwen. Hun protest wordt genegeerd of eindigt in enkele gevallen zelfs in de gevangenis. Het proces van toewijzing is vaak heel ondoorzichtig: bewoners, en zeker vrouwen, hebben nauwelijks inspraak.*

**Aanpak**

*Oxfam Novib steunt twee Mozambikaanse organisaties die de bevolking helpen opkomen voor hun landrechten. Zij doen onderzoek naar landrechten en geven rechtshulp aan bewoners die bedreigd worden door ontbossing, mijnbouw of vervuiling door grote bedrijven. Ze helpen gemeenschappen hun landrechten vast te leggen en hun stem te laten horen bij cruciale beslissingen over grond. Ook lobbyen ze bij overheden om de toewijzing van land transparant te maken en rekening te houden met de plaatselijke bevolking.*

### **Resultaat**

*In maart 2011 publiceerde onze partner Justiça Ambiental (JA) mede het spraakmakende rapport 'Lords of the Lands' over landjepik in Mozambique. Hieruit bleek hoe slecht vooral vrouwen hun landrechten laten gelden, door onwetendheid of uitsluiting. Het rapport, verspreid door het netwerk Friends of the Earth, leidde in Mozambique tot stevige debatten over land. En door lobby van onze partner Associação Rural de Ajuda Mutua (ORAM) trok de overheid een nieuwe regelgeving in die registratie van landrechten in de weg stond. Ook speelde ORAM een cruciale rol in het starten van een nieuw maatschappelijk debat over landrechten.*

### **Uitdaging**

*Een van onze partnerorganisaties had in haar werk en binnen haar eigen organisatie nog te weinig oog voor de positie van vrouwen. Met onze steun volgde zij opleidingen op dit gebied en heeft zij dit in haar beleid opgenomen. Mozambique moet een belangrijke keuze maken in haar beleid voor landrechten. Er zijn twee opties. Aan de ene kant kleinschaligheid, waarbij kleine boeren worden gesteund en ook vrouwen hun recht op land kunnen doen gelden. Aan de andere kant steun aan grote bedrijven. Dit betekent dat kleine boeren moeten wijken en vrouwen verder in de verdrukking komen. Momenteel preekt de overheid kleinschaligheid maar praktiseert zij het tegenovergestelde. Het debat moet opnieuw en open worden gevoerd. De Oxfam-campagne GROW zal dit debat zeker stimuleren.*

### **Verder op weg naar duurzame palmolie**

***Grote palmoliebedrijven verjagen bewoners van hun land en maken grote winsten. Veel kleine palmolieboeren, bijvoorbeeld in Indonesië, kunnen nauwelijks rondkomen. Samen met de boeren, bewoners en bedrijven probeert Oxfam Novib de handel eerlijker te maken. In 2011 is weer een stapje gezet.***

### **Probleem**

*Palmolie is booming business. In een land als Indonesië schieten de plantages snel uit de grond, iedere minuut komt er weer een stuk bij zo groot als een voetbalveld. De grootschalige palmolieproductie brengt miljoenen gezinnen in de problemen: inheemse volkeren worden van hun land verdreven (landjepik), kleinschalige palmolieboeren kunnen moeilijk rondkomen en plantagearbeiders worden slecht betaald en behandeld.*

### **Aanpak**

*Oxfam Novib zet zich in voor duurzame palmolie. Hiervoor wordt niemand van z'n land verjaagd en krijgen de producenten een eerlijk loon. We zetten hiervoor onze methode in van: projecten steunen (1), campagne voeren (2) en lobbyen bij bedrijven en overheden (3).*

- *We steunen de Indonesische organisatie Sawit Watch, die kleine boeren verenigt om voor hun rechten op te komen.*
- *We voeren de campagne GROW om mensen te wijzen op de kwalijke praktijken van landjepik en het falen van het huidige voedselsysteem.*
- *We doen mee aan de Ronde Tafel voor Duurzame Palmolie, waarin de hele handelsketen van palmolie is vertegenwoordigd.*

### **Resultaat**

*In 2011 leidde Sawit Watch 255 trainers op die kleine palmolieboeren helpen hun productiviteit te verhogen en te verduurzamen. Ook zorgde ze er mede voor dat burgers voor de Indonesische wet niet langer strafbaar zijn bij protest tegen 'landjepik'.*

*Dankzij de Ronde Tafel is in de productie het aandeel duurzame palmolie wereldwijd gestegen naar 12 procent. De verkoop van gecertificeerde palmolie verdubbelde in 2011 ten opzichte van 2010.*

*Het klachtenpanel van de Ronde Tafel bond in 2011, onder voorzitterschap van Oxfam Novib, het grootste Indonesische palmoliebedrijf aan de criteria voor duurzame palmolie.*

*Met onze campagne 'GROW' lobbyden we bij palmoliebedrijf Sime Darby voor de oplossing van een landrechtenconflict, mede ten voorbeeld voor andere bedrijven die bij de Ronde Tafel zijn aangesloten.*

### **Uitdaging**

*Te weinig boerinnen deden in 2011 mee met de cursussen voor productieverhoging, terwijl dit uitdrukkelijk de bedoeling was. Gemengde lessen blijken niet te werken, Sawit Watch gaat nu speciale vrouwenlessen organiseren.*

*Een spanningsveld is onze deelname aan de Ronde Tafel. Critici menen dat grote palmoliebedrijven er hun praktijken 'groenwassen'. Wij zijn er juist bij om ons ervan te verzekeren dat afspraken daadwerkelijk ten goede komen van de allerarmste mensen.*

### **Sanabel maakt van microfinanciering maatwerk**

***In de Arabische regio zorgt Sanabel ervoor dat arme mensen financiële diensten ontvangen die bij hen passen. Sanabel steunt microfinancieringsorganisaties in het leveren van maatwerk dat de impact van hun werk versterkt.***

### **Probleem**

*De Arabische regio bestaat uit 22 landen waar ongeveer 370 miljoen mensen wonen. Van hen moeten naar schatting ruim 96 miljoen mensen rondkomen van minder dan 1,50 euro per dag. De armoede treft vooral vrouwen, vandaar dat de meeste klanten van Arabische microfinancieringsorganisaties (mfo's) vrouwen zijn. Maar slechts een deel van die organisaties levert, naast microkrediet, financiële diensten die zijn afgestemd op hun specifieke behoeften.*

### **Aanpak**

*Sanabel is het enige netwerk voor microfinanciering dat de hele Arabische regio bestrijkt. Zij introduceerde het instrument Social Performance Management (SPM) om ervoor te zorgen dat mfo's niet alleen kijken naar het aantal financiële diensten, maar ook naar de maatschappelijke impact ervan. Mfo's geven hierin aan wie de klant is, waar die behoefte aan heeft, hoe daar het best in kan worden voorzien en tot welke verandering dat leidt. De financiële winsten die daaruit voortvloeien, zijn gekoppeld aan maatschappelijke ontwikkeling. Sanabel steunt hen in dat hele proces.*

### **Resultaten**

*De Libanese mfo Ameen was een van de 86 leden van Sanabel die tot oktober 2011 met de SPM- methode heeft leren werken. Een belangrijke doelgroep zijn werkende armen. Ameen biedt nu ook aan nog armere mensen een productenpakket aan dat varieert in de hoogte van de lening, de duur van de termijn en het rentepercentage. Tot nu toe bestaat slechts een kwart van de klanten van Ameen uit vrouwen. Aangespoord door SPM neemt zij nu meer vrouwen in haar klantenbestand op.*

### ***Uitdagingen***

*Ameen heeft zich met SPM gecommitteerd aan haar maatschappelijke verantwoordelijkheid. De volgende stappen in die richting zijn onder meer: regelmatig klanttevredenheidsonderzoeken uitvoeren, een klachtenprocedure invoeren en personeelstrainingen organiseren om klanten te beschermen.*

## **3.2 Ons programma Recht op sociale basisvoorzieningen**

Kwalitatief goed onderwijs en goede gezondheidszorg zijn onmisbaar om aan armoede te kunnen ontsnappen. Een derde van de wereldbevolking moet het nog zonder doen. Wij lobbyen bij overheden om te investeren in goede basisvoorzieningen en steunen partners waar overheden tekort schieten.

### **Situatie in 2011**

Het gaat de goede kant op: steeds meer kinderen in ontwikkelingslanden gaan naar school en ook de kwaliteit van het onderwijs gaat omhoog. Daarnaast neemt ook de beschikbaarheid van hiv-medicijnen toe en groeit, bijvoorbeeld dankzij het toenemend gebruik van sociale media, het bewustzijn over hygiëne en seksualiteit.

Aan de andere kant gaan ruim 65 miljoen kinderen, vooral meisjes, nog steeds niet naar school. En nog steeds is goede gezondheidszorg niet overal vanzelfsprekend. Daarvoor zijn op de eerste plaats de overheden in de ontwikkelingslanden verantwoordelijk. Zij hebben door de economische crisis minder inkomsten uit het buitenland. En het geld dat ze hebben, investeren ze liever niet in sectoren die in eerste instantie alleen maar geld kosten, zoals onderwijs en zorg. Ook Nederland en andere donorlanden bouwen hun steun aan onderwijs in ontwikkelingslanden af, en steunen wél productieve sectoren zoals landbouw.

### **Onze doelen op dit programma voor eind 2015**

Ruim 700.000 kinderen (70 procent meisjes) méér gaan naar de basisschool en 25.000 kinderen (80 procent meisjes) méér gaan naar de middelbare school, dankzij het werk van onze partners.

In de landen waar we werken heeft de nationale overheid, mede door onze partners, de kwaliteit van het onderwijs verbeterd.

### **Onze resultaten in 2011**

- Ruim 464.000 kinderen méér volgen onderwijs, dankzij het werk van 65 partners. 31 van hen zijn werkzaam in fragiele staten.
- In een aantal landen wordt of is door het werk van onze partners de kwaliteit van het onderwijs verbeterd:
- In Mali is een competentieprofiel voor leerkrachten ingevoerd om betere leraren voor de klas te krijgen.
- In Nigeria heeft de overheid geld beschikbaar gesteld om leerkrachten te trainen in het programma 'Learning about Living'. Dit innovatieve programma informeert jongeren over seksualiteit en het voorkomen van hiv en aids (zie pagina 33).
- In Uganda heeft een lokale overheid een leercentrum voor ouders en analfabete moeders opgezet.
- In Somalië slaagden partners erin om, ondanks de moeilijke omstandigheden van honger en droogte, toch 5.000 kinderen onderwijs te geven.

Deze resultaten zijn slechts een greep uit wat wij in dit programma hebben bereikt. Voor meer gedetailleerde informatie kunt u ons Monitoringsverslag 2011 downloaden op de site van ons jaarverslag.

In Nederland lukte het ons, als lid van de Global Campaign for Education Nederland, dat veel partijen hun



handtekening zetten onder de Onderwijs Agenda voor 2015. Meer dan honderd vertegenwoordigers van ontwikkelingsorganisaties, scholen en universiteiten, onderwijsvakbonden, overheid en bedrijfsleven geven aan wat ze vanuit Nederland doen om zoveel mogelijk kinderen in ontwikkelingslanden de kans te bieden op onderwijs van goede kwaliteit.

Tweede Kamerleden zien er, door effectieve lobby van onze kant, scherp op toe dat de Nederlandse overheid de voorgenomen afbouw van onderwijsprogramma's op een verantwoorde wijze uitvoert: het onderwijs in ontwikkelingslanden mag er niet door in de problemen komen, en de forse bezuinigingen mogen niet leiden tot afbreuk van bereikte resultaten of kapitaalvernietiging.

### **Hoe tevreden zijn we?**

Oxfam Novib is trots op de behaalde resultaten op dit programma. Ze zijn gerealiseerd in een tijd dat ons werk op onderwijs en gezondheidszorg onder druk staan. Wereldwijd, maar ook in Nederland, waar de overheid bezuinigt op ontwikkelingssamenwerking en er nieuwe prioriteiten in stelt.

We hebben goede resultaten bereikt met onze lobby bij overheden in landen in Afrika en Azië. Het lukt onze partners steeds vaker om hun vernieuwingen in onderwijs en gezondheidsvoorzieningen door overheden te laten overnemen. Dit vergroot de duurzaamheid en de impact van het werk van onze partners.

Wel willen nog beter worden in het verbinden van de sterke lobbycampagnes van partners aan onze lobby bij internationale partijen, zoals de Nederlandse overheid en internationale financiële instellingen als de Wereldbank.

In 2011 bleek het ook iets lastiger dan verwacht om leeractiviteiten te organiseren en vernieuwingen te ontwikkelen. In 2012 verwachten we dat er met nieuwe energie, fondsen en personeel op de landkantoren meer ruimte komt voor vernieuwing. Over het algemeen liggen we voor dit programma goed op schema om de resultaten gepland voor 2015 te halen.

### **Voorbeelden**

Wat betekent ons werk voor 'het recht op sociale basisvoorzieningen' in de praktijk? Hieronder leest u het voorbeeld *Digitaal onderwijs in Senegal* dat we ter beoordeling hebben voorgelegd aan bezoekers van ons online platform 'Praat Mee'.

#### ***Digitaal onderwijs in Senegal***

***Binnen een half jaar ruim 4.000 sms'jes over de levensvragen die jongeren bezighouden. Na het succes in Nigeria hebben we ons programma 'Learning about Living' aangepast voor Senegal, waar jongeren minstens zo enthousiast reageren.***

#### ***Probleem***

*In Senegal is ongeveer de helft van de bevolking jonger dan 18 jaar. Traditie en taboes bepalen hun dagelijks leven. En dat wringt. Jongeren hunkeren naar informatie over bijvoorbeeld puberteit, seksualiteit, hiv en aids en zwangerschap. Thuis of op school krijgen ze geen of verkeerde antwoorden op hun vragen, vanwege schaamte of onwetendheid. Het gevolg: ongewenste zwangerschappen, schooluitval en misbruik van meisjes.*

#### ***Aanpak***

*Met de nieuwe media zijn jongeren goed te bereiken. Die ervaring hadden we al met ons programma 'Learning about Living' in Nigeria (zie jaarverslag 2010). In ons aangepaste programma 'Apprendre à Vivre' krijgen nu ook*

*jongeren in Senegal antwoord op hun levensvragen via internet, mobiele telefoons en de lokale radio. Anoniem en veilig. Onze partners werken samen met de overheid en leraren aan het voorlichtingsprogramma en met het bedrijfsleven aan goedkopere telecomdiensten.*

### **Resultaat**

*Het nieuwe 'e-learning' voorziet ook in Senegal duidelijk in een behoefte. In het eerste halfjaar na de start waren er al 4.000 sms'jes met vragen gestuurd, ruim boven alle verwachtingen. Vijf mensen zijn opgeleid om de goede informatie en begeleiding te geven. Ook zijn 143 leerkrachten op 10 scholen getraind in lesgeven via het e-learning platform. De radio- voor- en-door-jongeren is uitgezonden in 14 Senegalese regio's. Learning about Living is nu succesvol in Nigeria, Senegal en Marokko. Uitbreiding naar Mali en Egypte wordt onderzocht.*

### **Uitdaging**

*De uitvoerende partner One World gaat de online tools voor Learning about Living in 2012 verder ontwikkelen. De bouw van deze nieuwe IT-tools kost nog veel geld. One World gaat werken met een doorverwijssysteem om jongeren nog beter te kunnen begeleiden in deze fase van hun leven.*

### **Beoordeling**

*Het Nederlandse publiek heeft op ons online platform 'Praat Mee' dit project beoordeeld. De bezoekers konden stemmen op de categorieën 'gelukt', 'mislukt', 'wel resultaat maar anders dan voorzien' of 'dilemma's waar je in ons werk tegenaan kunt lopen'.*

*Het project 'Learning about Living' is beoordeeld als een voorbeeld van de dilemma's waar je in ons werk tegenop kunt lopen. Enkele reacties:*

***Alice** vraagt zich af of voorlichting via mobieltjes niet alleen de rijke kinderen bereikt. 'Als men het heeft over de traditionele cultuur dan moet je die zoeken op het platteland waar geen mobiele telefoons zijn en geen internet connecties.' **Kasumay** heeft lang in Senegal gewoond en geeft aan dat ook niet-rijke kinderen tegenwoordig vaak een mobieltje hebben. Ook **Paul** ziet in dit project een dilemma: 'Omdat het in 2 landen is uitgezet waarvan Nigeria niet bekend staat als arm (olie!) maar wel als uiterst corrupt, terwijl Senegal volgens mij niet tot de echt arme landen behoort.' Oxfam Novib-medewerker **Rolf** zegt hierover: 'De (olie)rijkdom van Nigeria is niet eerlijk verdeeld. Het aantal inwoners dat onder de armoedegrens leeft, is groot. Gelukkig kun je, ondanks corruptie, op bepaalde niveaus wel degelijk iets aan die grote misstanden doen.'*

***Theo** beoordeelt dit project als een **succes**: 'Dit project profiteert zeer terecht van de enorme groei in mobiel internet en telefonie in Afrika gedurende de afgelopen 10 jaar. Bij het hoofdstukje "uitdagingen" schiet me nog een extra uitdaging te binnen: als we nu eens een paar Senegalese jongeren zouden opleiden om zelf online tools te ontwikkelen, bv. door ze in de leer te laten gaan bij One World UK? Misschien worden de tools in de toekomst dan ook wat minder duur om te bouwen.'*

***Oxfam Novib** zelf beschouwt dit project als een **succes**. Senegalese jongeren hebben echt behoefte om hun vragen over seksualiteit beantwoord te krijgen. In hun gesloten traditionele cultuur krijgen ze die niet voldoende: ouders zijn niet gewend dat hun kinderen al voor het huwelijk nadenken over zaken als seksualiteit, zwangerschap en voortplanting. En scholen zijn vaak al net zo conservatief.*

*Met 'Learning about Living' krijgen de jongeren die antwoorden wel. In een veilige omgeving op internet en met hun eigen mobiele telefoon kunnen zij alles vragen, zonder medeweten van hun ouders.*

*We hopen op hetzelfde succes als in Nigeria, waar 'Learning about Living' is overgenomen door de Nigeriaanse overheid en plaatselijke organisaties.*

### **3.3 Ons programma Recht op leven en veiligheid**

Natuurrampen en gewapende conflicten treffen elk jaar miljoenen kinderen, vrouwen en mannen. Vaak zijn ze in één klap alles kwijt. Oxfam Novib steunt hen met noodhulp en bij het weer opbouwen van hun bestaan. Tegelijkertijd proberen we de gevolgen van toekomstige rampen en conflicten te voorkomen of te beperken door lokale gemeenschappen beter voor te bereiden en weerbaarder te maken. Dit doen we samen met onze lokale partners, de Oxfams en andere (maatschappelijke) organisaties.

#### **Situatie in 2011**

In de Hoorn van Afrika, vooral in Somalië, verstrekten we in 2011 noodhulp aan vluchtelingen en hielpen we de arme bevolking een nieuw bestaan op te bouwen. In Pakistan boden we noodhulp na de overstromingen in de zomer, terwijl we de slachtoffers van de watersnoodramp in 2010 nog bij de wederopbouw hielpen. In het najaar gaven we noodhulp in het door droogte getroffen Afghanistan. En in Myanmar (Birma) steunden we mensen die vluchtten voor het geweld in het land. Daarnaast werkten we aan de wederopbouw in Haïti (aardbeving in 2010) en Niger (droogte in 2010).

2011 was een jaar van contrasten. Terwijl de Arabische lente mensen hoop bood op meer vrijheden, kwamen de rechten van vrouwen meer onder druk te staan. Terwijl Zuid-Sudan haar status van nieuwste land ter wereld vierde, namen de spanningen met Noord-Sudan toe. Tegelijkertijd maakte het internationaal ingrijpen in Libië weer eens duidelijk hoe belangrijk de bescherming van burgers in een conflict is. Ook liet de massale verspreiding van wapens in de Sahel, als gevolg van de oorlog in Libië, zien hoe noodzakelijk een robuust wapenhandelsverdrag is.

Conflicten en natuurrampen blokkeren de ontwikkeling van mensen. Oxfam Novib werkt er met haar partners voor, tijdens en na een conflict of een natuurramp om de negatieve gevolgen daarvan zoveel mogelijk te beperken.

Onze doelen op dit programma voor eind 2015

- Ten minste 50 partners kunnen efficiënt en effectief humanitaire hulp bieden volgens internationale kwaliteitsnormen.
- 10 miljoen mensen zijn minder kwetsbaar voor rampen doordat overheden, dankzij inspanningen van onze partners, zorgen voor een sociaal vangnet.
- Vrouwen worden door onze partners en overheden nadrukkelijk betrokken bij verzoeningsacties en het opzetten van vredesraden.

Onze resultaten in 2011

- 59 partners in 11 landen ontvingen financiële steun om zich voor te bereiden op rampen. Daardoor konden bijvoorbeeld onze partners in Pakistan samen met lokale overheden snel reageren op de overstromingen in 2011.
- 24 partners, evenals de Britse en Spaanse Oxfam, ontvingen geld van Oxfam Novib om noodhulp te geven. Het meeste geld werd besteed aan hulp bij de droogte in Somalië, de overstromingen in Pakistan, de aardbeving in Haïti, de voedselcrisis in Afghanistan, het conflict in Myanmar, en de vluchtelingen in Zuid-Sudan.

- Als lid van de Samenwerkende Hulporganisaties (SHO) riepen we in 2011 het Nederlandse publiek op tot steun aan de mensen in de Hoorn van Afrika. Wij ontvingen 3,4 miljoen euro, dat wordt ingezet voor de slachtoffers van de droogte in Zuid- en Centraal- Somalië. Met SHO-gelden dragen we ook bij aan de wederopbouw van Haïti.
- Conflicttransformatie, van conflict naar vrede, is een nieuw thema voor Oxfam Novib en haar partners. 16 partners hebben projecten op dit terrein uitgevoerd:
- In Afghanistan bereikte PTRO met een project voor lokale vredesopbouw 30.000 mannen en 9.500 vrouwen. In het zelfde land ondersteunt CPAU een team van 25 vrouwelijke bokkers, die niet alleen naar de Olympische Spelen in Londen willen, maar ook opkomen voor vrede in eigen land.
- In Somalië leerde SAACID 150 jongeren hoe ze, in plaats van te vechten in een gewapende militie, zich nuttig kunnen maken voor de gemeenschap.
- In Zimbabwe bliezen partners vredescomités nieuw leven in. Hierin proberen parlementsleden, gemeenteraadsleden en traditionele dorpsleiders samen gemeenschappen aan te zetten tot het bewaren van de vrede en het afzweren van geweld.
- Wij maken deel uit van de Oxfam-campagne 'Rights in Crisis'. Daarmee vragen we aandacht voor de rol van vrouwen bij conflictoplossing en vredesopbouw. Oxfam Novib voert deze campagne aan in Afghanistan, Somalië en de bezette Palestijnse gebieden. Ons rapport over de rechten van vrouwen in Afghanistan kreeg veel media-aandacht.
- Met tal van publicaties vroegen we aandacht voor de voedselcrisis als gevolg van de droogte in de Hoorn van Afrika. De toegang tot het getroffen gebied in Zuid- en Centraal-Somalië werd bemoeilijkt door het conflict. Dankzij goede contacten met de gemeenschappen lukte het onze partners veel slachtoffers te bereiken. Een van de partners in Somalië moest langdurig onderhandelen om toegang te krijgen. Daardoor kwam de hulpverlening traag op gang.

Deze resultaten zijn slechts een greep uit wat wij in dit programma hebben bereikt. Meer gedetailleerde informatie leest u in ons Monitoringsverslag 2011. U kunt dit downloaden op [www.jaarverslagoxfamnovib.nl](http://www.jaarverslagoxfamnovib.nl).

### **Hoe tevreden zijn we?**

We kunnen tevreden zijn over de vele noodhulp die in 2011 is geleverd. Ook hebben onze partners goed werk verricht om zichzelf en lokale gemeenschappen beter voor te bereiden op toekomstige rampen. Er zijn echter ook punten voor verbetering. Conflicttransformatie, van conflict naar vrede, is een nieuw thema voor ons. In 2011 werd er veelal op projectbasis aan dit thema gewerkt. Een sterk programma gericht op conflicttransformatie bestaat nog nauwelijks. In 2012 moeten we vaart maken om in de landen waar we op dit thema werken, in samenspraak met onze partners, strategieën voor conflicttransformatie te ontwikkelen. Deze intensivering is nodig om onze doelen voor 2015 te behalen. Dit betekent dat we naast het leveren van noodhulp ook de achterliggende oorzaken van conflicten meer systematisch gaan aanpakken.

### **Voorbeelden**

Wat betekent ons werk voor 'het recht op leven en veiligheid' in de praktijk? Hieronder leest u enkele voorbeelden. Bekijk vooral het *Grootste voedingsprogramma van Somalië* dat we ter beoordeling hebben voorgelegd aan bezoekers van ons online platform 'Praat Mee'.

### ***Grootste voedingsprogramma van Somalië***

***Hulpverlening is lastig in het door extreme honger en geweld geteisterde Somalië. Onze partnerorganisatie Saacid bouwde vertrouwen op dwars door alle politieke en sociale banden heen. Ze bereikte daardoor toch de meest behoeftige mensen.***

### **Probleem**

*In Somalië voltrekt zich een van 's werelds grootste humanitaire rampen. Halverwege 2011 waren zo'n 4 miljoen mensen afhankelijk van noodhulp (begin 2012 nog 2,3 miljoen mensen). Ondervoeding en ziektes treffen vooral moeders en jonge kinderen. In Zuid-Centraal-Somalië is één op de vijf kinderen ondervoed. Zij missen vaak zelfs de meest elementaire gezondheidszorg. Gevechten tussen clans bemoeilijken hulpverlening in de hoofdstad Mogadishu en daarbuiten.*

### **Doel**

*Saacid werkt met onze steun in Mogadishu aan voldoende goede voeding voor kinderen onder de vijf jaar en voor vrouwen die zwanger zijn of net een kind hebben gekregen. Juist zij hebben het zwaarst te lijden onder de voedselcrisis en de onveiligheid. Met voorlichting, spreekuren en acties in de wijken zelf bereikt Saacid de mensen direct.*

### **Aanpak**

*De lokale organisatie Saacid leidt gezondheidswerkers op die in de wijken van Mogadishu de mensen zoeken die de hulp het hardst nodig hebben. Ze helpen hen ter plekke of nemen ze mee naar een van de 15 gezondheidscentra. Ondervoede kinderen, die niet zo maar weer kunnen gaan eten, krijgen op therapeutische basis een voedzame en vitaminerijke notenpasta.*

### **Resultaat**

*Ondanks alle onrust en geweld heeft Saacid in 2011 de meest behoeftige mensen goed bereikt. Ze heeft vertrouwen opgebouwd dwars door alle politieke en sociale banden heen.*

*Het aantal therapeutische voedingscentra is in 2011 uitgebreid van acht naar vijftien, omdat het voor vrouwen en kinderen vaak te gevaarlijk was om naar andere wijken te gaan.*

*In 2011 behandelde Saacid ruim 89.000 ondervoede en 31.000 ernstig ondervoede kinderen. Zo'n 25.000 herstelde kinderen kregen een nabehandeling. Het is hiermee het grootste voedingsprogramma in heel Somalië.*

*Sinds juni 2011 kregen 6.600 vrouwen individuele voorlichting over (borst)voeding en inenting. Aan wekelijkse groepsvoorlichtingen deden 6.800 vrouwen mee en 700 mannen.*

*Sinds augustus 2011 verstrekt Saacid ook inenting tegen ziektes als polio, difterie en tbc. Bijna 12.000 kinderen zijn gevaccineerd en 2.200 vrouwen. Zij raakten relatief gemakkelijk overtuigd van het voordeel van inenting boven traditionele praktijken, juist omdat mensen uit de stad zelf de zorg en voorlichting geven.*

*Een van de oorzaken van ondervoeding is slechte hygiëne. Daarom deelt Saacid ook wash-kits uit met onder meer zeep, emmers en waterzuiveringstabletten. Door een beperkte voorraad kon Saacid slechts 5.000 van zulke kits verstrekken.*

### **Uitdaging**

*Het blijft lastig om goede zorg te verlenen in het instabiele Somalië. De vraag groeit en de Saacid-klinieken zijn soms zo overvol dat personeel te weinig tijd heeft voor goede diagnoses. Daarbij komt dat goed opgeleid personeel soms overstapt naar beter betalende, internationale organisaties. Saacid overlegt met andere instanties om de salarissen beter op elkaar af te stemmen en zoekt mogelijkheden voor een ziektekostenverzekering voor de allerarmsten.*

### **Beoordeling**

Het Nederlandse publiek heeft op ons online platform 'Praat Mee' dit project beoordeeld. De bezoekers konden stemmen op de categorieën 'gelukt', 'mislukt', 'wel resultaat maar anders dan voorzien' of 'dilemma's waar je in ons werk tegenaan kunt lopen'.

De meningen over dit noodhulpproject in Somalië zijn verdeeld. We plaatsen dit project in de categorie **succes** omdat hier het meest op werd gestemd. Enkele reacties:

**Marlies:** 'Zo'n project is helemaal geslaagd als er echt structurele oplossingen zijn, dat de mensen zich zelf kunnen redden ook bij enorme droogte en andere natuurrampen maar dat kost tijd en eigenlijk denk ik dat wij in ons eigen land als er veel natuurrampen zouden zijn ons ook niet zouden redden zonder hulp van buitenaf. Dus elke stap in de goede richting is er een.'

**Jeroen:** 'Fantastisch om dwars door alle clans en partijen hulp te hebben geboden voor de allerarmste. Met de mogelijkheden die een hulppartij in Somalië zou kunnen hebben een briljante actie.'

**Gret:** 'Ik vind het lastig om te beoordelen omdat er wat mij betreft niet duidelijk wordt wat er dan precies als mislukt aangemerkt kan worden. De cijfers liegen er niet om. In deze moeilijke omstandigheden moet je je doelstellingen aanpassen aan wat er wel haalbaar is en volgens mij is er voldoende bereikt.'

**Oxfam Novib** ziet dit project ook als een **succes**. Een onderzoek in november 2011 noemde het hoge aantal genezingen in de therapeutische centra en het lage sterftecijfer, zelfs tijdens de periode van hongersnood. In evaluatieve vraaggesprekken roemden cliënten de aanwezigheid van Saacid en de hoge kwaliteit van haar dienstverlening.

### **Bengalezen bereiden zich voor op rampen**

**Op de riviereilanden in Bangladesh woont de armste bevolking. Overstromingen en cyclonen hebben er vrij spel. De bevolking bereidt zich voor, zo goed en zo kwaad als het kan, op mogelijke rampen.**

#### **Probleem**

De armste mensen in het Bengalese district Shariatpur trekken naar eilanden in de rivier, omdat de grond elders te duur is. Maar overstromingen en cyclonen vernietigen er regelmatig de huizen en de oogst, en nemen ziektes mee als cholera en diarree. Een dokter is te ver en te duur. De inflatie in Bangladesh is hoog, geen bank durft arme mensen geld te lenen. En door de geïsoleerde ligging is de afzetmarkt voor agrarische producten klein.

#### **Aanpak**

De Shariatpur Development Society (SDS) werpt samen met de eilandbewoners vluchtheuvels op. Bij hoog water trekt iedereen hierheen met het vee. SDS leert hoe je steviger huizen bouwt op beschutte plekken. Ze helpt mensen latrines te bouwen, geeft voorlichting over hygiëne en introduceert waterbestendige gewassen. Vrouwen, voor wie het 't moeilijkst is om geld te lenen, krijgen bijvoorbeeld schapen of eenden om een inkomen te verdienen.

#### **Resultaat**

SDS heeft 6 comités opgericht die zich voorbereiden op rampen. Het draaiboek voor bij een overstroming of orkaan ligt klaar, waardoor minder slachtoffers vallen. 115 families hebben hun huizen versterkt en opgehoogd.

Schuilplaatsen bieden bij een ramp plaats aan 700 families. De gezondheid van duizenden mensen is in 2011 verbeterd dankzij voorlichting, inenting en gezinsplanning, en de aanleg van latrines en putten. Het gemiddelde inkomen is gestegen dankzij de verstrekking van kleinvee, visnetten, groentezaden en dergelijke.

### **Uitdaging**

De aanleg van latrines stelt SDS voor een dilemma. De cultuur wil dat latrines apart van de huizen worden gebouwd. Maar dan worden ze wel veel minder goed onderhouden. Voor een goed onderhoud van openbare toiletten is een cultuuromslag nodig, en dat kost tijd. Voor de komende tijd onderzoekt SDS met welke zaken (een visnet? een zonnepaneel? een proeftuin?) de allerarmste bewoners het meest effectief een inkomen kunnen verdienen. Verder wil SDS werken aan een gezamenlijk platform waar kleine producenten hun waar kunnen aanbieden aan het vasteland.

### **Burundese ex-strijders slaan de handen ineen**

**Ze stonden lange tijd tegenover elkaar in Burundi: 400 ex-strijders van twee rivaliserende partijen. Een project van onze partner OAP geeft niet alleen hen, maar ook het land weer perspectief op een vreedzaam en economisch beter bestaan.**

### **Probleem**

Burundi is een van de drie armste landen ter wereld. Niet in de laatste plaats doordat het land twaalf jaar is geteisterd door een etnische burgeroorlog tussen Tutsi's en Hutu's. Na een vredesproces legden in 2009 de laatste rebellen hun wapens neer. Maar na de omstreden verkiezingen van 2010 namen de spanningen weer toe. Ex-strijders voelen zich niet goed opgenomen in de maatschappij. Ze hebben vaak geen werk en leven in extreme armoede. Daardoor kunnen politici hen gemakkelijk overhalen om zich bij hun gewapende milities aan te sluiten.

### **Aanpak**

Onze partner OAP leert ex-strijders van de CNDD-FDD (die sinds 2005 de heersende politieke partij is) en van de Palipehutu-FNL weer vreedzaam samen te leven en mee te werken aan de vredesopbouw in hun gemeenschappen in Kabezi en Mutimbuzi. Aan het project nemen 400 ex-strijders deel. Zij leren over de negatieve kanten van een gewapend conflict en hoe ze beter kunnen bijdragen aan het vredesproces. Daarnaast worden ze geholpen zichzelf te ontwikkelen en zich met lotgenoten te verenigen om samen aan een inkomen te werken. Ook krijgen ze trainingen in technieken om in hun gemeenschap de negatieve gevolgen van herhaaldelijke overstromingen te voorkomen of te beperken, bijvoorbeeld met het planten van bomen en het aanleggen van drainagesystemen.

### **Resultaat**

400 ex-strijders hebben aan het project van OAP deelgenomen. 112 van hen hebben inmiddels 20 verenigingen opgezet voor gezamenlijke inkomensinitiatieven. Verder zijn er 22 comités opgericht die samen met lokale bestuurders dagelijks bemiddelen bij mogelijke conflicten. Door deze samenwerking is het wantrouwen van veel ex-strijders tegen lokale bestuurders met een bepaalde politieke voorkeur verdwenen en dragen zij samen bij aan lokale vrede. Ook is hun gevoel van eigenwaarde en zelfvertrouwen toegenomen. Niet in de laatste plaats omdat gemeenschappen blij zijn dat ze door het werk van de ex-strijders hun oogsten weer zien groeien en hun huizen tegen regen en erosie beschermd weten.

### **Uitdaging**

Het project van OAP draagt bij aan de vrede en veiligheid in de gebieden waar het wordt uitgevoerd. Het project

*zou moeten worden uitgebreid met het financieren van de activiteiten waarmee de deelnemers een inkomen kunnen verdienen, zodat ze maatschappelijk en economisch gezien volledig kunnen integreren. Het is nog te vroeg om te beoordelen in hoeverre dat dit is gelukt. Verder moeten de opgerichte verenigingen goed worden gesteund voor een blijvende inkomensverbetering.*

### **Beoordeling**

*Dit project is beoordeeld door het Nederlandse publiek. Het project werd gepresenteerd tijdens de beoordelingsdag voor projecten op 19 maart. Helaas viel de Skype-verbinding met ons veldkantoor in Burundi weg. Per e-mail hebben de deelnemers daarom hun vragen gesteld en twee van hen hebben het project beoordeeld. Zij beoordeelden dit project als een **succes**.*

***Marlies** vindt het project geslaagd: er zijn al positieve resultaten en er zijn belangrijke stappen gezet om tot een structurele verbetering te komen. Ze vindt het interessant dat men probeert om op een realistisch manier verbetering te brengen in de situatie van vele mensen, maar hierbij rekening houden met vele gevoeligheden, tradities en andere omstandigheden. Ze vindt het goed dat Oxfam Novib dit project steunt, en adviseert om goed aan te geven dat de steun op een bepaald moment afloopt. Een andere gebruiker van Praat Mee – **Wolfgang**, noemt het project een “**duidelijk succes**”.*

### **Werken aan wederopbouw in Congo**

**Na de strijd tussen verschillende legers in de provincie Maniema werkte Oxfam Novib aan de wederopbouw van gemeenschappen. De praktijk verliep anders dan gepland.**

#### **Probleem**

*De Congolese provincie Maniema is een afgelegen en slecht bereikbaar gebied. De bevolking voorziet in haar onderhoud met landbouw, goudwinning of bosbouw. Begin 2000 raakten Rwandese legers, rebellenlegers en het reguliere Congolese leger raakten er slaags. Toen het in 2005 iets rustiger leek te worden, startte Oxfam Novib haar steun aan de wederopbouw van de provincie.*

#### **Aanpak**

*De wederopbouw doen we samen met de - vaak getraumatiseerde – bevolking. Onze lokale partnerorganisatie Cohesion Sociale leert de bewoners om weer samen te leven. Ook bouwt of herbouwt zij scholen, gezondheidscentra en wegen, samen met de bevolking.*

#### **Resultaat**

*Het programma startte voortvarend in 2005. Onze Nederlandse programmacoördinator droeg in 2008 het management over aan de lokale programmamedewerkers van Cohesion Sociale. In 2009 bleek echter wel dat er gebouwd werd, maar dat de financiële verantwoording van die werkzaamheden niet goed was. Ook de bevolking was niet genoeg gemobiliseerd om mee te helpen met de bouwwerkzaamheden. Verder ontdekten we dat een aantal van onze lokale mensen van de partnerorganisatie meer aan hun eigenbelang dachten dan aan de uitgangspunten van het programma.*

*In 2010 is na technische evaluatie en accountantscontrole het beheer van het programma overgedragen aan de koepelorganisatie van provinciale niet-gouvernementele organisaties, Crongd Maniema. In maart 2011 bleek uit een nieuwe evaluatie dat de voortgang en kwaliteit van de bouwwerkzaamheden goed waren. Probleem was dat we van Crongd Maniema niet de vereiste rapportages hadden gekregen over hun reguliere programma. We kunnen de bedragen voor het afronden van de bouwactiviteiten pas overmaken als we de juiste rapportages*



hebben ontvangen en beoordeeld.

### **Uitdaging**

Maniema is een afgelegen provincie in een fragiele staat én het is nog steeds een postconflictgebied. We hebben geleerd dat we in dit soort moeilijke gebieden onze projecten en partners intensiever moeten begeleiden, inhoudelijk en financieel. Dit gaan we nu ook doen vanuit het nieuwe landenkantoor in Bukavu, dat in november 2011 is geopend vanuit ons beleid voor decentralisering. We verwachten dat de bouwwerken voor het eind van 2012 zijn afgerond.

### **De juiste noodhulp in tijden van chaos**

**Somalië werd in 2011 geteisterd door zowel intern geweld als droogte. Meer dan 2,5 miljoen mensen hadden behoefte aan noodhulp. Zij waren niet altijd gemakkelijk te bereiken. Ook in die situatie deed Oxfam Novib er alles aan om ervoor te zorgen dat hulp goed terecht komt.**

### **Probleem**

In Somalië voltrok zich in 2011 een van de grootste humanitaire rampen. Het land kampt al sinds 1991 met een slecht functionerende overheid. Interne conflicten zijn er de oorzaak van dat miljoenen mensen op de vlucht zijn voor het geweld. In de tweede helft van 2011 hadden bovendien, vanwege de droogte, meer dan 4 miljoen mensen behoefte aan noodhulp. Door de onveilige situatie hebben Oxfam Novib en haar partners soms moeilijk toegang tot deze mensen. Maar ook dan is het zaak goed in de gaten te houden - te monitoren - hoe we onze middelen zo strategisch mogelijk kunnen inzetten, zonder dat dit al te veel ten koste gaat van een snelle hulpverlening.

### **Aanpak**

Oxfam Novib steunt, ook in Somalië, al jaren lokale partners die noodhulp kunnen bieden aan gemeenschappen. Tegelijkertijd zijn wij er richting onze financiers verantwoordelijk voor dat onze steun ook goed terecht komt. Dat houden we in de gaten met eigen veldbezoeken en onderzoek door derden. Naast deze traditionele manier van monitoren zijn we in het moeilijk toegankelijke Somalië gaan werken met monitoren op afstand. Daarvoor hebben we samen met Oxfam Groot Brittannië een zogenaamd Monitoring, Evaluation, Accountability and Learning (MEAL) team opgezet. Dit team, bestaande uit twee medewerkers, heeft via een mobiele 'hotline' contact met de mensen die hulp van onze partners krijgen, stuurt onafhankelijke onderzoeksbureaus met adviseurs uit zowel Kenia als Somalië aan, en overlegt met partners over bijvoorbeeld te verlenen hulp.

### **Resultaat**

Oxfam Groot Brittannië is medio september 2011 begonnen met de hotline voor mensen die hulp krijgen van onze partners. Tegen het eind van oktober waren er 82 telefoontjes binnengekomen. De inzet van onafhankelijke onderzoeksbureaus leverde informatie op waarmee we nog beter hulp konden bieden. Het nauwe contact met onze partners leert ons hun situatie nog beter te begrijpen en biedt ons de mogelijkheid de voortgang van ons programma nog beter te sturen.

### **Uitdaging**

Met de toename van het aantal vluchtelingen in 2011 nam ook het aantal mensen met een mobiele telefoon af, vooral op het platteland van Zuid-Somalië. Desondanks laten de ervaringen van Oxfam Groot Brittannië zien dat we in staat zijn om mensen te bereiken die hulp nodig hebben. Die mensen laten niet alleen weten waar ze behoefte aan hebben, maar vragen ook op welke hulp ze nog meer kunnen rekenen. Daarmee is de hotline een goed instrument om zowel hulp te monitoren als de hulpbehoevende op de hoogte te houden over wat er aan hun

*situatie gedaan wordt.*

### 3.4 Ons programma Recht op maatschappelijke en politieke participatie

Armoede komt vaak voort uit een gebrek aan macht bij de een of misbruik van macht door de ander. Kennis is macht. Met de juiste informatie kunnen mensen opkomen voor hun belangen en invloed uitoefenen op beslissingen die hen aangaan. Met onze partners geven we achtergestelde groepen toegang tot informatie en een stem. Daarnaast werken we aan verhoogde toegang tot recht en rechtsbijstand en strijden we voor meer ruimte en een grotere rol voor maatschappelijke organisaties die opkomen voor rechten en verantwoording eisen van overheden, bedrijven en internationale instellingen.

#### De situatie in 2011

Time Magazine riep 'de Demonstrant' uit tot de persoon van het jaar 2011. De mensen die de Arabische lente inluiden, zetten de toon. In de westerse wereld volgde de Occupy-beweging. Steeds meer burgers komen op voor hun rechten. Meestal zijn het jongeren die gebruik makend van mobiele telefoons en sociale media strijden voor maatschappelijke verandering. De keerzijde van de medaille is dat in sommige landen leiders met toenemend geweld hun macht proberen te behouden. En in veel landen neemt de politieke ruimte voor mondige burgers en hun organisaties af.

Veel burgers hebben vaak nauwelijks of geen informatie over maatschappelijke of politieke besluiten. Zij kunnen zich hierdoor geen mening vormen over de gevolgen ervan, laat staan ertegen protesteren. En als ze dat doen, zoals in Uganda met grootschalige wandelprotesten tegen corruptie en de hoge voedselprijzen, worden ze met politiegeweld gehinderd of worden hun organisaties aan banden gelegd.

Dit laatste zien we ook in Angola, Burundi, Mozambique, Niger, Senegal en Zimbabwe.

Daar zetten de autoriteiten onze partners die aan actief burgerschap werken voortdurend onder zware druk. Het blijft dus belangrijk dat we partners steunen in hun bijdrage aan een krachtige, mondige burgerbeweging – lokaal, nationaal en internationaal. We doen dit vooral door hun capaciteiten te versterken voor het gebruik van informatie- en communicatietechnologie en nieuwe media.

Onze doelen op dit programma voor 2015

- 772.000 mensen, vooral vrouwen, kunnen hun politieke en burgerrechten claimen doordat ze toegang hebben tot de juiste informatie.
- 799.000 mensen, vooral vrouwen, hebben van onze partners rechtsbijstand gekregen en daarmee hun weerbaarheid, zelfbewustzijn en zelfrespect vergroot.
- 280 maatschappelijke organisaties kunnen opkomen voor democratie en burgerrechten bij overheden, bedrijven en instellingen.

Onze resultaten in 2011

- 565.000 mensen zijn door onze partners geïnformeerd over hun rechten, onder andere via sociale media:
  - In Egypte bereikte het netwerk voor mensenrechten Hoqook met haar site 10.000 mensen, van wie de helft vrouwen. In aanvulling daarop lanceerden we 'Meanwhile in Egypt'. Dit digitale platform biedt het laatste nieuws over het democratiseringsproces in Egypte en activiteiten en campagnes van onze Egyptische partners. Zie ook pagina 43.
  - In Myanmar (Birma) kregen 30.000 mensen door vier nieuwe online initiatieven internationaal

- en regionaal nieuws in hun eigen taal.
- In Niger werden in vier regio's mensen via de radio geïnformeerd over de uitgaven van hun overheid. Ze leerden ook hoe ze invloed kunnen uitoefenen op de besteding ervan.
- In Burundi, Cambodja, Uganda en Myanmar deden partners met sociale media en mobiele telefoons verslag van de verkiezingen in hun land.
- 264.000 mensen kregen rechtsbijstand van onze partners. In Pakistan leerden twee partners 14.845 jongeren en vrouwen hoe ze kunnen opkomen voor hun rechten. In de bezette Palestijnse gebieden voorkwam een partner de verbanning van 1.000 Arabische bedoeïenen uit hun dorp.
- Onze partners voerden 67 activiteiten uit om ruimte te scheppen voor maatschappelijke organisaties. Zo organiseerde onze partner NWF in Egypte met 83 andere organisaties een campagne voor vrijheid van vereniging. In Burundi werd actie gevoerd voor mensenrechtenactivisten en tegen het uitzetten van Human Rights Watch.

Deze resultaten zijn slechts een greep uit wat wij in dit programma hebben bereikt. Meer gedetailleerde informatie leest u in ons Monitoringsverslag 2011, dat u kunt downloaden op [www.oxfamnovib.nl/jaarverslag](http://www.oxfamnovib.nl/jaarverslag).

### **Hoe tevreden zijn we?**

Onze doelstellingen om organisaties te verstevigen die opkomen voor democratie en mensenrechten, zijn ruimschoots gehaald. Daar staat tegenover dat veel organisaties nog aan het uitvinden zijn hoe ze nieuwe en mobiele media kunnen gebruiken voor hun doelen. In veel landen waar we werken is het gebruik van ICT nog zeer beperkt. Desondanks kunnen we stellen dat de toegang tot nieuwe en gebruikelijke media is gestegen, en dat biedt burgers en organisaties mogelijkheden om actief betrokken te zijn bij politieke processen. In de komende jaren zullen we verdere ondersteuning bieden om voor gemarginaliseerde groepen de toegang tot informatie te verhogen. Ook wat betreft de doelen op verbeterde toegang tot recht en rechtsbijstand liggen we op schema.

### **Voorbeelden**

Wat betekent ons werk voor 'het recht op leven en veiligheid' in de praktijk? Hieronder leest u enkele voorbeelden.

### ***Steun aan Egypte via social media***

#### ***Probleem***

*De Egyptenaren lieten in de Arabische lente van 2011 hun stem luid en duidelijk horen. Wekenlange protesten leidden tot het aftreden van president Mubarak. Maar de gehoopte hervormingen blijven uit, ook onder het nieuwe militaire bewind. Mensenrechten worden nog steeds geschonden, democratische vrijheden staan onder druk. Sociale media spelen een belangrijke rol in de 'revolutie' en onze partnerorganisaties geven aan behoefte te hebben aan een forum om informatie uit te wisselen en gezamenlijk actie te voeren.*

#### ***Aanpak***

*Samen met onze partners hebben we de internetsite [www.MeanwhileinEgypt.org](http://www.MeanwhileinEgypt.org) gelanceerd. De site brengt, in tegenstelling tot de officiële media, de onderwerpen die écht spelen bij Egyptische burgers en bij hun organisaties. Ze brengt een vrije stroom van nieuws en informatie die voor burgers van belang is, zeker rondom de parlements- en presidentsverkiezingen. De Engels/Arabische site heeft een internationaal gehoor.*

#### ***Resultaat***

*De website trok tot en met eind maart 2012 al 95.765 unieke bezoekers. Op MeanwhileinEgypt hebben onze*

partners verschillende onderwerpen in de spotlights gezet. Bijvoorbeeld:

De opstanden op het Tahrirplein. Het internationale publiek toonde in grote getale haar solidariteit met de demonstranten via de twitteractie #I Support Tahrir. Op het hoogtepunt van de actie stroomden meedere tweets per minuut binnen, die goed werden opgemerkt op het Tahrirplein. Er zijn minimaal 1048 tweets verstuurd. Het is niet te meten hoeveel mensen die tweets hebben gelezen, maar het kan in de honderdduizenden lopen omdat ze zijn verstuurd door twitteraars met veel volgers.

De campagne 'No Military Trials for Civilians', die strijdt tegen militaire rechtzaken voor burgers. Sinds februari 2011 hebben 12.000 burgers terecht gestaan in een militaire rechtbank, waar zij geen eerlijk proces krijgen. Drie van deze burgers stonden centraal op *Meanwhile in Egypt*, waar bezoekers petities tekenden om hen te steunen.

Verslaglegging van de eerste parlementaire verkiezingen. Dit werd gedaan door onze partner Hoqook met haar uitgebreide netwerk van burgerjournalisten. Tijdens de verschillende verkiezingsronden kon het publiek via *Meanwhile in Egypt* het laatste verkiezingsnieuws volgen en hun vragen twitteren aan correspondenten van Hoqook.

### **Uitdagingen**

In 2012 willen we via *Meanwhile in Egypt* nationale netwerken verder versterken. We willen ervoor zorgen dat maatschappelijke organisaties in Egypte meer en beter campagne kunnen voeren. Ook willen we via de site inhaken op de op handen zijnde senaats- en presidentsverkiezingen in Egypte, waar we weer internationaal publiek bij willen betrekken.

### **Ugandese burgers trekken aan de bel bij hun bestuurders**

**Katoenboeren in Uganda vroegen de president om de scherpe daling van katoenprijzen te stoppen. Ze gebruikten hiervoor het Citizens Manifesto, waarin de rechten van burgers staan opgesomd. De president zegde toe de prijs te stabiliseren.**

### **Probleem**

Twee stappen voorwaarts, een stap terug. Dat kenmerkt de geschiedenis van de democratie in Uganda. De gewone burger staat vooralsnog aan de zijlijn en kan alleen maar toekijken hoe de politiek over zijn welbevinden beslist. Meestal staat daarbij niet het belang van de meerderheid van de bevolking voorop. Corruptie viert hoogtij. Politici staan het toe en tonen geen moreel leiderschap.

### **Aanpak**

'U heeft geen excuus, Uganda is niet arm.' Met deze boodschap zet het Citizens Manifesto bestuurders aan om naar burgers te luisteren. Dit manifest gaat bijvoorbeeld over het recht op onderwijs of gezondheidszorg, die burgers kenbaar kunnen maken aan hun overheden. Vijf maatschappelijke organisaties zetten in 2011 een proces in gang om Ugandezen bewust te maken van hun rechten. Daarmee ontstonden platforms waar burgers opkomen voor hun rechten en hun mede- burgers duidelijk maken dat ze daadwerkelijk rechten hebben. Lokale organisaties steunen de bewustwording onder andere via rollenspelen, T-shirts met opdruk en radio-programma's.

### **Resultaat**

Eind 2011 waren 10.000 burgers in staat om met het Citizens Manifesto hun bestuurders aan te spreken op hun verantwoordelijkheid. Vooral lokale bestuurders moeten daar wel naar luisteren, omdat ze vaak via zo'n platform door diezelfde burgers zijn gekozen. Verwijzend naar het manifest riep een katoenboerenorganisatie de president

*van Uganda in december op boeren te beschermen tegen de scherp dalende prijzen voor hun product. Dat leidde begin januari 2012 tot de belofte van de president de prijs voor katoen te stabiliseren.*

### **Uitdagingen**

*Corruptie is een ernstig probleem in Uganda. Het politieke systeem is er door besmet en ook de kerkelijke leiders knippen soms liever hun ogen dicht dan dat ze opkomen voor de leden van hun gemeenschap. Maar de ervaring leert ook dat de veranderingen soms van onderop komen. Daarom is het goed dat Ugandese burgers zich steeds meer bewust worden van een gezamenlijk ideaal, vastgelegd in het citizens manifesto.*

## **3.5 Ons programma Recht op een identiteit**

In een rechtvaardige wereld hoort systematische discriminatie van vrouwen en minderheden niet thuis. Het versterken van de positie van de vrouw is inzet in al ons werk. We stimuleren onze partners om vrouwelijk leiderschap te bevorderen, zowel in hun eigen organisatie als in hun activiteiten.

### **Situatie in 2011**

De Arabische lente was voor veel, vooral jonge vrouwen in Tunesië, Egypte en Jemen het moment om nadrukkelijker op te komen voor hun rechten. In Sudan en Nigeria deden nooit eerder zoveel vrouwen mee aan de verkiezingen. De Nobelprijs voor de Vrede 2011 voor drie vrouwelijke leiders was een flinke steun in de rug van veel andere vrouwen. Net als de International Crisis Group Award 2011 voor de oprichter van onze partnerorganisatie Candlelight. Shukri Ismail kreeg de prijs voor haar baanbrekende werk voor vrede in Somalië uit handen van Hillary Clinton.

Anderzijds wordt de vooruitgang van vrouwenbewegingen bedreigd door de opkomst van conservatieve krachten, zoals in Tunesië en Egypte. En in Sudan en Nigeria vertaalt het toenemend vrouwelijk activisme zich vooralsnog niet in meer politieke macht. Behoudende partijen in conflictgebieden als de Democratische Republiek Congo verhinderen vrouwen een rol te spelen in vredesprocessen. Tegelijkertijd hebben veel vrouwen nog geen zeggenschap over hun eigen lichaam en zijn ze vaak het slachtoffer van geweld.

Onze doelen op dit programma voor eind 2015

- 127.000 vrouwen hebben op lokaal en/of nationaal niveau een meer leidinggevende rol.
- 1.136.000 mannen en vrouwen beseffen dat een vrouw zeggenschap over haar lichaam heeft en dat geweld tegen vrouwen ongepast is.
- Overheden hebben dankzij lobby van onze partners hun wetgeving voor vrouwenrechten verbeterd en maatschappelijke en politieke deelname van vrouwen in de wet verankerd.
- 100 partners hebben gelijke kansen voor vrouwen in hun programma's opgenomen.

Onze resultaten in 2011

- 33 partners bereikten ruim 90.000 mensen met lokalen projecten waarin vrouwelijk leiderschap centraal staat.
- 1.151.000 mannen en vrouwen zijn bereikt met bewustwordingsprogramma's over vrouwenrechten en geweld tegen vrouwen.
- In Niger namen bijna 100.000 vrouwen en mannen kennis van hun rechten op seksueel en gezondheidsgebied dankzij onze partner Dimol. En 580 vrouwen en mannen zetten zich als *change maker* actief in om geweld tegen vrouwen tegen te gaan.
- In Angola zorgden massademonstraties van vrouwengroepen die we steunen voor een nieuwe wet tegen huiselijk geweld.

- In Nigeria stopte onze partner Baobab de verplichte hiv- en zwangerschapstesten voor eerstejaarsstudentes.
- UN Women, het vrouwenagentschap van de Verenigde Naties, heeft mede dankzij lobby van Oxfam een sterk mandaat gekregen, ten faveure van vrouwen in ontwikkelingslanden. De Nederlandse regering heeft toegezegd UN Women financieel te steunen.
- 60 partners hebben gelijke kansen voor vrouwen in hun programma's opgenomen.

Deze resultaten zijn slechts een greep uit wat wij in dit programma hebben bereikt. Meer gedetailleerde informatie leest u in ons Monitoringsverslag 2011.

### **Hoe tevreden zijn we?**

De goede resultaten op dit programma inspireren ons om ook in de komende jaren de strijd voor gelijke rechten voor mannen en vrouwen nog harder te voeren. Er bestaan veel kansen om dit in Oxfam-verband en met onze partners te doen. Met name het politieke momentum in veel landen bleek een grote stimulans voor vrouwen om de straat op te gaan en voor hun rechten op te komen. We verwachten in 2012 op dit activisme op lokaal en (inter)nationaal niveau verder te kunnen bouwen. Tegelijkertijd is het belangrijk om te erkennen dat dit activisme ook kan leiden tot meer geweld tegen vrouwen; we zullen nog beter van onze ervaringen moeten leren om dit te voorkomen. In 2011 hebben we goed de tijd genomen om stil te staan en terug te kijken naar hoe we hebben geprobeerd om vrouwenrechten en gelijkheid tussen mannen en vrouwen een plek te geven in al onze programma's. Dit heeft het opzetten van nieuwe projecten, bijvoorbeeld om humanitaire of landbouwpartners op dit gebied te trainen, enigszins vertraagd. We verwachten dat onze inzichten ons in staat stellen om dit in 2012 voortvarend op te pakken. In elk geval liggen we goed op schema om onze resultaten gepland voor 2015 te halen.

### **Voorbeelden**

Wat betekent ons werk voor 'het recht op identiteit' in de praktijk? Hieronder leest u enkele voorbeelden.

#### ***Meer Pakistanen keren zich tegen geweld tegen vrouwen***

***Een shoe memorial, talrijk uitgestalde vrouwenschoenen om slachtoffers van geweld te herdenken, sloot in november 16 dagen van actievoeren af. In het conservatieve Pakistan beloofden meer dan 440.000 mensen dat ze geen geweld tegen vrouwen zullen gebruiken.***

#### ***Probleem***

*In Zuid-Azië zijn dagelijks miljoenen vrouwen het slachtoffer van geweld. Dat geweld raakt niet alleen hen, maar de ontwikkeling van de hele maatschappij. In Pakistan kent huiselijk geweld tegen vrouwen vele vormen. Het varieert van eermoord en verkrachting tot een verbod op alleen op straat lopen, of onderwijs volgen of bepaald voedsel eten. Op wereldvrouwendag werd in Pakistan met een 'shoe memorial' stilgestaan bij het feit dat naar schatting 50 miljoen vrouwen worden 'vermist', bijvoorbeeld door abortus omdat het ongeboren kind een meisje was.*

#### ***Aanpak***

*In Pakistan en vijf andere Zuid-Aziatische landen loopt sinds 2004 de campagne WE CAN End All Violence against Women. Deze campagne werkt vooral aan bewustwording. Het doel is mensen met elkaar te laten praten over geweld tegen vrouwen en gedragsverandering teweeg te brengen. Dat kan door 'change maker' te worden. Daarbij breng je verandering op gang door de discussie aan te gaan over geweld tegen vrouwen. Hoe meer mensen mee doen, hoe groter de kans dat er echt iets verandert.*

### **Resultaat**

Eind 2011 telde Pakistan meer dan 440.000 change makers. Uit een evaluatie blijkt dat zij niet alleen zelf op een positieve manier tegen vrouwen aankijken, maar dat velen ook in actie komen bij geweld tegen vrouwen. Verder vinden ze dat vrouwen dezelfde rechten hebben als mannen bij het nemen van beslissingen in het gezin. Mannelijke change makers zeggen ook dat ze hun vrouw meer vrijheden geven.

### **Uitdaging**

In Pakistan richtte de WE CAN-campagne zich op twee onderwerpen. Het minst gevoelige onderwerp was het recht van meisjes op onderwijs en hetzelfde voedsel; het meest gevoelige was eerwraak bij overspel. De onderwerpen tussen die polen moeten nog steeds aan de orde worden gesteld. Op lokaal en provinciaal niveau voelen bestuurders zich betrokken. Op nationaal niveau is dat nog niet zichtbaar. Om de bereikte resultaten vast te houden en uit te breiden moet er een netwerk van change makers komen dat weer andere mensen stimuleert.

### **Vrouwencondooms in Nigeria**

**Het vrouwencondoom geeft vrouwen meer inspraak bij het gebruik van voorbehoedsmiddelen. De bekendheid, de verkrijgbaarheid en het gebruik van het vrouwencondoom zijn in 2011 in Nigeria weer toegenomen.**

### **Probleem**

Nigeria kent na India en Zuid-Afrika het hoogste aantal met hiv besmette mensen ter wereld. Daarnaast is gezinsplanning hard nodig om de bevolkingsgroei te beperken. Vrouwencondooms dragen bij aan het voorkomen van seksueel overdraagbare ziektes en ongewenste zwangerschappen.

### **Aanpak**

Sinds 2008 zet Oxfam Novib zich met het Universal Access to Female Condom (UAFC) Joint Programme in voor de promotie van het vrouwencondoom, met name in de deelstaten Lagos, Edo en Delta. Deze zijn gekozen omdat het gebruik van anticonceptiemiddelen er makkelijker geaccepteerd wordt dan elders in het land. Ook zijn er goed georganiseerde maatschappelijke organisaties aanwezig, waaronder partners van Oxfam Novib. In samenwerking met 'Society for Family Health' (SFH), de grootste particuliere organisatie in Nigeria en marktleider op het gebied van mannencondooms, brengt UAFC betaalbare vrouwencondooms op de markt. Ook stimuleert ze het gebruik door voorlichting en gratis verstrekking.

### **Resultaat**

Het project boekt goede resultaten. Afgelopen jaar hebben 874.000 mensen kennisgemaakt met het vrouwencondoom (40 procent mannen, 60 procent vrouwen) en in totaal zijn ruim 1,5 miljoen condooms verstrekt in 2011, waarvan 11 procent gratis. Sinds 2009 zijn meer dan 2,7 miljoen mensen bereikt en meer dan 2,4 miljoen condooms over de toonbank gegaan.

De verkrijgbaarheid van het vrouwencondoom op de verkooppunten in de drie deelstaten nam toe van gemiddeld 6 procent in 2008 – 2009 naar 45 procent in 2011. Het percentage mensen in Lagos, Edo en Delta dat het vrouwencondoom kent, groeide van 39 procent in 2009 naar 61 procent in 2011. Onder hen steeg het percentage mensen dat minstens een keer een vrouwencondoom gebruikte van minder dan 4 procent naar 37 procent in 2011.

### **Uitdaging**

*SFH kon niet zomaar haar bestaande kanalen (apotheken) voor mannencondooms inzetten voor het vrouwencondoom. Zij durfden er niet in te investeren en potentiële klanten durfden het niet aan te schaffen, onder meer omdat het vrouwencondoom met prostitutie wordt geassocieerd. De overheid verstrekt sinds 2006 op bescheiden schaal vrouwencondooms en richt zich daarbij vooral op sekswerkers.*

*Daarom schakelen SFH en haar partners sinds 2011 onder meer kappers en onderwijsinstellingen in. Dit blijkt goed te werken. Toch zullen op langere termijn de traditionele verkooppunten, zoals apotheken, het over moeten nemen. Training van personeel van deze traditionele verkooppunten is nodig om hen te stimuleren het vrouwencondoom aan te bieden.*

*Verder blijkt betrokkenheid van mannen essentieel te zijn voor het succes van het project. Een uitdaging is daarom in promotieactiviteiten meer mannen te betrekken.*

### **Afghaanse vrouwen vechten voor hun rechten**

***Bommen, baarden en boerka's. Een groepje ambitieuze meiden in Afghanistan verbrijzelt dit stereotype beeld van hun land met bokshandschoenen. In 2012 willen ze meedoen aan de Olympische Spelen in Londen.***

#### **Probleem**

*Onder het Taliban-regime waren eermoord, kindhuwelijken en uitruil van meisjes bij geschillen traditionele gebruiken. Ook mochten vrouwen niet leren, werken, of sporten. Laat staan boksen. Sinds de val van het Taliban-regime is er veel in het voordeel van vrouwen veranderd. Er gaan weer beduidend meer meisjes naar school, en ze mogen nu zelfs boksen. Maar met het vertrek van de internationale troepen na 2014 staan de verworven rechten mogelijk weer op de tocht.*

#### **Aanpak**

*In oktober publiceerde Oxfam een rapport waarin ze waarschuwt voor de afkalvende rechten van vrouwen. Voorafgaand aan de Afghanistan-conferentie in Bonn in december riep Oxfam de Afghaanse regering en de internationale gemeenschap op om ook vrouwen actief bij het vredesproces te betrekken en bij elke politieke afspraak de vrouwenrechten veilig te stellen.*

*Ondertussen steunt onze partner CPAU een boksteam van vrouwen in Kabul. De meiden vechten voor hun sport, hun rechten, vrede in hun land en een plek op de Olympische Spelen van Londen.*

#### **Resultaat**

*Tijdens de Afghanistan-conferentie beloofde de internationale gemeenschap haar steun aan het land voort te zetten. Tegelijkertijd zien maatschappelijke organisaties de fondsen voor bijvoorbeeld onderwijs voor meisjes teruglopen. Ook maken vrouwenrechtenorganisaties in Afghanistan zich steeds meer zorgen over de rechten van vrouwen in gebieden waar de verantwoordelijkheid voor veiligheid is overgedragen aan de Afghaanse politie en het leger. Er komen steeds meer verhalen binnen van die provincies dat de rechten van vrouwen niet meer gewaarborgd worden en de situatie van vrouwen en meisjes achteruit gaat. Oxfam maakt zich zorgen dat met de transitie en teruglopende fondsen voor gelijke rechten voor vrouwen, vrouwen aan de goden zullen zijn overgeleverd.*

*Begin 2012 kreeg de 17-jarige Sadaf Harimi, een van de sterren van de boksende meiden van Kabul, een 'wild card' voor de Olympische Spelen. Een heel bijzonder moment. Niet alleen omdat vrouwenboksen voor het eerst*



*op het programma van de spelen staat, maar ook omdat een Afghaanse meedoet die trainde in een stadion waar een aantal jaren geleden nog vrouwen werden gestenigd. Een betere ambassadeur van een nieuwe generatie vrouwen kan Afghanistan zich niet wensen.*

***Uitdagingen***

*Oxfam bestempelde de Afghanistan-conferentie in Bonn als een bijeenkomst met veel mooie woorden maar weinig inhoud. Afghanistan moet het doen met de belofte dat ze na 2014 niet in de steek zullen worden gelaten en dat de Europese Commissie doorgaat met het verlenen van hulp en het trainen van politiemensen. Maar op het vlak van het versterken van de vrouwenrechten en het bijdragen aan een veiliger en gezonder leven van mensen bleven toezeggingen uit. Oxfam hoopt dat de conferentie in Tokio in juli 2012 meer oplevert.*

## 4 Regio overschrijdend werk

Om een rechtvaardige wereld zonder armoede te bereiken is lokale steun alleen niet voldoende. Vaak ligt de oorzaak van armoede op een hoger niveau en is een aanpak op nationaal, regionaal of mondiaal niveau noodzakelijk. Daarbij werken we graag samen met andere partijen.

In 2011 werkten we samen met 550 partners in 28 ontwikkelingslanden. Zij steunden met 810 ontwikkelingsprojecten direct 8,1 miljoen mensen bij het opbouwen van een zelfstandig bestaan. Dit aantal is exclusief het aantal mensen dat we hebben gesteund met noodhulp. Dat waren ruim 500.000 mensen in 2011.

Naast ons werk in bovengenoemde 28 landen bouwden we in een aantal landen ons programma af. Inclusief deze 'afbouwlanden' werkten we in 2011 met 739 partnerorganisaties aan 980 projecten.

Wereldwijd richten we ons onder andere op organisaties als:

- De Verenigde Naties, de G20, de Wereldbank, de Wereldvoedselorganisatie, het VN-fonds voor landbouwontwikkeling, het Global Fund tegen Aids, Tuberculose en Malaria, de Mensenrechtenraad van de VN, enzovoort.

Regionaal richten we ons op organisaties als:

- de Afrikaanse Unie, de zuidelijke Afrikaanse ontwikkelingsorganisatie (SADC), de economische gemeenschap voor West-Afrikaanse staten (ECOWAS), de associatie voor Zuid-Aziatische landen (ASEAN), en de Europese Unie.

Ook werken we samen met wereldwijde burgerbewegingen als:

- de Global Campaign for Education (zie hieronder), de Global Call against Poverty, Social Watch, het Global Network of Women Peace Builders, en de wereldalliantie voor burgerparticipatie CIVICUS).

### ***Aandacht voor onderwijs in ontwikkelingslanden mag niet verslappen***

***Steeds meer kinderen in ontwikkelingslanden, ook meisjes, volgen basisonderwijs. Maar nog steeds moeten 67 miljoen kinderen het zonder doen. De Global Campaign for Education-Nederland ziet erop toe dat onze overheid haar bijdrage aan de Millenniumdoelen op onderwijs blijft leveren.***

### ***Probleem***

*Wereldwijd kunnen 800 miljoen mensen niet lezen of schrijven. Twee derde van hen is vrouw en woont in een ontwikkelingsland. Analfabetisme beperkt niet alleen de kans op beter werk, ook kan het bijvoorbeeld je gezondheid in gevaar brengen als je de bijsluiters van medicijnen niet kunt lezen.*

*In 2000 beloofden alle landen die lid zijn van de Verenigde Naties dat in 2015 alle kinderen, jongens én meisjes, een lagere school kunnen afmaken (Millenniumdoel 2). Deze belofte staat onder toenemende druk: de*

*allerarmsten kinderen vergen speciale aandacht en de kwaliteit van het onderwijs is vaak nog onder de maat, waardoor meisjes en jongens alsnog uitvallen. Tegelijkertijd hebben overheden in Afrika en Azië hier minder geld aan te besteden omdat verschillende donoren, waaronder Nederland, zich terugtrekken uit de onderwijssector in ontwikkelingslanden.*

### **Aanpak**

*De Global Campaign for Education (GCE) ziet erop toe dat de landen die het Millenniumdoel 2 hebben ondertekend hun afspraken nakomen. Dit samenwerkingsverband van organisaties en individuen is momenteel actief in 80 landen, waaronder in Nederland.*

*De GCE-Nederland bestaat uit de Algemene Onderwijsbond, CNV Onderwijs, Edukans, ICCO/Kerk in Actie, Save the Children Nederland, Woord en Daad en Oxfam Novib. We voeren campagnes en lobbyen bij de Nederlandse overheid om met beleid en geld goed onderwijs in ontwikkelingslanden mogelijk te maken. In 2011 hebben we onder meer gewezen op de mogelijke negatieve gevolgen voor het onderwijs, als Nederland abrupt zou gaan snijden in haar steun. Nu in deze economisch moeilijke tijden de internationale financiering van onderwijs terugloopt, bestaat het risico dat verschillende donoren (als de Nederlandse overheid) zich tegelijkertijd uit een land terugtrekken.*

*Op 18 november 2011 organiseerden we de conferentie Onderwijsagenda 2015. Deze conferentie werd geopend door Jan Peter Balkende, voormalig premier en lid van het door de GCE opgerichte High Level Panel for Education. Jan Peter Balkende bewees opnieuw een pleitbezorger te zijn van goed onderwijs als onmisbare basis voor economische ontwikkeling.*

### **Resultaat**

*De campagne en beleidsbeïnvloeding van GCE-Nederland hebben bijgedragen aan de volgende resultaten:*

- *Onderwijs kreeg een prominente plaats in de Tweede Kamerdebatten over de begroting voor ontwikkelingssamenwerking. Parlementsleden van verschillende politieke partijen stelden veel kritische vragen over de duurzaamheid en toekomstige financiering van de onderwijsprogramma's die Nederland ondersteunt.*
- *De regering heeft substantiële bedragen gereserveerd voor 2012 en 2013 voor de afbouw van Nederlands onderwijsprogramma's in (voormalige) partnerlanden. Het ministerie zet zich actief in om andere donoren en oplossingen te vinden voor de zogenaamde risicolanden.*
- *Het ministerie van Buitenlandse Zaken heeft 30 miljoen euro per jaar gereserveerd van 2011 tot 2014 voor het Global Partnership for Education, dat ontwikkelingslanden helpt versneld voor goed basisonderwijs te zorgen.*

### **Uitdagingen**

*Tot voor kort was Nederland een leider in de steun van het onderwijs in ontwikkelingslanden. Nu de overheid in de ontwikkelingssamenwerking geen prioriteit meer geeft aan onderwijs, is het des te meer noodzakelijk dat zij ervoor zorgt dat anderen haar inspanningen overnemen, en dat nieuwe initiatieven met anderen (donoren, bedrijfsleven en burgers) verder worden ontwikkeld.*

### **Beoordeling**

*Dit project is beoordeeld door het Nederlandse publiek. Zes deelnemers van Praat Mee gaven hun oordeel over dit project tijdens een bezoek aan Oxfam Novib.*

*De Global Campaign for Education is beoordeeld als een succes. Nadat het project werd gepresenteerd stelden de deelnemers hun vragen en gaven hun oordeel. Vier deelnemers vonden het project een succes, één een dilemma, en één vond de campagne 'anders, wel goed'. Judith vindt het project 'anders, wel goed' omdat de bezuinigingen op ontwikkelingssamenwerking niet waren voorzien. De campagne heeft hierop ingespeeld door te pleiten voor verantwoorde afbouw van hulp op het gebied van onderwijs. De Global Campaign for Education wordt geprezen omdat Oxfam Novib hiermee werkt aan structurele toegang tot onderwijs. Dus niet een schooltje bouwen, maar zorgen dat het recht op onderwijs in ontwikkelingslanden goed is geregeld. Lobbyen is daar een goede manier voor.*

## 5 Ons werk in Nederland

Armoede de wereld uithelpen, dat lukt organisaties als Oxfam Novib niet alleen. Daarvoor is nodig dat iedereen de schouders eronder zet. Met 'iedereen' bedoelen we overheden, organisaties, bedrijven en burgers.

In Nederland werken we graag met al deze partijen samen. Soms gaan we in gesprek, als we menen dat een partij onvoldoende zijn aandeel in de strijd tegen armoede levert. Andere keren zetten we een partij onder druk om alsnog zijn verantwoordelijkheid te nemen. Daarbij maken we graag gebruik van de steun van burgers.

### 5.1 Fondsenwerving

Heel belangrijk voor ons werk zijn de mensen die ons steunen met gelddonaties, acties of vrijwilligerswerk. Zonder deze 'ambassadeurs van het zelfdoen' zouden wij onze missie - een rechtvaardige wereld zonder armoede - niet kunnen verwezenlijken.

In 2011 hebben 382.178 mensen en bedrijven ons financieel gesteund. In 2010 waren dit er 420.672. De teruggang is deels te verklaren uit de nieuwe telling die we vanaf nu hanteren voor het bedrijfsplan 2011-2015. We tellen nu unieke personen in plaats van fondswervende relaties: een persoon kan meerdere fondsenwervende 'producten' van ons afnemen.

Onder de 382.178 mensen en bedrijven vallen 249.000 vaste donateurs, 119.536 incidentele giftgevers en 13.001 abonnees van onze uitgeverij. Van hen ontvingen we in totaal 27,7 miljoen euro (in 2010: 28,8 miljoen euro). De daling in opbrengsten is te verklaren uit tegenvallende resultaten bij nalatenschappen en particuliere fondsenwerving.

In 2011 bedroegen de kosten 23,8 procent van onze inkomsten (in 2010: 22,2 procent). Dit is hoger dan begroot, omdat onze inkomsten lager zijn uitgevallen. Met dit kostenpercentage blijven we onder de norm van maximaal 25 procent gemiddeld over drie jaar, die het Centraal Bureau Fondsenwerving stelt.

#### 5.1.1 Particuliere markt

Voor fondsenwerving op de particuliere markt was 2011 een pittig jaar. Om te beginnen ontvingen we minder nalatenschappen dan in 2010. Verder vielen de inkomsten uit het sponsor-event Trailwalker tegen (zie pagina 54). Daarnaast leverden werving op straat of via telefoon minder donateurs op dan gepland. Ook het aantal nieuwe donateurs dat na korte tijd afhaakt, is nog steeds te hoog. Dit heeft ook te maken met de economische situatie.

Helaas bracht de Oxfam Novib Trailwalker 2011 minder op dan gehoopt. Omdat de kosten van de organisatie te hoog werden ten opzichte van de baten, hebben we besloten de Trailwalker te stoppen.

Oxfam Novib Pakt Uit heeft een goede najaarscampagne gehad. In tv-spotjes toonden Hollands Next Top Models, Kluun, Ben Saunders en Marijke Helwegen hoe je met het geven van een ludiek cadeau als een kip, geit of ezel mensen in ontwikkelingslanden kunt helpen. Op piekdagen leverde de campagne tien keer meer bezoek aan onze site op dan gebruikelijk. Wel bleven de bestellingen achter bij de verwachtingen.

De leerpunten hieruit gaan we in 2012 oppakken en aanpakken.

In 2011 introduceerden we 'Mijn Oxfam Novib Actie'. Daarmee bieden we mensen de mogelijkheid om met een eigen actie projecten van ons te steunen. De eerste enthousiaste initiatieven zijn een feit. Om het aantal acties substantieel te laten groeien, zoeken we in 2012 aansluiting bij andere evenementen, zoals de wielertocht Limburgs Mooiste met 13.000 deelnemers.

Ons 'Partnerplan' loopt goed: in 2011 meldden zich 5.000 nieuwe donateurs aan. Zij verbinden zich aan een specifiek thema, zoals voedsel, onderwijs of water. In 2011 moesten we de thema's of landen van partnerplan 'omzetten' omdat Oxfam Novib in minder landen is gaan werken. Dit bleek geen probleem voor onze donateurs: bijna allemaal stapten zij over naar de nieuwe thema's.

Nog eens 5.000 donateurs mochten we verwelkomen in vervolg op de tv-programma's 'Van Popster Tot Operaster' in augustus en 'Tijd voor Max' in november. In beide programma's maakte Ernst Daniël Smid de kijker getuige van het werk van onze partners in Bangladesh en Niger in de strijd tegen respectievelijk het water en de droogte.

In 2011 hebben we veel energie gestoken in het verbeteren van de kwaliteit van de werving van nieuwe donateurs en het vergoten van de loyaliteit en het behoud van bestaande donateurs. Zo hebben we onze welkomstprocedure aangepast en de aanpassingen in onze contactstrategie verder getest. Ook hebben we testen gedaan met onze financiële achterban oproepen tot steunbetuigingen en steunbetuigers oproepen tot donaties. Wij verwachten hier in 2012 de vruchten van te plukken.

### **Oxfam Novib Trailwalker stopt**

***Oxfam Novib stopt met de 100 km lange wandeltocht voor het goede doel, de Oxfam Novib Trailwalker. De verhouding tussen kosten en baten was niet langer verantwoord.***

#### **Probleem**

*Oxfam Novib heeft de afgelopen drie jaar een 'belevingsevenement' georganiseerd om fondsen te werven voor het bestrijden van armoede en onrecht in de wereld. De kunst is om zo veel mogelijk aandacht en deelnemers te trekken, zeker nu steeds meer goededoelenorganisaties dergelijke evenementen organiseren in Nederland. Wat nu een hype lijkt, kan morgen weer passé zijn.*

#### **Aanpak**

*In juni 2009 startten we met de Oxfam Novib Trailwalker, een inspannende wandeltocht voor het goede doel: 100 kilometer lopen met een team van 4 personen, binnen 30 uur. Het parkoers op de Veluwe werd speciaal voor ons door Staatsbosbeheer 's nachts opengesteld. In 2010 en 2011 herhaalden we dit evenement. De teams lieten zich sponsoren, de opbrengst ging naar onze onderwijsprojecten. De Oxfam Novib Trailwalker is geïnspireerd door de Oxfam Trailwalker, die al jaren populair is in onder meer Hongkong, Groot-Brittannië en Australië.*

#### **Resultaat**

*Het eerste jaar van de Oxfam Novib Trailwalker was een groot succes. Met beperkte marketinginspanningen liepen bijna 150 teams mee, 600 mensen. De opbrengst was 698.000 euro, een wereldrecord voor de eerste Trailwalker in een land. Met de tweede editie in 2010 wisten we dit succes niet vast te houden: 472 deelnemers, 500.000 euro opbrengst. Vervolgens investeerden we tijd en geld in het werven van meer teams, onder andere met radiospotjes. Maar helaas leverde dit niet meer teams op: 105 teams in 2011, opbrengst 447.000 euro.*

*Het aantal herhaallopers dat we hadden verwacht, bleef uit. De lange voorbereidingen voor de zware tocht blijken een drempel, waar andere goededoelenorganisaties evenementen organiseren met minder fysieke inspanning.*

*De tegenvallende resultaten betekenen niet dat de inspanningen voor niets zijn geweest. Integendeel: met de opbrengsten hebben we voor onderwijs kunnen zorgen voor veel kinderen die anders nooit in de schoolbanken zouden zijn beland. De deelnemers, vrijwilligers en sponsors hebben onvergetelijke dagen beleefd. En Oxfam Novib heeft waardevolle contacten gelegd en duizenden mensen bereikt en enthousiast gemaakt voor haar werk en merk.*

### **Uitdaging**

*De verhouding tussen kosten en opbrengsten van Trailwalker is in drie jaar tijd te ongunstig geworden: van 36 procent in 2009 naar 58 procent in 2010 naar 62 procent in 2011. Daarom hebben we besloten niet door te gaan met dit mooie evenement. Oxfam Novib wil dat het bijeengebrachte geld optimaal beschikbaar komt voor het goede doel, en met de waargenomen trend konden wij dit niet langer garanderen.*

### **5.1.2 Zakelijke markt**

De samenwerking met bedrijven op de 'zakelijke markt' liep voorspoedig en de opbrengsten in 2011 compenseerden voor een flink deel de tegenvallers op de particuliere markt.

Enkele voorbeelden van samenwerking met bedrijven in 2011:

- ASN Bank gaf tot midden 2011 financiële steun aan onze partner Uirevi in Ivoorkust. Dat gebeurde namens klanten met een rekening ASN Ideaalsparen of een ASN Creditcard. Met de steun van ASN Bank konden cacaoboeren in Ivoorkust zich verenigen in een coöperatie en 10.000 ton fairtrade cacao produceren. Daarmee verbeterden ze hun onderhandelingspositie ten opzichte van tussenhandelaren en bedrijven en konden ze een beter inkomen verdienen. Zo kunnen 7000 boerinnen en boeren een zelfstandig bestaan opbouwen. Met het stopzetten van de programma's van Oxfam Novib in Ivoorkust, is er ook een eind gekomen aan de samenwerking met Uirevi. In plaats daarvan steunt ASN Bank met ingang van 2012 onze partner FADU in Nigeria. In de komende vier jaar werkt die aan het verduurzamen van de productieketen, waardoor 7500 cacaoboeren de kwaliteit en de kwantiteit van hun oogst kunnen verbeteren en hogere prijs voor hun product kunnen vragen.
- Philips Lighting plaatste via onze lokale partner LABE in het Noordwesten van Uganda in 440 huishoudens LED-verlichting in combinatie met zonnepanelen. Daardoor kunnen nu ongeveer 26.000 kinderen ook 's avonds hun huiswerk maken. In dezelfde regio kon door een bijdrage van Philips Lighting onze partner FAWE op middelbare scholen 300 lampen plaatsen. Daardoor kunnen nu 4.500 scholieren ook 's avonds les krijgen.
- Ons partnerschap met SCA heeft in 2011 weer vele hoogtepunten gekend. SCA - producent van Libresse, Edet, Tork en Tena - steunde diverse onderwijs- en gezondheidsprojecten. In de regio Mundri in Zuid-Sudan konden 687 meisjes, ook als ze ongesteld waren naar school, dankzij de distributie van 'comfort kits' en de verstrekking van studiebeurzen. In hetzelfde gebied zijn bij 25 scholen latrines voor jongens en meisjes gebouwd. Daarvan profiteren 12.326 leerlingen. Op 24 scholen zijn voorlichtingsbijeenkomsten georganiseerd aan 1.062 leerlingen over hygiënisch omgaan met afval. Verder is met het budget van Tena een programma opgezet voor jonge vrouwen die gebukt gaan onder

de lichamelijke en sociale ongemakken van het hebben van een fistel. Het programma bestaat uit een combinatie van opvang in een speciaal centrum, medische behandeling en re-integratie in de gemeenschap. In 2011 zijn in dit centrum 30 meisjes geopereerd, in 2012 zullen 104 vrouwen van dit programma profiteren. De samenwerking met SCA heeft Oxfam Novib tevens geholpen haar naamsbekendheid te vergroten. Zo zijn er ook in 2011 weer vele commercials van Libresse uitgezonden waarin het project in Sudan getoond werd. Een hoogtepunt was de totstandkoming van de langste videoclip ooit gemaakt ('Trip down the map of Africa'), waarin 349 Nederlanders meezongen met zangeres Desray. De clip duurt anderhalf uur.

In 2011 zijn we ook andere partnerschappen met bedrijven aangegaan die we in 2012 verder invullen.

Naast bovengenoemde 'bedrijfspartnerschappen' hebben we ook ondernemers uit het midden- en kleinbedrijf die ons steunen, de bedrijvenambassadeurs. Met hun bijdrage kregen ruim 60.000 ondernemende mensen in ontwikkelingslanden toegang tot krediet, spaar- en microverzekeringen en opleiding in productinnovatie en marketing. Het doel is om in 2012 met hulp van onze bedrijvenambassadeurs 100.000 mensen toegang tot financiële diensten te geven.

### ***Fistels en taboes uitbannen in Niger***

***In Niger krijgen jonge moeders met een fistel weer uitzicht op een gewoon leven. Onze partner Dimol helpt hen - met steun van Tena – weer aan een volwaardige plek in de maatschappij. Met het verdwijnen van het taboe krijgen vrouwen hun waardigheid terug.***

#### ***Probleem***

*Niger is het zwaarste land om te bevallen: één op de zeven vrouwen overlijdt in het kraambed. Omdat meisjes er al vanaf twaalf jaar trouwen, raken ze zwanger voordat hun lichaam is volgroeid. Dat kan bij de bevalling complicaties opleveren. Zo kunnen meisjes een fistel oplopen, een gaatje tussen de blaas of endeldarm en de vagina. Door dat gaatje lekt voortdurend urine en/of ontlasting. Meisjes in Niger met een fistel hebben behalve een ernstig medisch ook een maatschappelijk probleem: ze worden uit hun gemeenschap verstoten, omdat ze vervloekt zouden zijn. Daardoor kunnen ze geen gewoon leven meer leiden.*

#### ***Aanpak***

*In Niamey, de hoofdstad van Niger, heeft onze partner Dimol sinds 1999 een opvangcentrum voor vrouwen met fistels. Zij worden hier niet alleen voorbereid op hun operatie in het ziekenhuis, maar ze volgen ook een alfabetiseringscursus. Ze worden voorgelicht over de risico's van huwelijken en zwangerschappen op jonge leeftijd en het voorkomen van fistels. En ze krijgen opleiding in bijvoorbeeld het maken van kleding of het houden van pluimvee om in hun eigen onderhoud te kunnen voorzien. Sinds 2010 wordt dit project gedurende 3 jaar gesteund door Tena, een product van SCA.*

#### ***Resultaten***

*In 2011 heeft Dimol in haar centrum 71 vrouwen met een fistel opgevangen. Daarvan zijn er van juli tot en met december 30 geopereerd. Met hun 4 begeleiders hebben deze vrouwen voorlichting en trainingen gekregen. Daarnaast heeft het centrum 3 vrouwen voorbereid op een goede terugkeer naar hun dorp. Dimol leidt genezen vrouwen op tot ambassadrices van haar werk. In 2011 hielden deze ambassadrices 18 bewustwordingsbijeenkomsten. Ze werden ook betrokken bij de zogenoemde 'voorlichtingskaravaan' die 15 dorpen bezocht. Met die activiteiten wil Dimol onder meer het taboe rondom fistels doorbreken en de positie van de vrouwen die er onder lijden verbeteren. Met dat doel verzorgde Dimol in 2011 ook 18 radio-uitzendingen op*



lokale stations.

### **Uitdagingen**

*De diverse programma's van Dimol leggen een grote druk op het management en/of de uitvoeringscapaciteit. Dimol heeft probleem beperkt door ondersteunend personeel aan te nemen. Ook zijn coördinatoren aangewezen om goedgekeurde projecten te volgen. Het opereren van vrouwen kwam door omstandigheden in het ziekenhuis van Niamey aan het begin van het jaar tot stilstand. Dimol heeft alternatieven gezocht en gevonden, waaronder een samenwerkingscontract voor twee jaar met een ziekenhuis in Dori (Burkina Faso). Hierdoor konden er alsnog dertig vrouwen worden geopereerd.*

### **5.1.3 Nationale Postcode Loterij**

De steun van de Nationale Postcode Loterij was ook in 2011 voor ons van grote waarde. We mochten een bedrag van 13,5 miljoen euro in ontvangst nemen. Daarnaast ontvingen we via de aanvraag ingediend voor de extra trekking 1,6 miljoen euro. Met die opbrengst steunen we een project voor kustbescherming in Myanmar (zie case hieronder). Deze samenwerking wordt ook getoond op de Floriade, de wereldtuinbouwtentoonstelling in 2012 in Venlo, met een 3D-belevens van de orkaan Nargis die in 2008 over Myanmar woedde. In totaal ontvingen we in 2011 van de Postcode Loterij 15 miljoen euro.

Ons innovatieve project 'Internet Now', dat we indienden voor financiering uit het Droomfonds van de Postcode Loterij, viel in 2011 net buiten de prijzen. In februari 2012 kregen we dit bedrag alsnog toegekend voor Internet Now: maar liefst 7 miljoen euro. Hierdoor kunnen mensen in afgelegen gebieden in Afrika dankzij betaalbaar internet straks een nieuw of beter inkomen verdienen.

### **Herbebossing Myanmar vordert stukje bij beetje**

***Mangrovebossen beschermen kustbewoners in Myanmar (Birma) tegen orkanen en zorgen voor inkomen voor boeren en vissers. Veel bos is verdwenen, maar met herbeplanting winnen de bewoners terrein terug.***

#### **Probleem**

*Myanmar, het voormalige Birma, is de afgelopen jaren meerdere malen getroffen door overstromingen en cyclonen. In mei 2008 kwamen meer dan 100.000 mensen kwamen om, meer dan 450.000 huizen werden vernietigd en bijna drie op de vijf scholen werd verwoest. Ook gingen talloze kilometers landbouwgrond verloren. De wind had vrij spel omdat veel mangrovebossen, de natuurlijke kustbescherming, waren gekapt voor brandhout of rijstvelden of aangetast door grootschalige visserij.*

#### **Aanpak**

*Onze partnerorganisatie Metta Development Foundation plant nieuwe mangrovebossen en herstelt oude en leert dorpsbewoners ze te beheren. Tussen de wortels vangen vissers garnalen, schaaldieren en vis. Boeren verbouwen nieuwe groente- en fruitsoorten die goed gedijen achter de bossen en dorpsbewoners bouwen stevige huizen en kleuterscholen. Zij verenigen zich in spaar- en kredietgroepen om met een lening een eigen inkomen te verdienen.*

#### **Resultaat**

*Metta werkt in meer dan 1200 dorpen, waar ze dorpscomités heeft opgericht. Zo kon zij goed georganiseerd noodhulp verlenen aan honderdduizenden mensen na de tsunami (2004) en de orkaan Nargis (2008).*

*Deze comités hebben nu, in 2011, duizend stevige stenen huizen helpen bouwen. Er zijn dertig stormbestendige scholen gebouwd en opleidingen gestart voor onderwijzers. Bij 68 dorpen is 460 hectare grond met nieuwe mangroves beplant. Deze zijn nog te jong om effectief te zijn, maar eerder geplante mangroves blijken al wel waardevol: ze breken windstoten, voorkomen erosie van rivieroeveren en voorkomen dat zout water en zee-afval ver het land binnendringen.*

*In 42 dorpen deden 4.547 mensen mee met het spaar- en microkredietprogramma van Metta in 2011. Met een lening planten zij onder meer fruit- en notenbomen, groenten en sesamplanten. De oogst is voor eigen gebruik en voor de verkoop. In sommige dorpen hebben bewoners rijstschuren gebouwd. Een belangrijke mijlpaal: mensen sparen weer en denken aan de toekomst.*

### **Uitdaging**

*Sinds 1989 is het oppervlak mangrovewoud in de Irrawady-delta afgenomen van 242.800 hectare (vergelijkbaar met Flevoland) tot 28.300 hectare (vergelijkbaar met Rotterdam). Inmiddels heeft Metta 1 procent van het ontboste gebied opnieuw beplant. Het werk vordert langzaam maar gestaag. Door veranderende weersomstandigheden worden oogsten slechter en zien boeren hun inkomen dalen. Dit tij keren is een grote uitdaging.*

*Een andere uitdaging was de omschakeling van noodhulp naar structurele ontwikkeling. Dit kost tijd omdat mensen gewend zijn aan hulp. Het kostte Metta moeite hen te overtuigen dat samenwerking en eigen inzet nodig zijn voor het opbouwen van hun bestaan.*

### **Nationale Postcode Loterij**

Het bovenstaande project is mede mogelijk dankzij een gift uit de extra trekking 2011 van de Nationale Postcode Loterij. Op de Floriade 2012 in Venlo kunnen bezoekers dit project 'beleven' in de 3D-film 'Power of Nature'. In juni 2011 liep een team van Metta mee met de 100 kilometer 'Oxfam Novib Trailwalker', waarvan de opbrengst ging naar onderwijs in Myanmar.

## **5.2 Campagne voeren**

In 2011 startten we een van de grootste gezamenlijke Oxfam-campagnes ooit. GROW staat voor een wereld waarin iedereen genoeg te eten heeft, nu en in de toekomst. De campagne zal vier jaar duren.

GROW roept overheden, bedrijfsleven en burgers op om mee te werken aan een eerlijke voedselverdeling wereldwijd. Praktijken als landjepik, grote bedrijven die boerengezinnen van hun land verjagen, verhinderen mensen om zelf voor hun voedsel te zorgen. Een van de eerste resultaten van de GROW-campagne is dat een groot Brits houtbedrijf in 2011 instemde met bemiddeling om klachten van Ugandese boeren op te lossen.

In Nederland lanceerden we de GROW-campagne in juni met WE EAT AFRICA. Deze actie vroeg aandacht voor het probleem van landjepik en de gevolgen daarvan voor de voedselsituatie in Afrika. Dit deden we op festivals (Pinkpop, North Sea Jazz, Lowlands en Mysteryland) en via sociale media. De actie leverde ruim 10.000 steunbetuigingen op.

Met WE EAT AFRICA communiceerden we op een nieuwe manier met onze achterban. Voorheen benaderden we onze donateurs en steunbetuigers apart. Nu vroegen we donateurs voor het eerst ook mee te doen met

acties, en aan actievoerders om ons ook financieel te steunen. Zo willen we de betrokkenheid van onze achterban bij ons werk verbreden. Dit leverde op festivals ongeveer 700 nieuwe donateurs op, meer dan in andere jaren. Eind 2011 bedroeg het aantal GROW-supporters op [www.weeatafrica.nl](http://www.weeatafrica.nl) 17.000.

Dagelijks zijn we actief op online netwerken als Hyves, Facebook en Twitter. Om te zijn waar onze achterban is, maar ook vanwege de enorme potentie van de sociale media om de wereld rechtvaardiger te maken. De Arabische lente heeft dit nog eens aangetoond. Oxfam Novib verloor in 2011 terrein op Hyves, conform de dalende populariteit van dit sociale medium. Toch hadden we eind 2011 nog ruim 71.000 leden. Op Twitter was eind 2011 ons aantal volgers opgelopen tot 4.750. Ons vriendenaantal op Facebook nam dankzij gerichte acties toe tot 5.800. Zo'n 65 procent van de bezoekers beloonden ons met een 'like'.

Enkele andere onderwerpen waarvoor we in 2011 campagne voerden:

- Hef een minimale belasting op financiële transacties (0,05 procent) en besteed de helft van de opbrengst (al gauw 100 miljard euro) aan armoedebestrijding. Dit zegt de Robin Hood Tax waar Oxfams en honderden andere organisaties wereldwijd voor pleitten in 2011. In Nederland riep Oxfam Novib het publiek op via Twitter, Facebook en de website [www.robinhoodtax.nl](http://www.robinhoodtax.nl). om politici over te halen deze Tax te steunen. De petitie werd getekend door 100.163 mensen, onze Facebook fanpage leverde 1.348 likes op. (Zie meer resultaten in hoofdstuk 5.4).
- In mei voerde Oxfam Novib actie voor een beter en verantwoord wapenbeleid bij de aandeelhoudersvergadering van ING. Uit onderzoek van de Eerlijke Bankwijzer blijkt dat ING investeert in omstreden wapenbedrijven. De actie 'Geen wapens voor dictators!' trok met leeuwen met waterpistolen en raketten veel landelijke media-aandacht. ING-bestuursvoorzitter Hommen gaf echter weinig hoop op verbetering.
- Voor het International Documentary Festival Amsterdam (IDFA) selecteerden we drie documentaires die aansluiten bij onze campagne GROW. Ruim 1.700 mensen zagen de films. De documentaire 'Bitter Seeds' beloonden we met de Oxfam Global Justice Award. Het was voor het eerst dat we deze prijs uitreikten. Bitter Seeds gaat over de desastreuze problemen rond genetisch gemanipuleerde gewassen in een boerengemeenschap in India. De documentaire is ook te zien in het filmprogramma 'IDFA/Oxfam Novib on Tour' waarmee we in 2012 het land introkken.

### 5.3 Naamsbekendheid en media

Mensen in Nederland steunen ons werk, bijvoorbeeld als vrijwilliger, als donateur, als campagnevoerder of andere 'ambassadeur van het zelfdoen'. Samen werken we aan een rechtvaardige wereld. Om zoveel mogelijk mensen betrokken te maken of te houden, maken we duidelijk waarvoor we staan. En stellen we ons open voor ideeën en kritiek van buitenaf. Daarom hebben we in 2011 bijvoorbeeld tv-commercials ingezet en het online platform 'Praat Mee' opgezet.

In april, mei en december lieten we met de tv-commercial 'Ontwikkelingshulp is toch gewoon een zak geld sturen?' zien wie we zijn en hoe we belangrijke resultaten weten te boeken met ons werk. Dat deden we aan de hand van onze Groene Sint-campagne voor eerlijke cacao. In de commercials nodigden we de kijker niet alleen uit om Pakt Uit-cadeaus te kopen, maar ook om met ons in gesprek te gaan over ons werk en vooroordelen over ontwikkelingssamenwerking. We verwezen hen naar ons nieuwe online platform '[Praat Mee](#)'.

In het voorjaar hebben we met de tv-commercial 49 procent van alle Nederlanders gemiddeld 3,6 keer bereikt. In het najaar bereikten we met de commercial 61 procent van alle Nederlanders gemiddeld 4,8 keer.

Uit een onderzoek onder 100 respondenten, bleek dat de boodschap van de commercial helder en duidelijk over komt. 82 procent van de ondervraagden gaf aan onze boodschap (ontwikkelingswerk is niet alleen een zak geld sturen) duidelijk begrepen te hebben. Een prachtige score! Respondenten ervoeren de commercial als aansprekend, origineel, nuttig en passend bij Oxfam Novib. Een uitkomst was ook dat de commercial minder dan gemiddeld de aandacht trok, en meer dan gemiddeld irriteerde. Dat laatste was niet ons doel, maar een onderscheidende commercial als deze maakt veel scherpe reacties los.

Met 'Praat Mee' reageren we op het steeds harder klinkende geluid dat ontwikkelingssamenwerking niet effectief en efficiënt is. Op het platform geven medewerkers niet alleen inzicht in de complexiteit van ons werk en de dilemma's waar we soms voor staan. Ook bieden we het Nederlandse publiek de mogelijkheid haar mening te geven over ons werk en ideeën aan te dragen hoe we het eventueel anders of beter kunnen doen.

Praat Mee is een uniek initiatief. Ons streven naar openheid en transparantie wordt zeer gewaardeerd. Eind 2011 hadden zich al meer dan 400 mensen ingeschreven met een profiel en telde het platform ruim 26.000 unieke bezoekers. Omdat we geloven in de mogelijkheden en het belang van Praat Mee starten we in de eerste helft van 2012 een campagne om meer mensen naar het platform te krijgen.

Uit de cijfers van 2011 blijkt dat onze naamsbekendheid in 2011 verder is toegenomen. Gemiddeld genomen kende 78 procent van het Nederlandse publiek de naam 'Oxfam Novib'. Een jaar eerder was dat 74 procent. Het publiek waardeerde ons in 2011 met het rapportcijfer 6,0. Het jaar ervoor was dit 6,1. We onderzoeken in 2012 wat hiervan de reden is.

In 2011 'haalden' we ruim 3.600 keer de media. Bijvoorbeeld het NOS-achtuurjournaal over ons rapport over landjepik. De meeste media-aandacht kregen we voor ons werk in Haïti (een jaar na de aardbeving), Egypte (de Arabische lente), de Hoorn van Afrika (de droogte) en Afghanistan. Andere highlights waren de rapporten van de Eerlijke Bankwijzer, de Oxfam Novib Trailwalker, de publicatie van het Oxfam-rapport 'Land and Power' over landjepik, de start van de Oxfam-campagne GROW en het tv-programma 'Van Popster tot Operaster'.

Onze doelstelling - 5.000 'hits' in de media - is in 2011 niet gehaald. Dit komt deels door een nieuwe manier van meten waarbij minder online hits meetellen, en deels doordat er in 2010 meer campagnes en rampen met een grote zichtbaarheid waren dan in 2011.

### **5.4 Beleidsbeïnvloeding bij overheid en politiek**

Het beleid van de Nederlandse overheid beïnvloedt ook het leven van mensen in ontwikkelingslanden. Oxfam Novib spreekt de Nederlandse regering aan op haar verantwoordelijkheid rekening te houden met de armsten, in beleid en daad, en ook buiten de Nederlandse grenzen.

Met onze lobby hebben we in 2011 onder meer de onderstaande resultaten bereikt.

- De regering die in november 2010 aantrad, schroefde het budget voor ontwikkelingssamenwerking voor 2011 terug van 0,8 naar 0,75 procent van het Bruto Nationaal Product. In 2012 gaat daar nog eens 0,05

procent van af. Begin 2011 spraken we de regering aan op haar besluit om jaarlijks 50 miljoen euro extra te korten op het budget voor medefinanciering. Dat deden we samen met andere ontwikkelingsorganisaties in de campagne Genoeg = Genoeg. Oxfam Novib coördineerde deze campagne. Een meerderheid in de Eerste Kamer steunde onze oproep niet te korten op de budgetten voor ontwikkelingsorganisaties. Staatssecretaris Knapen van Buitenlandse Zaken kwam ons heel beperkt tegemoet met de belofte om in 2011 eenmalig niet 50 maar 40 miljoen euro extra te bezuinigen op de begroting van medefinanciering.

- Dankzij onze lobby gaf staatssecretaris Bleker van Economische Zaken in mei toe dat de bijmengdoelstelling van biobrandstoffen, een belangrijke oorzaak van hogere voedselprijzen, zijn langste tijd heeft gehad. Ook zei hij open te staan voor verdere maatregelen tegen speculatie met grondstoffen. In dezelfde maand stemde na onze lobby de Tweede Kamer in met een aanpassing van het octrooirecht. Zo'n aanpassing zou inhouden dat kleinere boeren en kwekers geen rechten meer hoeven te betalen voor het verder ontwikkelen en verbeteren van zaden. De Kamer gaf Bleker de opdracht om samen met zijn Duitse collega hiervoor steun in Brussel te vinden.
- Dat in het nieuwe beleid van Ontwikkelingssamenwerking voedselzekerheid een speerpunt is, bood goede aanknopingspunten voor onze lobbyactiviteiten. Daarin uitten we onze zorg dat de nadruk op het Nederlands (bedrijfs)belang ten koste kan gaan van de belangen van producenten en consumenten in ontwikkelingslanden. In het najaar vroeg een meerderheid van de Tweede Kamer de regering haar beleid primair te richten op de belangen van kleine producenten en vrouwen. Daarnaast wil de Kamer dat de regering projecten van het bedrijfsleven vooraf toetst aan de richtlijnen van de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO) voor multinationals en dat er scherpere criteria komen rond het bereiken van de allerarmsten. Helaas wil de regering niet zo sterk sturen op het monitoren van gesubsidieerde projecten van het bedrijfsleven.
- In 2011 hebben we ons sterk gemaakt voor invoering van een belasting op risicovolle financiële transacties, de zogenoemde Robin Hood Tax (zie ook hoofdstuk 5.2). Dat leidde ertoe dat de Tweede Kamer aan de Nederlandse regering vroeg om in Europees verband te pleiten voor invoering van zo'n belasting in de aanpak van de eurocrisis. Premier Rutte stelde zijn eerdere afwijzing van de belasting bij. In oktober gaf hij aan voor invoering te zijn, tenzij andere landen dit niet doen. Engeland en Zweden liggen nog dwars. In maart 2012 kwam de Europese Unie tot een zwak compromis: er komt een belasting op aandelen, maar niet op derivaten die veel risicvoller zijn en meer geld opleveren.
- Oxfam Novib is lid van het Tax Justice Network-Nederland. Daarin strijden we voor een rechtvaardig belastingsstelsel ook voor multinationals. Die kunnen door allerlei constructies winsten camoufleren en belastingen ontduiken. Daarom pleiten we voor een systeem waarbij bedrijven per land moeten rapporteren wat ze daar hebben verdiend en aan belasting hebben afgedragen. In 2011 is het ons gelukt om van de Nederlandse regering de toezegging te krijgen dat zij zich gaat inspannen om van dit zogenoemde country-by-country (cbc) reporting de internationale norm te maken. De regering steunde niet de motie om cbc eenzijdig in Nederland in te voeren.
- Een heel ander onderwerp waarop we succesvol waren, is bescherming van humanitaire medewerkers. Dankzij onze lobby sprak de Tweede Kamer minister Hillen van Defensie aan op zijn voornemen om grondtroepen naar Somalië te sturen bij de aanpak van piraterij. Wij hadden gewezen op de risico's van die aanpak voor humanitaire medewerkers in het land. Hillen beloofde onder meer dat Nederland zich sterker zal inzetten voor de bescherming van burgers in Somalië en Burundese troepen in Somalië zal

trainen op mensenrechten. Uiteindelijk zijn er geen grondtroepen gestuurd.

- Het kabinet reduceerde het aantal landen waar ontwikkelingsgeld aan wordt gegeven van 34 tot 15. De landen die overblijven, liggen vooral in Afrika en zijn vaak fragiele staten. Die lijn komt voor een groot deel overeen met de strategische keuze die Oxfam Novib zelf heeft gemaakt. Het lukte ons niet om de regering ervan te overtuigen de Democratische Republiek Congo weer op de lijst van hulpontvangende landen te zetten. Wel heeft staatssecretaris Knapen toegezegd in zijn beleid voor de regio specifiek aandacht te besteden aan het land. Wij zijn uitgenodigd om mee te denken over de besteding van geld.

## 5.5 Allianties en coalities

In binnen- en buitenland werken we samen met maatschappelijke organisaties om meer te kunnen bereiken in de strijd tegen armoede. Hieronder een aantal samenwerkingsverbanden in Nederland op een rij.

Ons belangrijkste samenwerkingsverband in Nederland is de IMPACT-alliantie (zie hoofdstuk 2.3.4). Met de vier andere leden willen we met innovatieve oplossingen armoede bestrijden.

Met Hivos hebben we samen bepaald in welke landen we wel of niet actief zijn. Ook bij keuze en inkoop van leveranciers en van diensten, zoals een huisbankier en juridisch adviseur, trekken we samen op.

Binnen Stop Aids Now! werken we met vier andere Nederlandse organisaties samen aan de strijd tegen hiv en aids. Dat doen we in Nederland en in ontwikkelingslanden, onder andere met programma's voor jongeren, maar ook voor organisaties.

Met ASN Bank werken we al sinds 1991 samen. In 1996 hebben we het ASN-Novib Fonds opgericht. Dit fonds belegt in microfinancieringsinstellingen in ontwikkelingslanden. Met een derde partij hebben we Triple Jump opgezet, dat het ASN-Novib Fonds en het Oxfam Novib Fonds beheert en investeert in ontwikkeling.

Met het Initiatief Duurzame Handel (IDH) werken we samen met de Nederlandse overheid, bedrijven en maatschappelijke organisaties aan eerlijker en milieuvriendelijker handelsketens, zoals in de cacaosector.

In Partos, de branchevereniging voor particuliere internationale samenwerking in Nederland, komen we op voor de bredere belangen van de ontwikkelingssector en evalueren we onder meer onze programma's. Zo hebben Partos-leden het initiatief genomen voor gezamenlijke evaluatie van de programma's onder het Medefinancieringsstelsel II, waar ontwikkelingsorganisaties in aanmerking komen voor subsidie van het ministerie van Buitenlandse Zaken.

We zijn lid van de Samenwerkende Hulporganisaties (SHO). Bij grote humanitaire rampen werven wij samen fondsen voor de hulpverlening aan de slachtoffers. Dat doen we via Giro 555 met nationale acties. Oxfam Novib huisvest de backoffice van de SHO. We informeren het Nederlandse publiek over de ramp en leggen we verantwoording af over de bestedingen van de opbrengsten uit de nationale acties. In oktober 2011 oordeelde de Algemene Rekenkamer dat de opbrengst van de Giro 555-actie voor Haïti door de SHO verantwoord is besteed en dat de SHO-rapportages hierover duidelijker zijn geworden. In december 2011 verscheen een eindverslag over de hulp die de SHO-leden boden na de zware overstromingen in Pakistan in de zomer van 2010. In november sloten we de actie voor de slachtoffers van de droogte in de Hoorn van Afrika af met het mooie bedrag van 25 miljoen euro.

In het Nederlandse platform van de Global Campaign for Education werken we samen met onderwijsbonden en –organisaties aan het versterken van de toegang tot en de kwaliteit van onderwijs in ontwikkelingslanden (zie pagina 50).

We maken deel uit van Agri-ProFocus. Dit samenwerkingsverband van Nederlandse organisaties stimuleert in bijvoorbeeld Mozambique ondernemerschap bij boeren.

Met ICCO hebben we in 2011 afspraken gemaakt om nauwer samen te werken op onderwijs in Mali. ICCO richt zich meer op lokale projecten, wij op lobbyen en campagnevoeren.

Onder de vlag van het Learn Platform wisselen we met zeven Nederlandse organisaties kennis en ervaring uit over onderwijswerk in Uganda. Daarvoor is in 2011 onder meer een online forum ingericht.

In het Dutch Uganda Platform steunen we met vijf Nederlandse organisaties een Ugandees initiatief dat erop toeziet dat de Ugandese regering het democratiseringsproces in goed banen leidt en de mensenrechten in acht neemt.

## 6 Verslag van de Raad van Toezicht 2011

### Inleiding

De Raad van Toezicht heeft een toezichhoudende rol, fungeert als klankbord voor de directie en is werkgever van de directie. De Raad van Toezicht onderschrijft de principes uit de Code Goed Bestuur voor Goede Doelen en handelt daar ook naar. De samenstelling en taken van de Raad van Toezicht zijn vastgelegd in de statuten en nader uitgewerkt in een reglement. Leden van de Raad van Toezicht worden geworven op basis van een vastgesteld profiel en door middel van een openbare advertentie. De Raad bestaat uit zeven leden en kwam in 2011 zes maal bijeen. Daarnaast zijn leden van de Raad incidenteel aanwezig bij bijeenkomsten met verschillende stakeholders.

In 2011 lag bij Oxfam Novib de nadruk op het invoeren van een groot aantal strategische veranderingen. Deze veranderingen werden in 2010 voorbereid, deels als gevolg van eigen strategische keuzes, deels noodgedwongen als gevolg van sterk afnemende subsidie van de Nederlandse overheid. Helaas werd een deel van die zorgvuldige voorbereiding flink onder druk gezet toen in januari 2011 bleek dat nogmaals een aanzienlijke subsidiekorting werd opgelegd. Omdat de mogelijkheden tot geleidelijk ombuigen inmiddels waren uitgeput, leidde deze inkomstenvermindering tot zeer ingrijpende gevolgen voor de partnerorganisaties die Oxfam Novib financiert. Lopende financieringscontracten moesten worden opengebroken en in een aantal landen moesten de werkzaamheden geheel worden afgebouwd, een scenario dat een goed donor ten koste van alles wil voorkomen.

Deze pijnlijke beslissingen kwamen bovenop het zelf gekozen veranderingsproces, waarbij het werk in 2011 en 2012 voor een belangrijk deel van Den Haag naar kantoren in zo'n 20 verschillende landen verplaatst wordt. Voor de medewerkers betekent dit veelal afbouw of overdracht van het werk waarmee zij zich sterk verbonden voelen.

De Raad van Toezicht heeft grote bewondering voor de manier waarop medewerkers en directie deze veranderingen het hoofd hebben geboden in 2011. De intensieve doorvoering van gewenste en noodzakelijke veranderingen werd conform planning gerealiseerd, zonder dat de buitenwereld daar veel van merkte. In tegendeel: voor de buitenwereld was Oxfam Novib in 2011 nadrukkelijk aanwezig met campagnes, onderzoek, debat en hulp: de Eerlijke Bankwijzer, de lancering van de GROW campagne en de vele humanitaire hulpacties die in 2011 noodzakelijk waren.

De twee onderwerpen die 2011 de meeste aandacht van de Raad van Toezicht kregen waren de decentralisatie en de inkomensstrategie. Voor wat betreft de decentralisatie lag de nadruk om het volgen van de uitwerking van dit veranderingsproces en de wijze waarop de risico's gemanaged werden. O.a. door de invoering van een duidelijke audit checklist en rapportage van risicobeperkende maatregelen is dit proces voor de Raad van Toezicht goed te volgen. Wel sprak de Raad verschillende malen met de directie over de werkdruk die de doorvoering van de vele veranderingen met zich meebracht, zowel voor de medewerkers als voor de directie zelf. Ten aanzien van de inkomensstrategie constateert de Raad dat de ingezette veranderingen hun vruchten afwerpen: de doelstelling voor wat betreft inkomsten van institutionele donoren is ruim gehaald. De Raad zal echter ook in 2012 de ontwikkelingen op het gebied van de inkomsten goed blijven volgen en met name ook de manier waarop de organisatie zich ontwikkelt als gevolg van een grotere fluctuatie in inkomsten.



### **Bijeenkomsten Raad van Toezicht**

De Raad van Toezicht kent een vaste jaaragenda. Vier maal per jaar wordt de kwartaalrapportage op basis van de balanced scorecard besproken, in het voorjaar wordt goedkeuring gevraagd voor het jaarverslag/jaarrekening en in het najaar voor jaarplan en begroting. Doordat Oxfam Novib in januari bericht ontving dat het ministerie een korting van ruim 11% op de in november 2010 toegekende subsidie 2011-2015 oplegde, liep dat vaste ritme in 2011 iets anders. In april 2011 werd een aangepast activiteitenplan en een aangepaste meerjarenbegroting goedgekeurd. Ook gaf de Raad van Toezicht goedkeuring aan de Eindrapportage MFS I 2007-2010, waarmee vaststelling van de subsidie over die periode werd aangevraagd. In diezelfde vergadering werden jaarverslag en jaarrekening 2010 goedgekeurd. Bij de bespreking van de jaarrekening en jaarverslag was accountant PwC aanwezig.

Omdat met alle wijzigingen als gevolg van de lagere subsidie dus pas in april een aangepast plan was goedgekeurd, is voor 2012 geen nieuw Oxfam Novib jaarplan 2012 opgesteld. De Raad keurde een notitie goed waarin de directie op onderdelen bijsturing gaf aan het lopende plan. Wel werd de begroting 2012 en een activiteitenplan 2012 goedgekeurd. Dit activiteitenplan wordt specifiek ten behoeve van het ministerie opgesteld en betreft de activiteiten van de IMPACT alliantie waarvoor subsidie wordt verkregen.

Door de noodgedwongen wijziging van het voorgenomen plan in de eerste maanden van 2011 kwamen ook de reguliere voortgangsrapportages in een ander ritme: over het jaar 2011 is in drie perioden gerapporteerd. Over de financiële stand van zaken werd wel elk kwartaal gerapporteerd. In aanvulling daarop ontvangt de Raad ook jaarlijks een overzicht van zaken die anders gelopen zijn dan verwacht en een jaarlijkse klachtenrapportage.

In aanvulling op de vaste agendapunten wordt in de meeste vergaderingen door de directie ook een onderwerp voorgelegd ter advisering, of waarbij de Raad geïnformeerd wordt over een actuele ontwikkeling. Zo sprak de Raad het afgelopen jaar over Oxfam Novib's werk in Afghanistan en in het bijzonder over de invloed van veiligheid op dit werk. Ook werd van gedachten gewisseld over de strategie voor fondswerving bij institutionele donoren, de strategie voor particuliere fondswerving en ontwikkelingen in het evaluatiebeleid.

2011 was het eerste jaar van de samenwerking als IMPACT alliantie. De directie heeft als penvoerder van deze alliantie allereerst aandacht besteed aan het inregelen van de formele vereisten van de samenwerking: het bewaken van de voortgang van de afgesproken werkzaamheden en de organisatorische kwaliteit. De vorming van de alliantie werd weliswaar geïnitieerd door het MFS II subsidiekader, maar is wat de leden betreft geen gelegenheidsalliantie. Daarom is vanaf de 2<sup>e</sup> helft van 2011 in toenemende mate aandacht besteed innovatie en het vergroten van de meerwaarde van de samenwerking. De Raad van Toezicht werd over beide aspecten geïnformeerd.

### **Oxfam-confederatie**

Ontwikkelingen in de Oxfam-confederatie zijn een vast agendapunt op de agenda van de Raad. De Executive directors van alle aangesloten Oxfams komen twee maal per jaar bijeen; één daarvan is een formele bestuursvergadering waaraan ook de voorzitters van de besturen of raden van toezicht van de Oxfams deelnemen. Oxfam is een confederatie van 15 zelfstandige Oxfams. Alle Oxfams zijn lid van het bestuur van Oxfam International, een (Nederlandse) stichting. Elke Oxfam heeft hierin één stem. Het bestuur van de stichting

besluit gezamenlijk over de strategie, beleid en uitvoering van het gezamenlijk programma. Dit gezamenlijk programma is in de afgelopen jaren als gevolg van Single Management Structuren in alle landen aanzienlijk toegenomen. Single Management Structure betekent dat de activiteiten van alle Oxfams die in een land werkzaam zijn onder één regie worden uitgevoerd. Naast afgestemde samenwerking op landenniveau, voeren de Oxfams ook gezamenlijk campagnes en lobby.

De confederatie heeft een groei-doelstelling: van een samenwerkingsverband van overwegend westerse NGO's moet de confederatie uitgroeien tot een wereldwijd samenwerkingsverband. In de afgelopen jaren traden o.a. een Oxfam India en Oxfam Mexico toe.

In de vergaderingen van de Raad van Toezicht wordt op basis van de agenda's van de confederatiebijeenkomsten gesproken over de voorstellen of over nieuwe ontwikkelingen. De Raad van Toezicht volgt de invoering van de Single Management Structure en de daarmee nagestreefde doelen (vergroten van impact en toename efficiency) nauwgezet.

In 2011 namen een aantal leden van de Raad van Toezicht deel aan een uitwisselingsbijeenkomst van Europese Oxfams. Hier werd onder andere aandacht besteed aan de noodzaak voor gezamenlijke lobby op Europees niveau.

De Raad spreekt jaarlijks één maal met leden van de Ondernemingsraad; de twee leden van de Raad die op voordracht van de Ondernemingsraad zijn benoemd hebben frequenter overleg. In 2011 stond het overleg in het teken van de organisatieveranderingen en werkdruk die dit met zich meebrengt.

### Commissies

De *remuneratiecommissie* voerde zoals altijd de functioneringsgesprekken met de directieleden en bereidde de voordracht voor herbenoeming van directieleden voor (Adrie Papma werd in februari 2011 herbenoemd en de herbenoeming van Farah Karimi in februari 2012 werd voorbereid). De meeste tijd heeft de commissie in 2011 echter besteed aan de werving van nieuwe leden voor de Raad van Toezicht. In 2011 ontstond één vacature, in 2012 zullen vier vacatures ontstaan. Allemaal als gevolg van het bereiken van de maximale zittingstermijn van de huidige leden. Besloten werd om de werving voor deze vacatures te combineren. Op de openbare advertentie in twee landelijke dagbladen werden meer dan 130 reacties ontvangen. In december deed de commissie een voordracht voor vier nieuwe leden. Aanvullend werd samen met de Ondernemingsraad een vijfde kandidaat geselecteerd, die begin 2012 door de Ondernemingsraad werd ter benoeming werd voorgedragen.

Eén van de kandidaten werd benoemd met ingang van 1 januari 2012, de overige kandidaten werden formeel benoemd per 1 november 2012. Tussen april en november 2012 zullen deze kandidaten al wel deelnemen aan de vergaderingen van de Raad van Toezicht, om hiermee een soepele overgang naar een grotendeels vernieuwde Raad mogelijk te maken.

De *financiële commissie* was intensief betrokken bij de gewijzigde begroting als gevolg van subsidievermindering. Als gevolg van de veranderende inkomensbronnen van Oxfam Novib werd ook de begrotingsystematiek aangepast. De commissie sprak uitgebreid met de accountant naar aanleiding van de jaarrekening 2010, waarbij met name werd gekeken naar de risico's die alle veranderingen inhouden. De commissie drong er bij de directie

op aan om de continuïteitsreserve van de organisatie te verhogen.

Het mandaat van de financiële commissie werd uitgebreid met het goedkeuren van het auditplan en de auditverslagen. Naast de reguliere audits worden voorafgaand aan de overdracht van bevoegdheden aan nieuwe landenkantoren uitgebreide audits volgens een vast patroon gehouden; de commissie besprak zes van dergelijke auditverslagen. De commissie werd twee maal geïnformeerd door middel van een geactualiseerd risicoregister.

### **Samenstelling en functioneren van de Raad van Toezicht**

Eind 2011 nam Sandra Lutchman afscheid; conform het rooster van aftreden was haar maximale benoemingstermijn van 3 x 3 jaar bereikt. Haar opvolger, Marianne van Leeuwen, werd met ingang van 1 januari 2012 benoemd. Sandra was tevens lid van de financiële commissie.

Eind 2011 zijn vijf nieuwe kandidaten geworven en benoemd, die tussen 1 januari en 1 november 2012 zullen toetreden. De zittende leden van de Raad van Toezicht hebben hun jaarlijkse zelfevaluatie in 2011 met name gericht op punten die van belang zijn bij het inwerken van de nieuwe leden. Dit heeft geleid tot een nieuw inwerkprogramma.

Leden van de Raad van Toezicht worden in de gelegenheid gesteld één of twee maal tijdens hun zittingsperiode kennis te maken met het werk van de partnerorganisaties van Oxfam Novib en/of met de landenkantoren van Oxfam. In september bezocht Marianne Douma het nieuwe landenkantoor in Pakistan ter gelegenheid van de formele overdracht. In november vond een veldbezoek plaats aan Myanmar en Vietnam waaraan Hanzo van Beusekom deelnam; daarbij werd tevens het nieuwe kantoor in Vietnam bezocht. Ook tijdens hun privéreizen bezoeken leden van de Raad van Toezicht soms Oxfam-kantoren of partnerorganisaties. Deze kennismakingen worden wederzijds als bijzonder zinvol ervaren.

### **Vergoeding**

Leden van de Raad van Toezicht ontvangen geen vergoeding voor hun werkzaamheden. Onkosten voor reizen, verblijf en telefoon worden vergoed op basis van de regeling die voor alle medewerkers en vrijwilligers van Oxfam Novib geldt. In 2011 werd in totaal 1.220 euro aan onkostenvergoeding betaald.

De samenstelling van de Raad van Toezicht per 31 december 2011 is opgenomen in bijlage 1.

Den Haag, 18 april 2012

Joris Voorhoeve, voorzitter

Wout Blokhuis

Marianne Douma

Tonny Filedt Kok-Weimar

Fré le Poole

Hanzo van Beusekom

Marianne van Leeuwen

## 7 Toelichting op de Jaarrekening

### 7.1 Inleiding

Dit hoofdstuk geeft een verantwoording van de opbrengsten, de bestedingen en de financiële positie van Oxfam Novib in 2011.

De jaarrekening is opgesteld volgens de richtlijnen van Oxfam International en volgens de Richtlijn 650 voor de Jaarverslaglegging ten behoeve van fondsenwervende instellingen, die gehanteerd wordt door het CBF. Dit betekent onder meer dat alle bestedingen zijn toegerekend aan Oxfam Novib's doelstelling 'structurele armoedebestrijding', aan werving van baten en aan beheer en administratie.

In overeenstemming met de Oxfam International Financial Standards wordt deze doelstelling verdeeld in vijf categorieën:

- Het steunen van projecten van partnerorganisaties. Dit is in de jaarrekening terug te vinden als 'Projecten en Programma's'.
- Het steunen en versterken van partnerorganisaties zelf. Dit valt onder 'Ondersteuning partnerorganisaties'.
- Het voeren van campagnes in Nederland om mensen te binden aan de beweging voor een rechtvaardige wereld zonder armoede. Dit valt onder de categorie 'Popular Campaigning'.
- Het alleen of samen met anderen beïnvloeden van overheden, bedrijven en andere instellingen ten gunste van armoedebestrijding en ontwikkeling. Dit valt onder de categorieën 'Beleidsbeïnvloeding Oxfam Novib' en 'Beleidsbeïnvloeding partnerorganisaties'.
- Het overbrengen van het ideaal van Oxfam Novib - een rechtvaardige wereld zonder armoede - op een groot publiek en het onderhouden van alle relaties met de mensen die Oxfam Novib steunen. Dit valt onder de categorie 'Voorlichting en marketing'.

#### 7.1.1 De opbrengsten

In 2011 was 129,3 miljoen euro beschikbaar voor besteding aan de doelstelling (zie Staat van baten en lasten). In 2010 was dit bedrag 177,9 miljoen euro. Een daling van ruim 52 miljoen wordt veroorzaakt door de bezuinigingen van het ministerie van Buitenlandse Zaken op de medefinancieringsgelden. Daarnaast zijn de baten uit SHO-acties gedaald met ruim 12 miljoen. Daartegenover zijn de baten uit institutionele fondswerving met ruim 17 miljoen gestegen.

#### Medefinancieringsgelden

Oxfam Novib ontvangt overheidssubsidie uit het medefinancieringsprogramma van het ministerie van Buitenlandse Zaken (Ontwikkelingssamenwerking). Deze subsidie ligt vast voor de jaren 2011-2015 en is toegekend op basis van de aanvraag die Oxfam Novib indiende in 2010. De subsidie wordt op kasbasis toegekend. Daarentegen is de verantwoording van de baten en lasten gebaseerd op de door Oxfam Novib goedgekeurde projecten en programma's aan partnerorganisaties. De Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving 650 verplichten dat de verantwoording van de baten en lasten is gebaseerd op goedkeuringen en vindt dus niet plaats op kasbasis. Omdat het door de bezuinigingen noodzakelijk was de meerjarige verplichtingen aan lokale partnerorganisaties in 2011 neerwaarts bij te stellen, zijn de opbrengsten uit medefinanciering sterk achtergebleven ten opzichte van de jaarrekening 2010. Deze afname wordt deels ook veroorzaakt doordat we onze programma's afgebouwd hebben in Benin, Burkina Faso, Eritrea, Ethiopië, Filipijnen, Ghana, Guinee-Bissau, Kenia, Malawi, Tanzania, Zambia, de voormalige Sovjet-Unie (Oezbekistan, Tadzjikistan, Kirgizië, Armenië, Georgië, Azerbeidzjan) en heel Latijns-Amerika (behalve Mexico en Brazilië, waar we samenwerken met de lokale Oxfams voor specifieke doelen). Het niveau van goedkeuringen is ook sterk gedaald doordat de

contracten voor goedkeuringen aan partners zijn ingekort van 3 jaar naar 1 jaar. Dit om flexibeler te kunnen zijn en het verplichtingenniveau te verlagen. Daarnaast waren er nog veel doorlopende verplichtingen uit 2010, waardoor minder kasgeld ingezet kon worden voor nieuwe verplichtingen. Hierdoor loopt in 2011 de subsidieopbrengst uit medefinanciering volgens de jaarrekening (44,7 miljoen euro) en op kasbasis (89,4 miljoen euro) sterk uiteen. Dit alles leidde tot meer dan een halvering van de baten medefinancieringsgeld ten opzichte van 2010. De baten uit medefinanciering inclusief rente hierop vormden in 2011 35 procent van de totale opbrengsten, in 2010 54 procent.

### **Eigen fondsenwerving**

In totaal leverde de eigen fondsenwerving in 2011 27,7 miljoen euro op (in 2010: 28,8 miljoen euro).

Dat is ten opzichte van 2010 een terugval van 1,1 miljoen euro. 0,8 miljoen euro hiervan komt door het minder mogen ontvangen van nalatenschappen. Ook vielen de inkomsten van de Trailwalker tegen omdat er minder mensen aan deelnamen dan verwacht. Daarnaast leverde werving via de reguliere kanalen minder donateurs op dan gepland. Ook het aantal nieuwe donateurs dat na korte tijd opzegt, is nog steeds te hoog. In 2011 is er groots ingezet op de kwaliteit van werving, op loyaliteit en behoud van donateurs. De hoop is dat we in 2012 daar de vruchten van kunnen plukken.

De fondsenwerving op de zakelijke markt verliep in 2011 voorspoedig. In samenwerking met bestaande partners zoals ASN Bank, SCA (Libresse, Edet, Tork en Tena) en Philips zijn ook in 2011 weer projecten ondersteund. Daarbij hebben onder andere de commercials van Libresse dit jaar weer gezorgd voor extra zichtbaarheid van Oxfam Novib. Daarnaast zijn enkele nieuwe bedrijvenambassadeursschappen geïnitieerd, die in 2012 nader worden ingevuld. Eind 2011 had Oxfam Novib ruim 500 bedrijvenambassadeurs. In 2012 concentreren we op het realiseren van verdere groei en het behoud van deze waardevolle partners.

### **Acties van derden**

Onder 'acties van derden' verantwoordt Oxfam Novib bijdragen uit acties van de Samenwerkende Hulporganisaties (SHO), Stop Aids Now! (SAN!) en van de Nationale Postcode Loterij.

#### Nationale Postcode Loterij

In 2011 heeft Oxfam Novib, naast de reguliere bijdrage van de Nationale Postcode Loterij (13,5 miljoen euro), ook een bijdrage voor een specifiek project in ontvangst genomen (1,6 miljoen euro). Voor de Extra Trekking van de Nationale Postcode Loterij is het project "Bomen keren het Tij" ingediend van onze partner Metta in Myanmar. Dit project beoogt onder meer de gevolgen van natuurrampen zoals orkanen en vloedgolven in het land te beperken.

#### SAN!

Stop Aids Now! is een samenwerkingsverband van het Aids fonds, Hivos, ICCO, Cordaid Memisa en Oxfam Novib. Van de opbrengsten krijgt iedere partner een gelijk deel dat gebruikt wordt voor hiv- en aidsprojecten. Het aandeel voor Oxfam Novib bedroeg 0,8 miljoen euro in 2011.

#### SHO-actie voor de slachtoffers van de aardbeving in Haïti (2010)

Van de nationale actie van de SHO voor Haïti krijgt Oxfam Novib 15 miljoen euro. Daarvan is tot en met 2011 11,1 miljoen euro ontvangen. Oxfam Novib besteedt de SHO-gelden via Oxfams die in Haïti werken aan noodhulp en wederopbouw. Tot en met 2011 is 10,7 (3,7 miljoen in 2011) miljoen euro besteed, deels aan noodhulp en deels aan wederopbouw. Helaas is de noodhulpfase langer en intensiever dan gebruikelijk doordat de Haïtiaanse overheid onvoldoende functioneerde en het herstel van de infrastructuur erg veel tijd en inspanningen vergde. De SHO-bijdrage is vooral besteed aan drinkwater, sanitaire voorzieningen en tijdelijk onderdak. De nog resterende middelen uit de SHO-actie zijn bedoeld voor de wederopbouw en zullen in 2012 besteed worden.

### Overstromingen Pakistan

Uit de nationale SHO-actie voor de slachtoffers van de overstromingen in Pakistan (2010) heeft Oxfam Novib 5,2 miljoen euro ontvangen. Oxfam Novib en partners legden zich met name toe op het redden en opvangen van mensen die door de overstromingen werden getroffen en op drinkwatervoorzieningen, gezondheidsvoorlichting en hygiëne in de opvangkampen. Daarna is snel begonnen met het nemen van maatregelen om mensen in staat te stellen weer in hun levensonderhoud te voorzien, onder andere door contant geld te geven ter stimulering van de lokale markt. De SHO-actie 'overstromingen Pakistan' is in 2011 afgerond. Alle SHO-gelden zijn besteed. In 2011 ging Pakistan opnieuw gebukt onder de gevolgen van overstromingen, waardoor de wederopbouw van na de overstromingen in 2010 vertraagd is.

### SHO-actie voor slachtoffers van droogte in de Hoorn van Afrika

Van de nationale actie voor de slachtoffers van de droogte in de Hoorn van Afrika heeft Oxfam Novib in 2011 3,2 miljoen ontvangen (van de in totaal toegezegde 3,4 miljoen euro). Oxfam Novib is alleen werkzaam in Somalië. In 2011 is voor 2,2 miljoen aan projecten goedgekeurd, waarvan partners 1,2 miljoen hebben besteed. Het resterende geld wordt in het eerste halfjaar van 2012 besteed. Oxfam Novib en partners legden zich met name toe op het organiseren van drinkwatervoorzieningen, sanitaire voorzieningen, gezondheidsvoorlichting en maatregelen die mensen in staat stellen weer in hun levensonderhoud te voorzien.

### **Institutionele fondsenwerving**

Voor 2011 was 25 miljoen begroot als opbrengst uit institutionele fondsenwerving; de realisatie was 36,9 miljoen euro. Dit is het bedrag dat aan projectcontracten met uitvoerende partnerorganisaties is afgesloten. Hierin zijn begrepen de opbrengsten uit gezamenlijke acties, overige overheidssubsidies en acties van derden, met uitzondering van de reguliere bijdrage van de Nationale Postcode Loterij van 13,5 miljoen euro. Oxfam Novib wil, na de forse verlaging van de medefinancieringsfondsen, over een aantal jaren weer op het inkomstenniveau van 2009 komen. Vervangende inkomstenbronnen zijn daarvoor noodzakelijk. Institutionele fondsenwerving wordt gerealiseerd via project- en programma-aanvragen bij uiteenlopende, vaak institutionele donoren, zoals de Europese Unie, VN-instellingen, internationale stichtingen en niet Nederlandse overheden.

Voor institutionele fondswerving was 2011 een succesvol jaar.

Er is een verschil tussen het bedrag wat aangeeft hoeveel contracten met donororganisaties er zijn afgesloten in een jaar en het bedrag dat als bate in de jaarrekening is opgenomen. Op het moment dat er projectcontracten met uitvoerende partnerorganisaties zijn afgesloten, worden deze donoropbrengsten als bate ingeboekt. Er is in 2011 voor 34 miljoen euro aan contracten afgesloten met institutionele donoren. 42 procent hiervan betrof financiering van humanitaire projecten, vooral in relatie tot de droogte in Somalië en in de Hoorn van Afrika en de overstromingen in Pakistan.

### Donordiversificatie

Tot 2010 was de Europese Commissie (EC) de voornaamste institutionele donor (64 procent in 2009). Sindsdien is het percentage EC financiering afgenomen. Via de Europese Commissie ontving Oxfam Novib in 2011 in totaal voor 5,7 miljoen aan contracten. Om kansen te spreiden en te vergroten, zet Oxfam Novib in op fondsenwerving onder verscheidene donoren (donordiversificatie). Met succes. 2011 wordt voor Oxfam Novib gekenmerkt door een hoge verscheidenheid aan verschillende donoren. Het totaalbedrag aan getekende contracten bestaat voor 81% uit donoren anders dan de EC en ECHO (het Europese fonds voor noodhulp). De opvallendste uitkomsten in 2011 waren:

- De toename van de financiering door de Verenigde Naties met 22 procent (totaal aan contracten 11,1 miljoen euro). De VN is een belangrijke donor, vooral op het gebied van humanitaire hulp;

- De toename van de financiering als gevolg van de samenwerking met andere leden van de Oxfam confederatie (20 procent, totaal aan contracten 7,0 miljoen euro);
- De financiering door niet Nederlandse overheden (voornamelijk Europese landen) vormen een derde grote donorgroep (6,7 miljoen euro);

### Special projects

In 2011 heeft Oxfam Novib een aantal speciale projecten uitgewerkt en verder geïmplementeerd. Deze zogenaamde 'speciale projecten' worden ontwikkeld door Oxfam Novib in nauwe samenwerking met lokale partners. Vervolgens worden ze opgeschaald met behulp van institutionele financiering door onder meer Danida, SIDA, de Ford Foundation, de Hewlett Foundation, de Europese Unie, IFAD, de VN, het ministerie van Buitenlandse Zaken enzovoorts. In 2011 kende Oxfam Novib tien van deze projecten, waarvoor in 2011 voor 2,6 miljoen euro aan contracten met institutionele donoren is afgesloten. Drie voorbeelden van deze projecten zijn: "Universal Access to Female Condoms", een samenwerking tussen private, publieke en NGO-actoren ter verbetering van seksuele en reproductieve gezondheid en het voorkomen van hiv en aids in Nigeria en Kameroen door verbeterde toegang van vrouwen tot het vrouwencondoom; "WEMAN: Women's Empowerment Mainstreaming and Networking", gericht op een rechtvaardige positie en deelname van vrouwen en mannen in economische ontwikkeling en "Quality educators for all", een programma ter verbetering van training voor docenten in formele en non-formele onderwijssectoren in Oeganda en Mali.

### 7.1.2 De bestedingen

In 2011 heeft Oxfam Novib 109,3 miljoen euro besteed aan de doelstelling 'structurele armoedebestrijding'. In 2010 was dit 147,5 miljoen. Inclusief de kosten voor werving van baten (9,6 miljoen euro) en beheer en administratie (3,2 miljoen euro) kwamen de totale bestedingen in 2011 uit op 122,2 miljoen euro (159,9 miljoen in 2010).

Daarnaast is in 2011 voor 12,1 miljoen euro aan leningen en garanties verstrekt aan partnerorganisaties en is er 9,8 miljoen euro aan aflossingen ontvangen op eerder verstrekte leningen. De omvang van de leningenportefeuille is gegroeid naar meer dan 40 miljoen euro en ongeveer een derde hiervan zit in Afrika. De bestedingen aan de doelstelling vormden (inclusief verstrekte leningen minus aflossingen) 91,4 procent van de totale lasten. In paragraaf 7.2 (CBF-kengetallen) wordt dit percentage nader toegelicht.

### Bestedingen aan de doelstelling

De bestedingen aan de doelstelling zijn ingedeeld naar de vijf categorieën, zoals genoemd in het begin van dit hoofdstuk:

- Het steunen van projecten van partnerorganisaties;
- Het steunen en versterken van partnerorganisaties zelf;
- Het voeren van campagnes in Nederland om mensen te binden aan de beweging voor een rechtvaardige wereld zonder armoede;
- Het alleen of samen met anderen beïnvloeden van overheden, bedrijven en andere instellingen ten gunste van armoedebestrijding en ontwikkeling;
- Het overbrengen van het ideaal van Oxfam Novib - een rechtvaardige wereld zonder armoede - op een groot publiek en het onderhouden van alle relaties met de mensen die Oxfam Novib steunen.

Het totaalbedrag aan 'verstrekte subsidies' is 68,3 miljoen euro in 2011. Dit zijn de subsidies aan partnerorganisaties, voornamelijk in ontwikkelingslanden.

Daarnaast zijn er projecten en programma's die niet door partnerorganisaties, maar door Oxfam Novib zelf worden uitgevoerd. Het zijn projecten in Nederland en Europa in het kader van campagnes, beleidsbeïnvloeding,

ondersteuning van partnerorganisaties op het gebied van kennismanagement, rampenbestrijdingsplannen en dergelijke. Ook dit soort activiteiten van medewerkers op de veldkantoren vallen hieronder. Verder voerde Oxfam Novib in 2011 voor 3,7 miljoen euro zelf activiteiten uit in het kader van de voorlichtingsdoelstelling.

#### **Kosten eigen fondsenwerving en werving overige baten**

In 2009 heeft Oxfam Novib een meerjarenplan opgesteld voor de werving van nieuwe donateurs en voor de werving van het midden- en kleinbedrijf voor het 'bedrijvenambassadeurschap' van Oxfam Novib. In de begroting is hiervoor geld gereserveerd. In 2011 bedroegen de kosten van de eigen fondsenwerving 6,6 miljoen euro. Dit is 0,2 miljoen euro meer dan in 2010 en conform de begroting. De kosten van eigen fondsenwerving kwamen daarmee op 23,8 procent van de opbrengsten. De norm van het CBF om het CBF-keurmerk te mogen voeren is dat gemiddeld over drie jaar de kosten maximaal een kwart van de opbrengsten mogen zijn. Het driejarig gemiddelde van Oxfam Novib is 22,9 procent.

De kosten voor werving van overige baten bedroegen 3,0 miljoen euro. Dit is 0,3 miljoen euro lager dan het geraamde bedrag in de begroting 2011 en 0,3 miljoen euro minder dan in 2010. Het betreft kosten voor de werving van baten uit gezamenlijke acties, acties van derden en verkrijging van overheidssubsidies.

#### **Kosten beheer en administratie**

De kosten van beheer en administratie waren met 3,2 miljoen euro 0,2 miljoen euro hoger dan begroot. Deze overschrijding heeft diverse kleinere oorzaken.

#### **7.1.3 Het resultaat**

Het 'saldo lopend boekjaar' kwam in 2011 uit op 7,1 miljoen euro positief. Dat is 5,2 miljoen euro hoger dan begroot, maar veel lager dan in 2010 (saldo 18,0 miljoen positief). Dit saldo van de jaarrekening wordt verklaard door een aantal incidentele oorzaken. In 2010 is 3,5 miljoen euro toegevoegd aan de SHO-fondsen, waar in 2011 aan onttrokken werd voor de financiering van de noodhulp aan en wederopbouw in Pakistan en Haïti. De actie voor Pakistan is conform de SHO afspraak in augustus 2011 afgerond, de humanitaire hulp voor Haïti en de Hoorn van Afrika wordt nog voortgezet in 2012. Het resterende geld wordt in 2012 besteed.

Ook het effect van de naar beneden bijgestelde projectverplichtingen uit eigen Oxfam Novib-middelen wordt in dit saldo zichtbaar. Deze maatregel is genomen om de gevolgen van de bezuinigingen van de overheid door te voeren. Daarnaast is er door de succesvolle werving van institutionele donoren voor specifieke projecten meer ongeoormerkt geld in de reserve Oxfam Novib-projecten. Dit wordt gebruikt om toekomstige fluctuaties in de ontvangsten op te vangen zodat onze partnerorganisaties daar minder last van hebben. Ook wordt deze reserve ingezet om in te spelen op het te ontwikkelen strategische plan 2013-2019 van de Oxfam confederatie.

Het resultaat over 2011 na toevoeging aan deze reserves en fondsen is 1,5 miljoen voordelig (zie de laatste twee punten in onderstaand overzicht). De directie heeft op basis van de vastgestelde vermogenssystematiek van dit resterende saldo 0,2 miljoen euro toegevoegd aan de bestemmingsreserve Oxfam Novib projecten omdat dit programma gerelateerd is en 1,3 miljoen euro toegevoegd aan de continuïteitsreserve omdat dit aan de kosten van de eigen organisatie gerelateerd is.

Het saldo van 7,1 miljoen is als volgt geormerkt voor de diverse fondsen en reserves:

- |  |                      |
|--|----------------------|
| • Onttrekking aan het bestemmingsfonds SHO   | -/- 2,1 miljoen euro |
| • Overige onttrekking aan reserves (AKV, seniorenbeleid)                                     | -/- 0,1 miljoen euro |
| • Overige toevoeging aan fondsen (Fonds op Naam, Stop Aids Now!, Nationale Postcode Loterij) | 0,7 miljoen euro     |
| • Toevoegen saldo leningenmutaties aan reserve/fonds leningen                                | 1,0 miljoen euro     |
| • Lagere projectgoedkeuring ten laste van reserve Oxfam Novib-projecten                      | 6,1 miljoen euro     |
| • Toevoeging aan reserve Oxfam Novib-projecten   | 0,2 miljoen euro     |



• Toevoeging continuïteitsreserve	<u>1,3 miljoen euro</u>
Totaal	7,1 miljoen euro

De continuïteitsreserve stijgt hierdoor van 12,3 miljoen euro op 31 december 2010 naar 13,6 miljoen euro per 31 december 2011.

De Vereniging van Fondswervende Instellingen, (VFI, de brancheorganisatie van goede doelen VFI) schrijft voor dat de omvang van de continuïteitsreserve maximaal 1,5 maal de omvang van de werkorganisatie mag zijn. De directie van Oxfam Novib heeft besloten naar verhoging van de continuïteitsreserve te streven tot een maximum van 0,75 maal de omvang van de werkorganisatie. Dat betekent dat de werkorganisatie negen maanden gefinancierd kan worden, mochten alle inkomsten wegvallen. De omvang van de werkorganisatie op basis van de jaarrekening 2011 is 40,9 miljoen euro en 75 procent daarvan is 30,7 miljoen euro. De huidige omvang is voldoende om de kosten van de werkorganisatie 4 maanden te dekken. Daarmee blijft deze continuïteitsreserve ruim binnen de door het CBF toegestane omvang zoals vermeld in de 'Richtlijn Reserves Goede Doelen' van 'VFI, brancheorganisatie van goede doelen'.

#### 7.1.4 Algemene toelichting op de balans

De omvang van de activa en passiva is ten opzichte van 2010 afgenomen. De grootste afname doet zich voor bij de uitstaande projectverplichtingen, die 45,5 miljoen euro lager zijn dan eind 2010.

Dit wordt veroorzaakt doordat projecten en programma's hoofdzakelijk nog voor maar een jaar worden goedgekeurd en de meerjarige verplichtingen zijn afgerond. Aan de activazijde komt dit tot uiting in een lagere vordering op overheden.

De groei in materiële vaste activa van 1,6 miljoen euro komt voornamelijk door investeringen in het informatie- en boekhoudsysteem SAP. De groei in financiële vaste activa van 1,7 miljoen euro wordt veroorzaakt door de verstrekking van nieuwe microkredieten. De toename van de vorderingen wordt voor 5,5 miljoen euro veroorzaakt door de vorderingen op donoren van institutionele fondsen.

De groei in reserves zit hoofdzakelijk in de 'bestemmingsreserve Oxfam Novib projecten ontwikkelingssamenwerking'.

## 7.2 CBF-kengetallen

*in duizenden euro's*

	Rekening 2007	Rekening 2008	Rekening 2009	Rekening 2010	Begroting 2011	Rekening 2011
<b>Baten eigen fondsenwerving</b>	<b>28,299</b>	<b>28,224</b>	<b>28,346</b>	<b>28,807</b>	<b>28,791</b>	<b>27,724</b>
<b>Kosten eigen fondsenwerving</b>	<b>5,993</b>	<b>6,142</b>	<b>6,420</b>	<b>6,391</b>	<b>6,613</b>	<b>6,590</b>
in % baten eigen fondsenwerving betreffende jaar	21.2%	21.8%	22.6%	22.2%	23.0%	23.8%
in % baten eigen fondsenwerving gemiddeld over 3 jaar (CBF norm max 25%)	21.8%	21.9%	21.9%	22.2%	22.9%	22.9%
<b>Kosten beheer en administratie</b>	<b>2,765</b>	<b>2,748</b>	<b>2,500</b>	<b>2,735</b>	<b>3,009</b>	<b>3,245</b>
in % van totale lasten + verstrekte leningen (in het jaar) (eigen norm max 2%)	1.4%	1.4%	1.2%	1.6%	2.5%	2.4%
<b>Kosten besteed aan de doelstelling</b>	<b>170,846</b>	<b>175,820</b>	<b>176,712</b>	<b>147,512</b>	<b>99,764</b>	<b>109,349</b>
in % totale baten	88.1%	91.0%	91.3%	82.9%	87.0%	84.6%
in % totale lasten	94.5%	94.5%	94.2%	92.2%	88.5%	89.5%
<b>Kosten besteed aan de doelstelling + verstrekte leningen</b>						
<b>-/- aflossingen</b>	<b>176,696</b>	<b>177,616</b>	<b>184,156</b>	<b>154,608</b>	<b>100,389</b>	<b>111,663</b>
in % totale baten	91.1%	92.0%	95.1%	86.9%	87.5%	86.3%
in % totale lasten	97.7%	95.5%	98.1%	96.7%	89.0%	91.4%

De kosten van eigen fondsenwerving bedroegen 23,8 procent van de opbrengsten uit eigen fondsenwerving. Het

driejarig gemiddelde is 22,9 procent. Volgens de norm die het CBF hanteert voor organisaties met CBF-keur mogen de gemiddelde kosten over drie jaar maximaal een kwart van de opbrengsten zijn.

Het kengetal voor de 'kosten beheer en administratie' komt uit op 2,4 procent en daarmee onder de begrote 2,5 procent. Het ligt boven de door de directie gestelde norm van 2 procent. In de begroting is hierin reeds voorzien. Reden is het lage aantal goedkeuringen vanwege de afbouw van partnerorganisaties in specifieke landen en de omschakeling naar goedkeuringen voor één jaar. De toerekening van kosten aan beheer en administratie is conform het model van de VFI (zie paragraaf 8.4 Waarderingsgrondslagen).

Het kengetal 'besteed aan de doelstelling' is opgenomen inclusief en exclusief de post verstrekte leningen en aflossingen en ten opzichte van het totaal aan baten en totaal aan lasten gepresenteerd. Het kengetal zonder leningen ten opzichte van de lasten is 89,5 procent en daarmee 1 procent hoger dan begroot. Dit komt doordat in 2011 meer goedkeuringen en overmakingen aan partnerorganisaties zijn geweest dan begroot door de succesvolle institutionele fondswerving. Het kengetal inclusief de verstrekte leningen ten opzichte van de totale lasten is 91,4 procent en daarmee 1,4 procent hoger dan begroot. De afwijking met de begroting is hier iets hoger doordat het saldo van verstrekte leningen minus aflossingen 1,7 miljoen hoger was dan begroot.

Naast de CBF-kengetallen stuurt Oxfam Novib ook op de hoogte van de eigen bijdrage conform het financieel reglement voor medefinanciering MFS II.

### Eigen bijdrage

*in duizenden euro's*

	Rekening 2007	Rekening 2008	Rekening 2009	Rekening 2010	Begroting 2011	Rekening 2011
<b>Eigen bijdrage</b>						
Totaal baten	193,896	193,130	193,561	177,893	114,692	129,318
Minus alle rentebaten (onderdeel van overige baten)	2,129	3,817	4,389	4,013	2,884	3,982
Totaal baten conform definitie	191,767	189,313	189,172	173,880	111,809	125,336
MFS-subsidie	126,873	129,401	125,838	96,901	41,603	44,709
Overige BZ-subsidie (additionele subsidies: onderdeel overige overheidssubsidies)	53	2,471	2,305	730	-	1,984
Totaal BZ-subsidie	126,820	131,872	128,143	97,631	41,603	46,693
<b>Eigen bijdrage conform definitie financieel reglement</b>	<b>64,947</b>	<b>57,441</b>	<b>61,029</b>	<b>76,249</b>	<b>70,206</b>	<b>78,643</b>
Eigen bijdrage in % totale lasten	36%	31%	33%	48%	62%	64%

Conform het Beleidskader Medefinancieringsstelsel moet een ontvangende organisatie vanaf 1 januari 2009, naast de subsidie uit medefinanciering, minstens 25 procent eigen inkomsten hebben. Die komen bij Oxfam Novib voornamelijk uit eigen fondsenwerving en bijdragen van andere donoren (zoals de Nationale Postcode Loterij, SHO, de Europese Unie en andere institutionele donoren).

In de voorbije jaren lag dit percentage rond 33 procent. In 2010 is dat gegroeid naar 48 procent en in 2011 naar 64% eigen inkomsten, aanmerkelijk hoger dan in 2010 en ook hoger dan begroot (62 procent). Het is ook in absolute omvang de hoogste eigen bijdrage die ooit is gerealiseerd. De reden hiervoor is enerzijds een lagere opbrengst uit 'medefinanciering' ten opzichte van vorige jaren en anderzijds hoge bijdragen uit institutionele fondswerving.

## 8 Jaarrekening

### 8.1 Balans per 31 december na resultaatbestemming

in duizenden euro's

	2011	2010	paragraaf
<b>ACTIVA</b>			
Materiële vaste activa	10.827	9.257	8.6.1
Financiële vaste activa	44.256	42.576	8.6.2
Vorraden	56	172	8.6.3
Vordering Overheden			
- langlopend	2.597	24.810	
- kortlopend	<u>25.944</u>	<u>49.950</u>	
	28.541	74.760	8.6.5
Vorderingen	16.549	9.754	8.6.6
Liquide middelen	59.293	61.885	8.6.7
<b>Totaal</b>	<b>159.522</b>	<b>198.404</b>	
<b>PASSIVA</b>			
Reserves en fondsen			
- Reserves			
waarvan continuïteitsreserve	13.565	12.250	8.6.8.1
waarvan bestemmingsreserves	<u>37.687</u>	<u>31.571</u>	8.6.8.1
	51.252	43.821	
- Fondsen	<u>40.597</u>	<u>40.924</u>	8.6.8.2
	91.849	84.745	
Voorzieningen	1.947	1.941	8.6.9
Schulden:			
- op lange termijn	2.389	1.827	
- op korte termijn	<u>12.549</u>	<u>13.651</u>	
	14.938	15.478	8.6.10
Projectverplichtingen:			
- langlopend	6.097	27.722	
- kortlopend	<u>44.691</u>	<u>68.518</u>	
	50.788	96.240	8.6.5
<b>Totaal</b>	<b>159.522</b>	<b>198.404</b>	

## 8.2 Staat van baten en lasten

in duizenden euro's

	Rekening 2011	Begroting 2011	Rekening 2010	
<b>Baten</b>				
Baten uit eigen fondsenwerving	27,724	28,791	28,807	8.7.1
Baten uit gezamenlijke acties	9,096	5,696	12,002	8.7.2
Baten uit acties van derden	19,483	14,275	30,306	8.7.3
Overheidssubsidies medefinanciering	44,709	41,603	96,901	8.7.4
Overheidssubsidies overig	21,839	18,529	3,502	8.7.4
Overige baten	6,466	5,798	6,375	8.7.5
<b>Totale baten</b>	<b>129,318</b>	<b>114,692</b>	<b>177,893</b>	
<b>Lasten</b>				
<b>Besteed aan de doelstelling structurele armoedebestrijding</b>				
Projecten en programma's	81,659	62,959	95,460	8.7.6
Beleidsbeïnvloeding partnerorganisaties	10,286	15,865	26,380	8.7.6
Beleidsbeïnvloeding Oxfam Novib	5,599	6,512	6,595	8.7.6
Ondersteuning partnerorganisaties	3,203	4,229	5,942	8.7.6
Popular Campaigning	4,946	6,405	9,029	8.7.6
Voorlichting en marketing	3,655	3,794	4,106	8.7.6
	<b>109,349</b>	<b>99,764</b>	<b>147,512</b>	
<b>Werving baten</b>				
Kosten eigen fondsenwerving	6,590	6,613	6,391	8.7.6.1
Kosten gezamenlijke acties	292	444	437	
Kosten acties van derden	597	396	371	
Kosten verkrijging subsidies overheden	2,138	2,517	2,477	
	<b>9,618</b>	<b>9,971</b>	<b>9,676</b>	
<b>Beheer en administratie</b>				
Kosten beheer en administratie	3,245	3,009	2,735	
<b>Totale lasten</b>	<b>122,212</b>	<b>112,744</b>	<b>159,922</b>	
<b>Resultaat</b>	<b>7,105</b>	<b>1,948</b>	<b>17,971</b>	
<b>Besteed aan de doelstelling buiten de staat van baten en lasten</b>				
Verstrekte leningen en garanties	12,114	9,750	13,980	
Ontvangen aflossingen	9,800	9,125	6,884	
<b>Resultaatsbestemming</b>				
<b>Toevoeging / onttrekking aan</b>				
Bestemmingsreserves	7,378	354	7,174	
Bestemmingsfondsen	-1,588	1,594	10,620	
Continuïteitsreserve	1,315	0	177	
	<b>7,105</b>	<b>1,948</b>	<b>17,971</b>	

Van de post Voorlichting en Marketing heeft 227.000 euro betrekking op voorlichting via kanalen van de Nationale Postcode Loterij.

Naast subsidies aan partnerorganisaties heeft Oxfam Novib in 2011 voor 12,1 miljoen euro leningen aan partnerorganisaties verstrekt. Hiervan komt 9,8 miljoen uit aflossingen van verstrekte leningen uit voorgaande jaren, 2,2 miljoen uit het saldo van baten en lasten op leningen en 0,1 miljoen euro is onttrokken aan de bestemmingsreserve leningen en garanties. Er is geen subsidiegeld aan de leningenportefeuille toegevoegd.

### 8.3 Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. In 2011 namen de geldmiddelen af van 61,9 miljoen euro per 1 januari tot 59,3 miljoen euro per 31 december 2011. Dit saldo aan liquide middelen is opgebouwd uit een veelheid aan componenten; de belangrijkste worden kort toegelicht.

- Er zijn liquide middelen nodig omdat ontvangen fondsen stapsgewijs worden overgemaakt (bijvoorbeeld SHO) of blijvend worden aangehouden zoals bij het 'Fonds op Naam';
- Daarnaast zijn er reserves waarvan het grootste deel geormerkt is;
- Omdat de projectverplichtingen en andere schulden hoger zijn dan de opgenomen vorderingen is per saldo sprake van vooruit ontvangen projectfinanciering. Dit betreft met name MFS.

Op hoofdlijnen is de afname van liquide middelen in 2011 het gevolg van:

- Investeringsactiviteiten  
De kasstroom uit investeringsactiviteiten bedraagt 4,6 miljoen euro negatief. Deze kasstroom heeft betrekking op investeringen in financiële vaste activa (het verstrekken van microkredieten) en materiële vaste activa (met name ERP-informatiesysteem).
- Exploitatiesaldo 2011  
aangepast voor afschrijvingskosten en de afname van voorzieningen is de bruto kasstroom uit operationele activiteiten 8,5 miljoen euro positief.
- Afname projectverplichtingen  
De uitstaande projectverplichtingen zijn met 45,5 miljoen euro afgenomen. Er wordt minder en vooral eenjarig goedgekeurd. Het totaal aan vorderingen, vooral MFS, neemt ook af met 39,4 miljoen euro. Per saldo zijn in 2011 6,1 miljoen euro meer projectgelden overgemaakt dan ontvangen.

*in duizenden euro's*

	2011	2010
<b>A. Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Exploitatiesaldo	7,104	17,971
Aanpassen voor:		
- afschrijvingen materiële vaste activa	1,350	1,177
- mutatie voorzieningen	6	1,711
<b>Bruto kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>8,460</b>	<b>20,859</b>
Mutatie in voorraden	116	-127
Mutatie vorderingen	39,424	30,494
Mutatie schulden	-540	3,595
Mutatie projectverplichtingen	-45,452	-35,480
<b>Netto kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>2,008</b>	<b>19,341</b>
<b>B. Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings in materiële vaste activa	-2,920	-1,874
Investerings in financiële vaste activa	-1,680	-8,485
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-4,600</b>	<b>-10,359</b>
<b>C. Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Ontvangsten uit langlopende schulden	0	0
Aflossing uit langlopende schulden	0	0
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Mutatie liquide middelen A - B + C</b>	<b>-2,592</b>	<b>8,982</b>
Liquide middelen einde boekjaar	59,293	61,885
Liquide middelen begin boekjaar	61,885	52,903
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>-2,592</b>	<b>8,982</b>

## 8.4 Waarderingsgrondslagen

### 8.4.1 Algemeen

De jaarrekening is opgesteld op basis van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving 650. Dit is de richtlijn voor fondsenwervende instellingen. Onder deze richtlijn moeten kosten niet alleen worden toegerekend aan de kosten van eigen fondsenwerving en de doelstellingen (projecten en programma's, ondersteuning partners, beleidsbeïnvloeding, popular campaigning en voorlichting en marketing) maar ook aan:

- kosten beheer en administratie;
- kosten werving baten, gesplitst naar eigen fondsenwerving, gezamenlijke acties, acties van derden en overheidssubsidies.

Daarnaast is de post 'overige baten' uitgesplitst (paragraaf 8.7.5) en zijn de overige lasten toegerekend aan de doelstelling structurele armoedebestrijding, de kosten voor werving van baten en kosten beheer en administratie.

### 8.4.2 Materiële vaste activa

De materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen aanschafwaarde, verminderd met afschrijvingen gebaseerd op de getaxeerde levensduur. Op het moment van aanschaffing in enig jaar wordt de afschrijving tijdsevenredig bepaald.

### 8.4.3 Financiële vaste activa

De hieronder opgenomen actiefposten zijn als volgt gewaardeerd:

- deelnemingen: tegen verkrijgingsprijs;
- deelneming Triple Jump tegen netto vermogenswaarde;
- ASN-Novib Fonds: tegen participatiewaarde;
- leningen: tegen nominale waarde, indien luidend in vreemde valuta, omgerekend tegen de koers op balansdatum;
- deposito's t.b.v. garanties: tegen nominale waarde; indien luidend in vreemde valuta, omgerekend tegen de koers op balansdatum;
- participatie TCX: tegen nominale waarde; indien luidend in vreemde valuta, omgerekend tegen de koers op balansdatum.

Valutarisico's op verstrekte leningen (microkredieten aan ontwikkelingslanden) worden afgedekt met valutatermijncontracten, tenzij er geen markt is voor valutatermijncontracten van lokale valuta. Conform Richtlijn 290 worden de valutatermijncontracten tegen actuele waarde gewaardeerd.

### 8.4.4 Voorraden

De voorraden zijn gewaardeerd tegen historische uitgaafprijs, verminderd met een voorziening voor incourantheid. De voorziening voor incourantheid wordt bepaald op basis van de verwachte verkopen. De historische uitgaafprijs bestaat uit de direct ten behoeve van de onderscheiden artikelen gemaakte kosten, zoals drukkosten, royalty's, vertaalkosten, honoraria auteurs en copyrights.

### 8.4.5 Vorderingen

Waardering vindt plaats tegen nominale waarde, onder aftrek van een voorziening voor oninbaarheid van de vorderingen. Vorderingen luidend in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers op balansdatum. De vordering uit hoofde van goedgekeurde projecten van overheden en overige externe organisaties wordt gewaardeerd op nominale waarde, zijnde de tegenover partnerorganisaties bestaande projectverplichtingen

verminderd met de hiervoor al ontvangen gelden. Op basis van de goedkeuringen binnen het Medefinancieringsprogramma ontstaan (meerjarige) projectverplichtingen die uitgaan boven de tot en met het betreffende jaar beschikbare middelen. Op grond van de geldende overeenkomsten voor deze programma's wordt hiertegenover een vordering op het ministerie opgenomen.

#### **8.4.6 Liquide middelen**

De waardering van de liquide middelen vindt plaats tegen nominale waarde. Liquide middelen luidend in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers op balansdatum. Eventuele koersresultaten worden ten laste van de Staat van baten en lasten gebracht.

#### **8.4.7 Voorziening regeling oudere werknemers**

Voor werknemers die in 2001 55 jaar en ouder waren, bestaat de mogelijkheid van een glijdende afbouw van het dienstverband met behoud van salaris. Deze groep is aangevuld met medewerkers die in 2001 53 of 54 jaar waren en voor deze regeling geopteerd hebben. De hoogte van de voorziening wordt jaarlijks bepaald op basis van de toekomstige verplichting jegens de deelnemers. De rekenrente is 4 procent.

#### **8.4.8 Overige activa en passiva**

Deze zijn gewaardeerd op nominale waarde. Overige activa en passiva luidend in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers op balansdatum.

## **8.5 Resultaatbepaling**

Rekening houdend met de hiervoor vermelde waarderingsgrondslagen wordt het saldo lopend boekjaar bepaald als het verschil tussen enerzijds de baten uit eigen fondsenwerving, het aandeel in gezamenlijke acties en acties van derden, overheidssubsidies, overige baten, en anderzijds de lasten in het kader van de doelstelling 'structurele armoedebestrijding' inclusief toegerekende kosten, de lasten werving baten en de kosten beheer en administratie. Voor zover niet anders vermeld worden baten en lasten toegerekend aan het betreffende jaar en lasten verantwoord op basis van historische kosten.

### **8.5.1 Baten uit eigen fondsenwerving**

De baten uit eigen fondsenwerving worden verantwoord in het jaar waarop de bate betrekking heeft. Opbrengsten met een incidenteel karakter worden verantwoord in het jaar van ontvangst. Opbrengsten uit nalatenschappen (legaten en dergelijke) worden verantwoord in het jaar waarin de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Dit wordt sinds 2009 gedaan door een extern, hierin gespecialiseerd bureau.

### **8.5.2 Kosten eigen fondsenwerving**

Onder de kosten van fondsenwerving worden verantwoord de directe en indirecte kosten voor de werving en uitbouw van relaties, op basis van historische kosten. De indirecte kosten betreffen de toegerekende uitvoeringskosten.

### **8.5.3 Aandeel in gezamenlijke acties**

Bijdragen van andere leden van de Oxfam confederatie en overige externe organisaties worden toegerekend aan het betreffende jaar op basis van in samenwerking met deze organisaties goedgekeurde projectbedragen.

### **8.5.4 Aandeel in acties van derden**

De reguliere opbrengsten uit de Nationale Postcode Loterij worden verantwoord in het jaar waarop de baten betrekking hebben. Opbrengsten uit de Extra Trekking en het Droomfonds worden verantwoord in het jaar waarin de toezegging plaatsvindt. Bijdragen uit noodhulpacties van de SHO worden verantwoord in het jaar van ontvangst. Bijdragen uit Stop Aids Now! worden verantwoord in het jaar waarop de bijdrage betrekking heeft.

### **8.5.5 Overheidssubsidies en eigen projectfondsen**

Overheidssubsidies worden als bate verantwoord op basis van goedgekeurde projectbedragen. De met deze overheidssubsidies samenhangende dekkingsbijdrage voor apparaatskosten wordt op basis van reële kosten toegerekend aan het betreffende jaar.

De toegewezen projectfondsen uit de baten van eigen fondsenwerving en van de Nationale Postcode Loterij worden toegevoegd aan de bestemmingsreserve 'Oxfam Novib projecten ontwikkelingssamenwerking' en op basis van in het jaar goedgekeurde projectbedragen als last verantwoord in de 'Staat van baten en lasten' en onttrokken aan de bestemmingsreserve.

### **8.5.6 Bestedingen structurele armoedebestrijding**

De bestedingen aan de doelstelling structurele armoedebestrijding worden onderscheiden naar vijf categorieën:

- Projecten en programma's;
- Beleidsbeïnvloeding Oxfam Novib en partnerorganisaties;
- Ondersteuning partnerorganisaties;
- Popular campaigning;



- Voorlichting en marketing.

De uitvoeringskosten worden toegerekend aan deze categorieën evenals aan de kosten fondsenwerving. Deze toerekening berust op een consistente gedragslijn op basis van vaste, intern vastgestelde verdeelsleutels. Deze verdeelsleutels zijn gebaseerd op tijdsbesteding van personeel en gebruik van middelen en diensten.

#### *Projecten en programma's*

De bestedingen betreffen de in het jaar goedgekeurde projectbedragen voor externe projecten.

#### *Beleidsbeïnvloeding Oxfam Novib en partnerorganisaties*

De bestedingen betreffen de in het jaar goedgekeurde projectbedragen voor externe projecten en kosten van door Oxfam Novib of andere leden van de Oxfam confederatie uitgevoerde beleidsbeïnvloeding.

#### *Ondersteuning partnerorganisaties*

De bestedingen betreffen de in het jaar goedgekeurde projectbedragen voor externe projecten en kosten van zelf uitgevoerde programma-activiteiten ter ondersteuning en versterking van partnerorganisaties.

#### *Popular campaigning*

De bestedingen betreffen de in het jaar goedgekeurde projectbedragen voor externe projecten en kosten van zelf uitgevoerde programma-activiteiten voor popular campaigning.

#### *Voorlichting en marketing*

De bestedingen aan voorlichting en marketing betreffen de kosten van informatie en communicatie inclusief de daaraan toegerekende uitvoeringskosten en de lasten van de uitgeverij.

### **8.5.7 Kosten beheer en administratie**

De kosten beheer en administratie zijn berekend conform het model van 'VFI, brancheorganisatie van goede doelen'. Hierin zitten de kosten van de Directie, de Raad van Toezicht, de financiële administratie, de algemene secretariaten, de controllers en alle indirect hieraan toegerekende kosten voor zover niet direct toerekenbaar aan de doelstellingen en werving van baten. Hieronder een volledige toelichting op de invulling door Oxfam Novib van de VFI-richtlijn.

## Toerekening Beheer en Administratie volgens VFI-richtlijn:

	Kostensoort	beheer & administratie (VFI)	toelichting VFI	Oxfam Novib-invulling beheer & administratie (b&a)
1.	bestuur / Raad van Toezicht	100%		100%: Raad van Toezicht, jaarverslag, accountantskosten
2.	directie	100%	tenzij directe inspanningen voor doelstellingen en/of fondsenwerving gepleegd worden; dan naar rato	directiekostenplaats: 37,5% (algemeen directeur voor de helft, directeur bedrijfsvoering 100%, directeuren campagnes en projecten 0%)
3.	algemeen secretariaat	100%	tenzij directe inspanningen voor doelstellingen en/of fondsenwerving gepleegd worden; dan naar rato	100% kostenplaats secretariaat directie
4.	financiën, planning en control	100%	tenzij directe inspanningen voor doelstellingen en/of fondsenwerving (bijvoorbeeld project administraties) gepleegd worden; dan naar rato	kostenplaats kwaliteit en control 37%: hoofd, secretaresse, controllers; rest aan doelstelling / kostenplaats financiële administratie 100% / controllers International Department 100%
5.	juridische kosten	gedeeltelijk	zoveel mogelijk toerekenen aan onderwerp waar het voor is; algemene juridische kosten op beheer en administratie of naar rato	juridisch medewerker zit in kostenplaats secretariaat directie: 100% b&a.
6.	ICT	naar rato	van aantal medewerkers of werkplekken; uitgezonderd specifieke toepassingen	aan 1 t/m 5 toegerekende kosten bureau ICT en centrale ict-kosten
7.	huisvesting/facilitair	naar rato	van aantal medewerkers of vierkante meters	aan 1 t/m 5 toegerekende kosten facilitair (interne dienst), huisvestingskosten, Informatie & Service
8.	personeelszaken	naar rato	van aantal medewerkers	aan 1 t/m 5 toegerekende kosten bureau P&O en centrale personeels budgetten
9.	personeelskosten en kosten inhuur	gedeeltelijk	zoveel mogelijk toerekenen aan onderwerp waar het personeel/inhuur op wordt ingezet	100% toegerekend aan onderwerp waar het personeel/inhuur op wordt ingezet
10.	communicatie	gedeeltelijk	zoveel mogelijk toerekenen aan onderwerp waar het voor is.	aan 1 t/m 5 toegerekende kosten bureau communicatie
11.	donateurs en ledenadministratie	nee	zoveel mogelijk toerekenen aan waar het voor gebruikt wordt (meestal fondsenwerving en/of voorlichting)	voor 55% doorbelast naar b&a
12.	projectadministratie	nee	volledig toerekenen aan betreffende projecten	niet doorbelast naar b&a

### 8.5.8 Vreemde valuta

Vreemde valuta worden op de balans omgerekend tegen de koers op balansdatum. Vreemde valuta worden bij transacties gewaardeerd tegen transactiekoers. Koersresultaten worden als last in de Staat van baten en lasten verantwoord.

### 8.5.9 Pensioenlasten

De pensioenlasten bestaan uit de in rekening gebrachte pensioenpremies over het verslagjaar en de eventueel verwachte kosten voor indexatie als die dat jaar is toegezegd.

Oxfam Novib past voorwaardelijke indexatie toe op de pensioenrechten van de actieve deelnemers.

De pensioenregelingen van Oxfam Novib zijn in grote lijnen:

Regeling A:

Voor werknemers van Oxfam Novib die op 1 januari 2002 55 jaar of ouder zijn, of op 1 januari 2002 53 of 54 jaar zijn en gekozen hebben voor deelname aan pensioenreglement A. Dit betreft een eindloonregeling met een pensioenleeftijd van 65 jaar en een pensioenopbouw van 1,5 procent van de laatstgeldende pensioengrondslag vermenigvuldigd met het aantal deelnemersjaren.

Regeling B:

Voor werknemers van Oxfam Novib die op of na 1 januari 2002 en voor 1 januari 2006 in dienst zijn getreden en zijn geboren voor 1 januari 1950 en voor werknemers die op 1 januari 2002 53 of 54 jaar zijn en gekozen hebben voor pensioenreglement B en zowel op 31 december 2001 en 1 januari 2002 in dienst waren van Oxfam Novib. Dit betreft een middelloonregeling met een pensioenrichtleeftijd van 63 jaar en een pensioenopbouw van 1,84 procent van de pensioengrondslag per dienstjaar en een tijdelijke ouderdomspensioenopbouw van 7 procent vanaf de 53-jarige leeftijd van de deelnemer tot de pensioenrichtdatum.

Regeling C:

Voor werknemers van Oxfam Novib die zijn geboren op of na 1 januari 1950 en werknemers die op of na 1 januari 2006 in dienst zijn getreden. Dit betreft een middelloonregeling met een pensioenleeftijd van 63 jaar en een pensioenopbouw van 1,93 procent van de pensioengrondslag per dienstjaar.

Voor alle regelingen geldt een deelnemersbijdrage in de vorm van een percentage van de pensioengrondslag.

## 8.6 Toelichting op de balans

### 8.6.1 Materiële vaste activa

in duizenden euro's

	Gebouwen	Inventaris en installaties	Informatie-systemen	Voertuigen	Totaal
Aanschafwaarde per 31 december 2010	9,825	2,286	6,601	86	18,798
Afgeschreven t/m 2010	3,089	1,620	4,790	42	9,541
<b>Boekwaarde per 31 december 2010</b>	<b>6,736</b>	<b>666</b>	<b>1,811</b>	<b>44</b>	<b>9,257</b>
<b>Mutaties</b>					
Bij: investeringen in 2011	19	166	2,706	29	2,920
Af: afschrijving in 2011	417	141	765	27	1,350
<b>Desinvesteringen 2011</b>					
Aanschafwaarde	0	0	0	0	0
Afgeschreven t/m 2011	0	0	0	0	0
<b>Boekwaarde per 31 december 2011</b>	<b>6,338</b>	<b>691</b>	<b>3,752</b>	<b>46</b>	<b>10,827</b>
Aanschafwaarde per 31 december 2011	9,844	2,452	9,307	115	21,718
Afgeschreven t/m 2011	3,506	1,761	5,555	69	10,891

Alle materiële vaste activa betreffen activa benodigd voor de bedrijfsvoering.

De afschrijvingstermijnen zijn als volgt toegepast:

- gebouwen typeafhankelijk (\*)
- inventaris 8-10 gelijke jaarlijkse termijnen
- installaties typeafhankelijk (\*)
- ICT infrastructuur 3-5 gelijke jaarlijkse termijnen
- ICT werkplek 3-5 gelijke jaarlijkse termijnen
- ICT overig 3-5 gelijke jaarlijkse termijnen
- ERP-systeem 7 gelijke jaarlijkse termijnen
- Voertuigen 3 gelijke jaarlijkse termijnen

(\*) = Gebaseerd op de NL-SfB code. Sinds 1977 is er een Nederlandse SfB-commissie, die een indelingstabel voor de Nederlandse bouwsector heeft ontwikkeld onder de naam NL-SfB. De lijst geeft onder andere aan wat de vervangingscyclus is. Deze periode wordt als afschrijvingstermijn gebruikt.

Volgens een in oktober 2009 uitgevoerde taxatie bedraagt de onderhandse verkoopwaarde van de gebouwen vrij van huur 11.180.000 euro. Het pand van Oxfam Novib dient als onderpand voor de valutatermijncontracten die ter afdekking zijn van koersrisico's op verstrekte leningen aan microkredietinstellingen. In de informatiesystemen zijn belangrijke investeringen gedaan voor de herinrichting van het informatiesysteem (SAP).

Als gevolg van de ingezette decentralisatie van de internationale afdeling van Oxfam Novib, beschikt een aantal veldkantoren voor de bedrijfsvoering over een beperkt aantal auto's.

## 8.6.2 Financiële vaste activa

In duizenden euro's

	Lening Oxfam Duitsland	Lening Oxfam France - Agir ici	Deel- neming Triple Jump	TCX	Oiko- credit	ASN- Novib Fonds	Leningen	Garanties	VTC	Totaal
<b>Nominale waarde per 1-1-2011</b>	<b>80</b>	<b>212</b>	<b>648</b>	<b>2,298</b>	<b>278</b>	<b>881</b>	<b>39,221</b>	<b>333</b>	<b>479</b>	<b>44,430</b>
Voorziening per 1 januari 2011	-	-	-	-	-	-	1,854	-	-	1,854
<b>Boekwaarde per 1-1-2011</b>	<b>80</b>	<b>212</b>	<b>648</b>	<b>2,298</b>	<b>278</b>	<b>881</b>	<b>37,367</b>	<b>333</b>	<b>479</b>	<b>42,576</b>
<b>Mutaties bij:</b>										
Gestort aandelenkapitaal										-
Stockdividend/waardewijziging deelnemingen			21	80-	6	43				10-
Waardewijziging valutatermijncontracten									84-	84-
Koersverschillen				47			341	1-		387
Toegezegde leningen			21	33-	6	43	18,074	1-	84-	18,074
	-	-	21	33-	6	43	18,415	1-	84-	18,367
<b>Mutaties af:</b>										
Aflossing leningen	20	27					9,682	118		9,847
Afschrijving leningen en garanties										-
Toegezegde, nog niet verstrekte leningen							5,960			5,960
	20	27	-	-	-	-	15,642	118	-	15,807
<b>Nominale waarde per 31-12-2011</b>	<b>60</b>	<b>185</b>	<b>669</b>	<b>2,265</b>	<b>284</b>	<b>924</b>	<b>41,994</b>	<b>214</b>	<b>395</b>	<b>46,990</b>
Stand voorziening per 31.12.2011							2,734	-		2,734
<b>Boekwaarde per 31-12-2011</b>	<b>60</b>	<b>185</b>	<b>669</b>	<b>2,265</b>	<b>284</b>	<b>924</b>	<b>39,260</b>	<b>214</b>	<b>395</b>	<b>44,256</b>
Aandeel Oxfam Novib in het aandelenkapitaal			20%							

**Specificatie voorziening***in duizenden euro's*

	<b>Leningen</b>	<b>Garanties</b>	<b>Totaal</b>
<b>Stand per 1 januari 2011</b>	<b>1,854</b>	<b>-</b>	<b>1,854</b>
Af: afschrijving leningen/garanties ten laste van de voorziening		-	-
Bij: dotatie voorziening ten laste van baten en lasten	880	-	880
<b>Stand per 31 december 2011</b>	<b>2,734</b>	<b>-</b>	<b>2,734</b>

**Afloop leningen en garanties***in duizenden euro's*

	<b>minder dan 1</b>	<b>1 tot 5 jaar</b>	<b>meer dan 5 jaar</b>	<b>totaal</b>
Leningen Micro Finance Institutions	16.186	25.808	41.994	41.994
Garanties		214	214	214
Lening Oxfam France-Agir ici	94	91	185	185
Lening Oxfam Duitsland	20	40	60	60
<b>Totaal</b>	<b>16.300</b>	<b>26.153</b>	<b>-</b>	<b>42.453</b>

In 1996 is een deelneming genomen in het eigen vermogen van Oikocredit (Ecumenical Development Cooperative Society UA, EDCS), gevestigd in Amersfoort. De deelneming had eind 2011 een waarde van 284.000 euro.

In samenwerking met ASN Bank, gevestigd in Den Haag, is het ASN-Novib Fonds opgericht. Dit fonds is op 1 januari 2000 voor het publiek opengesteld. Oxfam Novib was tot 31 mei 2006 gedelegeerd fondsbeheerder van het ASN-Novib Fonds. Het fondsbeheer van het ASN-Novib Fonds is momenteel ondergebracht bij Triple Jump. Oxfam Novib heeft ultimo 2011 een deelneming in dit fonds voor een waarde van 924.000 euro.

Triple Jump BV is gevestigd in Amsterdam en is een initiatief van ASN Bank, NOTS Foundation, Stichting Doen en Oxfam Novib om meer nieuwe instellingen voor microfinancieringen te ondersteunen en snel uit te laten groeien tot professionele financiële instellingen. Oxfam Novib heeft in 2006 een deelneming van 20 procent genomen in het eigen vermogen van Triple Jump en maakt deel uit van het bestuur. Per 1 maart 2007 is tevens het beheer van de leningenportefeuille van Oxfam Novib ondergebracht bij Triple Jump. De waarde van de deelneming van Oxfam Novib bedraagt 669.000 euro per 31 december 2011.

In december 2007 is een participatie genomen in het TCX-valutafonds. Het TCX-valutafonds is gevestigd in Amsterdam en is een initiatief van FMO (Financieringsmaatschappij voor Ontwikkelingslanden). Dit is een garantiefonds en heeft als doel de koersrisico's op leningen verstrekt in lokale valuta's te minimaliseren. Het fonds komt voort uit de vaststelling dat veel partijen weg blijven uit ontwikkelingslanden, met name Afrika, omdat zij de valutarisico's te groot vinden. Voor bij het fonds aangemelde leningen (het kan niet voor alle leningen) geldt dat het fonds de inleg garandeert. Het grote achtergestelde belang van het ministerie van Buitenlandse Zaken en FMO draagt bij aan de soliditeit van het fonds. De waarde van de participatie was eind 2011 2,3 miljoen euro. De participatie is niet ten laste van de medefinancieringssubsidie gebracht, maar uit eigen gelden gefinancierd. Het koersverschil tussen de begin- en eindstand bedraagt 47.000 euro. Er zijn per einde 2011 leningen aangemeld bij het fonds ter waarde van 10,2 miljoen euro.

Behalve via projectsubsidies financiert Oxfam Novib ook projecten door leningen en garanties te verstrekken aan microfinancieringsinstellingen (mfi). Oxfam Novib richt zich hierbij op startende mfi's met de potentie om door te groeien. Voor meer ontwikkelde mfi's is bijvoorbeeld het ASN-Novib fonds beschikbaar. De mfi's moeten een sociale missie hebben en lagere inkomensgroepen bedienen, specifiek vrouwen, mensen in rurale gebieden en overige marginale groepen zoals minderheden en vluchtelingen. Verder is er een 'sociale prestatiesvragenlijst' en een *score tool* ontwikkeld, waarmee gecontroleerd kan worden of mfi's hierop voldoende scores. Daarnaast is er ook een rente instrument ontwikkeld om te zien of de rente die aan cliënten in rekening wordt gebracht boven het regionale gemiddelde uitkomt. Om het koersrisico niet bij de lokale mfi te leggen, worden de meeste leningen in lokale valuta verstrekt.

Met deze leningen worden 80 microfinancieringsinstellingen ondersteund en worden 3.089.563 begunstigden bereikt van wie 84% vrouw is en waarvan 58% op het platteland woont. Samen met het ASN-Novib Fonds, beheerd door de ASN Bank, is het totale bereik door middel van leningen en garanties aan microfinanciering organisaties 8.370.348 arme mensen. Oxfam Novib verandert de portefeuille geleidelijk in de richting van de nieuwe focus landen en vermindert de portfolio in Latijns-Amerika.

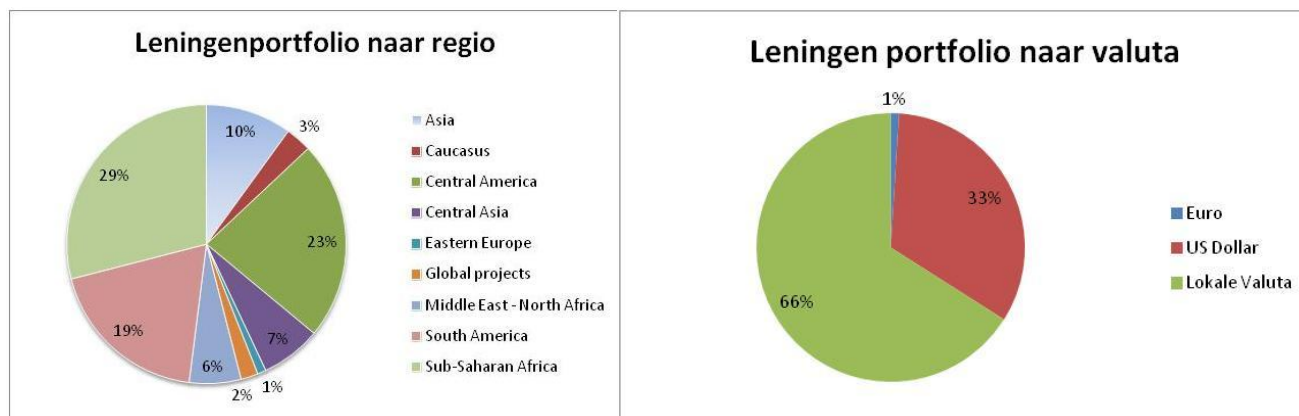
Oxfam Novib steunt ook microfinancieringsinstellingen meer direct door subsidies aan 29 MFI's en spaarkredietgroepen in 2011. Deze interventies bereikten 387.482 mensen van wie ongeveer 80% vrouwen. Financiële steun van Oxfam Novib en technische expertise helpt microfinanciering door te dringen tot de zeer arme en gemarginaliseerde groepen in moeilijk bereikbare gebieden zoals Zuid-Soedan, Somalië en Oost-Congo.

Onder Leningen zijn opgenomen de uitstaande bedragen bij partnerorganisaties (kredietorganisaties, productiecoöperaties en dergelijke) met een looptijd variërend van twee tot tien jaar en wisselende rentepercentages. De toegezegde maar nog niet verstrekte leningen hebben betrekking op in 2011 aangegane contracten, waarvoor de eerste betaling in 2012 plaatsvindt of een tweede of derde tranche betaald wordt na 2011.

Garanties betreffen afgezonderde bedragen op deposito's waarvoor aan derden (onder andere Oikocredit) garanties zijn afgegeven. De looptijd varieert van enkele maanden tot zeven jaar.

Per 31 december 2011 bedroeg de leningen- en garantieportefeuille van Oxfam Novib 40,8 miljoen euro (40,6 miljoen euro uitstaande leningen en 214.000 euro aan garanties).

Op basis van een schatting van oninbaarheid van de huidige leningenportefeuille is 0,9 miljoen euro als voorziening voor oninbaarheid ten laste van het resultaat opgenomen. De totale voorziening bedroeg eind 2011 2,7 miljoen euro en is bestemd voor twaalf incurante leningen.



Valutarisico's op verstrekte leningen (voor microkredieten in ontwikkelingslanden) worden afgedekt met valutatermijncontracten, tenzij er geen markt is voor valutatermijncontracten van lokale valuta. Eind 2011 waren voor 85 leningen de koersrisico's afgedekt door 215 termijncontracten. Conform Richtlijn 290 worden vanaf 2008 de valutatermijncontracten tegen actuele waarde gewaardeerd. De actuele waarde van de valutatermijncontracten bedraagt ultimo 2011 per saldo 1.994.000 euro negatief en bestaat uit contracten met een positieve waarde van 395.000 euro opgenomen onder 'financiële vaste activa', en contracten met een negatieve waarde van 2.389.000 euro opgenomen onder 'schulden'. Van de contracten met een positieve waarde had 160.000 euro een looptijd van één jaar of korter en 235.000 euro een looptijd langer dan één jaar. De marktwaarde van alle valutatermijncontracten was 1.607.000 negatief. Als gevolg van het afdekken van koersverliezen was eind december 2011 het uitstaand saldo van leningen en valutatermijncontracten 38.627.000 euro in plaats van 40.621.000 euro zonder termijncontracten. De looptijd van deze termijncontracten varieert van nul tot vijf jaar en is in overeenstemming met het aflossingsschema van de betreffende leningen.

### 8.6.3 Voorraden

*in duizenden euro's*

	31 dec 2011	31 dec 2010
<b>Voorraden Uitgeverij</b>		
Kalenderassortiment	22	21
Landenmappen	28	48
Romans	32	131
	<b>82</b>	<b>200</b>
Af: voorziening wegens incurantheid	26	28
<b>Stand 31 december</b>	<b>56</b>	<b>172</b>
<b>Verloop voorziening wegens incurantheid</b>		
Stand per 1 januari	<b>28</b>	<b>39</b>
Bij: Dotatie ten laste van de rekening van baten en laster	87	128
Af: Ten laste van de voorziening gebracht	89	139
<b>Stand 31 december</b>	<b>26</b>	<b>28</b>

### 8.6.4 Vordering overheden

Zie het overzicht projectfondsen (8.6.5).



## 8.6.5 Overzicht projectfondsen

in duizenden euro's

	Stand per 1 januari 2011				Mutaties in 2011			Stand per 31 december 2011			
	project- verplichting	vordering	comm. ruimte	Totaal	goed- gekeurd	ontvangen fondsen	project- overmaking	project- verplichting	vordering	comm. ruimte	Totaal
Medefinanciering	68.933	65.617	0	3.316	35.668	80.400	80.704	23.897	20.884	0	3.013
Nederlandse Overheid	1.309	-610	0	1.919	2.160	1.288	2.005	1.464	262	0	1.202
Europese Unie	10.696	9.754	0	942	3.643	6.002	7.494	6.845	7.395	0	-549
<b>Overheidsfondsen</b>	<b>80.938</b>	<b>74.761</b>	<b>0</b>	<b>6.178</b>	<b>41.471</b>	<b>87.691</b>	<b>90.203</b>	<b>32.206</b>	<b>28.541</b>	<b>0</b>	<b>3.665</b>
Oxfams	3.707	2.096	0	1.611	7.573	8.983	7.462	3.818	687	0	3.132
Overige overheid en overige externe fondsen	5.199	1.480	0	3.719	15.959	9.116	10.758	10.399	8.323	0	2.077
<b>Externe fondsen</b>	<b>8.906</b>	<b>3.577</b>	<b>0</b>	<b>5.329</b>	<b>23.532</b>	<b>18.099</b>	<b>18.220</b>	<b>14.218</b>	<b>9.010</b>	<b>0</b>	<b>5.209</b>
Actie Afrika	0	0	0	0	2.214	3.213	1.168	1.046	0	999	2.045
Actie aardbeving Pakistan	20	0	1	21	0	0	0	20	0	1	21
Actie overstroming Pak	80	0	55	135	161	106	202	39	0	0	39
Actie Haiti	0	0	3.431	3.431	3.658	589	3.658	0	0	362	362
Actie Stop Aids Now	439	197	25	268	658	723	663	434	268	91	257
<b>Subtotaal</b>	<b>539</b>	<b>197</b>	<b>3.512</b>	<b>3.855</b>	<b>6.691</b>	<b>4.632</b>	<b>5.691</b>	<b>1.538</b>	<b>268</b>	<b>1.454</b>	<b>2.724</b>
Oxfam Novib-projecten	5.736	0	18.222	23.958	9.688	16.016	12.994	2.429	0	24.550	26.979
NPL speciale projecten	121	0	54	175	1.137	1.516	861	397	0	433	830
<b>Eigen fondsen</b>	<b>5.856</b>	<b>0</b>	<b>18.276</b>	<b>24.133</b>	<b>10.825</b>	<b>17.531</b>	<b>13.856</b>	<b>2.826</b>	<b>0</b>	<b>24.983</b>	<b>27.809</b>
<b>TOTAAL GENERAAL</b>	<b>96.240</b>	<b>78.534</b>	<b>21.788</b>	<b>39.495</b>	<b>82.518</b>	<b>127.953</b>	<b>127.970</b>	<b>50.788</b>	<b>37.819</b>	<b>26.437</b>	<b>39.407</b>

eigen uitvoering 14.195  
 goedkeuringen aan partnerorganisaties conform model lastenverdeling 68.323  
 82.518

**8.6.6 Vorderingen***in duizenden euro's*

	<b>31 dec 2011</b>	<b>31 dec 2010</b>
Debiteuren	633	566
Projectgelden Oxfam en overige externe organisaties	9.278	3.773
Apparaatskostenvergoeding institutionele fondsen	1.578	1.090
Nog te ontvangen interest	0	72
Vooruitbetaalde Oxfam International bijdrage 2011	851	580
Vooruitbetaalde kosten woon/werkverkeer	253	294
Rekening-courant andere organisaties	0	14
Te ontvangen opbrengsten fondswerving	2.560	2.576
Te verrekenen met projectfondsen	475	0
Overige vooruitbetaalde en te ontvangen bedragen	921	789
	<b>16.549</b>	<b>9.754</b>
<b>Specificatie Debiteuren</b>		
Debiteuren algemeen	722	682
Af: voorziening dubieuze debiteuren	89	116
	<b>633</b>	<b>566</b>

De vorderingen wegens toegezegde bijdragen van deelnemers aan een Partnerplan en van vaste donateurs zijn opgenomen in de post Debiteuren en zijn gewaardeerd onder aftrek van een voorziening voor oninbaarheid.

De post 'Projectgelden Oxfam en overige externe organisaties' betreft te ontvangen projectgelden van andere leden van de Oxfam confederatie (0,687 miljoen euro), SAN! (0,268 miljoen euro), alle overige overheidsorganisaties en alle overige externe fondsen (samen 8,323 miljoen euro). Als gevolg van de succesvolle koerswijziging om meer gelden via institutionele donoren te verwerven, is de vordering op overige externe organisaties sterk toegenomen ten opzichte van 2010.

**8.6.7 Liquide middelen***in duizenden euro's*

	<b>31 dec</b>	<b>31 dec</b>
	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Spaarrekeningen	15.268	14.904
Kas-, bank- en girosaldi	41.556	42.880
Rekening-courant Triple Jump	2.469	4.101
	<b>59.293</b>	<b>61.885</b>

Van de liquide middelen is 47.083.000 ter vrije beschikking. Het restant (12.210.000 euro) betreft bestemde projectfondsen. Over de saldi op de rekening-courant bij ABN AMRO werd per eind 2011 een rente vergoed van 1-maand Euribor met aftrek van 0,15 procent per jaar.

Sinds begin 2011 is Rabobank de nieuwe huisbankier van Oxfam Novib (ABN AMRO was de huisbankier tot en met 2010). Rabobank kwam als beste uit een openbare tender voor het huisbankierschap die Oxfam Novib (samen met Hivos) in 2010 heeft georganiseerd. Naast soliditeit van de dienstverlener (vereist werd een credit rating van tenminste 'single A' volgens Standard & Poors) en bekwaamheid (de bank dient in staat te zijn alle gevraagde bancaire diensten te leveren, in het bijzonder op het gebied van liquiditeitsmanagement, elektronisch bankieren, inclusief de mogelijkheid tot een interface naar/vanuit SAP en systeemondersteuning en binnenlands en internationaal betalingsverkeer naar alle werelddelen) telde Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) voor de helft mee in de selectiecriteria.

Oxfam Novib stelde hierbij de volgende criteria: zo goed mogelijk beleid op alle thema's zoals genoemd in de Eerlijke Bankwijzer, te weten klimaatverandering, mensenrechten, arbeidsrechten (met name kinderarbeid, dwangarbeid, discriminatie en vrije vakbeweging), wapens (omstreden wapens als clustermunition en wapenhandel met dictators), gezondheid, natuur/biodiversiteit, dierenwelzijn, corruptie & belastingontduiking en transparantie.

Hiernaast stelde Oxfam Novib de volgende eisen aan de nieuwe huisbankier: hoog ambitieniveau voor verdere verbetering van MVO-beleid, bereidheid tot een constructieve dialoog met Oxfam Novib over MVO, verankering van MVO op het niveau van Raad van Bestuur en steun aan de missie van Oxfam Novib.

In 2011 hebben diverse gesprekken over verbetering van MVO-beleid plaatsgevonden tussen Oxfam Novib en Rabobank op de genoemde thema's evenals sectoren als landbouw (waaronder ketenverantwoordelijkheid) en maakindustrie, waaronder in april en in augustus op directieniveau. Daarnaast hebben 2 gesprekken plaatsgevonden met Rabobank's vermogensbeheerder Robeco over wapenbeleid, waaronder één gesprek op directieniveau. Tijdens dit gesprek gaf de CEO van Robeco aan dat Robeco eind 2011/begin 2012 haar wapenbeleid wil aanscherpen en wil harmoniseren met het wapenbeleid van Rabobank.

Begin 2011 heeft Oxfam Novib input geleverd op nieuw conceptbeleid voor biodiversiteit van Rabobank. In januari 2012 liet Rabobank aan Oxfam Novib weten dat het nieuw en aangescherpt beleid op mensenrechten en biodiversiteit heeft aangenomen. Begin februari heeft hierover een gesprek plaatsgevonden tussen Rabobank en Oxfam Novib.

Naar aanleiding van de bankencrisis in 2008 heeft de directie besloten dat de liquide middelen van Oxfam Novib gespreid moeten worden over verschillende banken teneinde de gevolgen voor Oxfam Novib van insolventie van een bank te beperken. Om deze reden zijn eind 2008 spaarrekeningen geopend bij de ING-bank en Rabobank en is een deel van het spaartegoed bij ABN AMRO overgeheveld naar deze nieuwe bankrekeningen. Tot eind 2011 is dit spreidingsbeleid gevolgd. In 2012 zal dit beleid worden geëvalueerd,

### 8.6.8 Toelichting reserves en fondsen

Het eigen vermogen wordt conform de richtlijn gesplitst in reserves en fondsen:

- binnen de reserves wordt onderscheid gemaakt in continuïteitsreserve en de bestemmingsreserves;
- de fondsen vormen de middelen waaraan door derden een specifieke besteding is gegeven.

#### Continuïteitsreserve

De continuïteitsreserve heeft als doel te verzekeren dat de organisatie ook in de toekomst aan haar verplichtingen kan voldoen.

De Vereniging van Fondswervende Instellingen, brancheorganisatie van goede doelen (VFI), schrijft voor dat de omvang van de continuïteitsreserve maximaal 1,5 maal de omvang van de werkorganisatie mag zijn. Daarbij is rekening gehouden met het advies 'Vermogensnormering goede doelen' van de Commissie-Herkströter. Hierbij heeft de VFI bepaald op welke wijze de omvang van de werkorganisatie aan de hand van het model toelichting lastenverdeling berekend moet worden. De directie van Oxfam Novib heeft besloten naar verhoging van de continuïteitsreserve te streven tot een maximum van 0,75 maal de omvang van de werkorganisatie. Dat betekent dat de werkorganisatie nog negen maanden gefinancierd kan worden, mochten alle inkomsten wegvallen. De omvang van de werkorganisatie op basis van de jaarrekening 2011 is 40,9 miljoen euro en 75 procent daarvan is 30,7 miljoen euro.

De omvang van de continuïteitsreserve bij aanvang boekjaar was 12,3 miljoen euro. Besloten is een bedrag van 1,3 miljoen euro uit het resultaat 2011 aan de continuïteitsreserve toe te voegen.

Daarmee blijft deze continuïteitsreserve ruim binnen de toegestane omvang vermeld in de 'Richtlijn Reserves Goede Doelen' van 'VFI' van 1,5 maal de jaarkosten van de werkorganisatie (61,4 miljoen euro).

#### Bestemmingsreserves algemeen

De bestemmingsreserves hebben een door de directie en de Raad van Toezicht goedgekeurde bestemming. De omvangrijkste zijn de bestemmingsreserve voor Oxfam Novib-projecten voor ontwikkelingssamenwerking en de bestemmingsreserve voor leningen en garanties. Deze gelden zullen leiden tot goedkeuringen van projecten of leningen aan partnerorganisaties. Het geld van de bestemmingsreserve voor leningen komt oorspronkelijk uit het medefinancieringsprogramma. Verder bestaat deze reserve uit terugontvangen aflossingen van eerder verstrekte leningen. Ook een batig saldo op ontvangen rente en inflatiecorrectie op leningen en hiervoor gemaakte kosten worden aan deze reserve toegevoegd. Zodra een lening is overgemaakt naar een partner, wordt die toegevoegd aan het bestemmingsfonds leningen en aan de bestemmingsreserve onttrokken. Zo wordt gewaarborgd dat alle gelden die voor leningen ingezet zijn, ook deze bestemming houden.

#### Fondsen algemeen

Het omvangrijkste bestemmingsfonds is dat voor de leningen. Hieraan worden toegevoegd de leningen die zijn overgemaakt naar partnerorganisaties; de ontvangen aflossingen worden aan het fonds onttrokken.

**8.6.8.1 Reserves***in duizenden euro's*

	Continuïteits- reserve	Bestemmingsreserves				Subtotaal bestemmings- reserves	Totaal reserves
		Oxfam Novib- projecten	Ouderen- beleid	Leningen/ Garanties	AKV		
<b>Stand per 1 januari 2011</b>	<b>12.250</b>	<b>18.223</b>	<b>758</b>	<b>10.952</b>	<b>1.638</b>	<b>31.571</b>	<b>43.821</b>
Toegevoegd	1.315	16.015	198	11.981	10.428	38.622	39.937
Onttrokken	-	9.688	189	12.114	10.515	32.506	32.506
<b>Totaal mutaties:</b>	<b>1.315</b>	<b>6.327</b>	<b>9</b>	<b>133-</b>	<b>87-</b>	<b>6.116</b>	<b>7.431</b>
<b>Stand per 31 december 2011</b>	<b>13.565</b>	<b>24.550</b>	<b>767</b>	<b>10.819</b>	<b>1.551</b>	<b>37.687</b>	<b>51.252</b>

**Bestemmingsreserve Oxfam Novib projecten ontwikkelingssamenwerking***in duizenden euro's*

	Oxfam Novib projecten
<b>Stand per 1 januari 2011</b>	<b>18.223</b>
Toevoeging: ontvangen fondsen	15.906
Rente minus koersresultaat	109
	<b>16.015</b>
Onttrekking: goedgekeurde fondsen	9.688
	<b>9.688</b>
<b>Stand per 31 december 2011</b>	<b>24.550</b>

De 'bestemmingsreserve Oxfam Novib projecten ontwikkelingssamenwerking' betreft het deel van het besteedbaar vermogen waarin de in een jaar geoordeelde gelden voor subsidies aan partnerorganisaties uit de opbrengsten eigen fondsenwerving, uit de Nationale Postcode Loterij en uit het nettoresultaat van de uitgeverij worden toegevoegd. De uit deze gelden goedgekeurde subsidies voor partnerorganisaties worden verantwoord in de 'Staat van baten en lasten' en aan deze bestemmingsreserve onttrokken. Het effect van de naar beneden bijgestelde projectverplichtingen uit eigen Oxfam Novib-middelen wordt in de lagere goedkeuringen zichtbaar. Deze maatregel is genomen om de gevolgen van de bezuinigingen van de overheid door te voeren. Daarnaast is er door de succesvolle werving van institutionele donoren voor specifieke projecten meer ongeoordeeld geld in de reserve Oxfam Novib-projecten. Dit wordt gebruikt om toekomstige fluctuaties in de ontvangsten op te vangen zodat onze partnerorganisaties daar minder last van hebben. Ook wordt deze reserve ingezet om in te spelen op het te ontwikkelen strategische plan 2013-2019 van de Oxfam confederatie.

**Bestemmingsreserve ouderenbeleid**

Voor de kosten van het ouderenbeleid is met ingang van 2002 een bestemmingsreserve gevormd. In 2011 is daaraan per saldo 9 duizend euro toegevoegd. Dit is het verschil tussen de gebudgetteerde bruto toevoeging en de werkelijke kosten.

**Bestemmingsreserve leningen en garanties***in duizenden euro's*

	leningen en garanties	deel- nemingen	totaal
<b>Stand per 1 januari 2011</b>	<b>6.847</b>	<b>4.105</b>	<b>10.952</b>
<b>Toevoeging:</b>			
Aflossingen leningen en garanties	9.800	0	9.800
Resultaatbestemming leningactiviteiten	2.144	0	2.144
(Stock)dividend en koersresultaat deelnemingen	0	37	37
	<b>11.944</b>	<b>37</b>	<b>11.981</b>
<b>Onttrekking:</b>			
Verstrekke leningen en garanties	12.114	0	12.114
	<b>12.114</b>	<b>0</b>	<b>12.114</b>
<b>Stand per 31 december 2011</b>	<b>6.677</b>	<b>4.142</b>	<b>10.819</b>

De bestemmingsreserve 'Leningen en garanties' bestaat uit twee delen. Het eerste deel bevat alle gelden die bestemd zijn voor het verstrekken van leningen en waarvan de overmaking nog niet heeft plaats gevonden. Bij het overmaken van de lening vindt toevoeging aan het 'bestemmingsfonds leningen partnerorganisaties' plaats. Het tweede deel van deze reserve vormt de waarde van de deelnemingen in TCX, ASN-Novib Fonds, Oikocredit en Triple Jump en zijn gefinancierd met eigen geld. Deze deelnemingen worden aangehouden om de leningactiviteiten zo adequaat mogelijk te kunnen uitvoeren. Zie voor een toelichting op deze deelnemingen het overzicht 'financiële vaste activa' (8.6.2).

**Bestemmingsreserve AKV***in duizenden euro's*

	Stop Aids Now!	SHO- acties	NPL	Overheid	overige donoren	Totaal
<b>Stand per 1 januari 2011</b>	<b>87</b>	<b>855</b>		<b>355</b>	<b>341</b>	<b>1,638</b>
Toevoeging: goedgekeurde AKV	72	-305	69	9,362	1,230	10,428
Onttrekking: gerealiseerde AKV	86	404	23	9,394	608	10,515
<b>Stand per 31 december 2011</b>	<b>73</b>	<b>146</b>	<b>46</b>	<b>323</b>	<b>963</b>	<b>1,551</b>

De 'bestemmingsreserve apparaatskostenvergoeding (AKV)' dient ter financiering van activiteiten in het kader van de beheersing van projecten in ontwikkelingslanden. Het niveau van deze bestemmingsreserve wordt bepaald met inachtneming van intern vastgestelde richtlijnen die de continuïteit van de projectcyclus waarborgen. De afname van de reserve AKV in 2011 bedraagt 0,1 miljoen euro en is het gevolg van het gebruik van AKV-gelden uit de SHO-acties voor Haïti en Pakistan en toevoeging van de nieuw goedgekeurde akv op extern gefinancierde projecten.

**8.6.8.2 Fondsen***in duizenden euro's*

	Stop Aids Now!	SHO-acties	NPL speciale projecten	Fonds op Naam	Garanties	Leningen partner- organisaties	Totaal
<b>Stand per 1 januari 2011</b>	<b>25</b>	<b>3.487</b>	<b>54</b>	<b>1.006</b>	<b>333</b>	<b>36.019</b>	<b>40.924</b>
Toegevoegd	723	3.909	379	224	-	11.575	16.810
Toegevoegd mutatie VTC					1-		1-
Onttrokken	657	6.033	-	-	118	10.328	17.136
<b>Totaal mutaties</b>	<b>66</b>	<b>2.124-</b>	<b>379</b>	<b>224</b>	<b>118-</b>	<b>1.247</b>	<b>327-</b>
<b>Stand per 31 december 2011</b>	<b>91</b>	<b>1.363</b>	<b>433</b>	<b>1.230</b>	<b>215</b>	<b>37.266</b>	<b>40.597</b>

Stop Aids Now!

Stop Aids Now! is een samenwerkingsverband van het Aids Fonds, Hivos, ICCO, Cordaid Memisa en Oxfam Novib. Van de opbrengsten krijgt iedere partner een gelijk deel dat gebruikt wordt voor het financieren van hiv- en aidsprojecten. Het aandeel voor Oxfam Novib bedroeg 795.000 euro in 2011. Na aftrek van 9 procent apparaatskostenvergoeding kon 723.000 euro aan het fonds worden toegevoegd.

SHO-acties

De Stichting Samenwerkende Hulporganisaties (SHO) is een samenwerkingsverband van Nederlandse hulporganisaties dat bij grote humanitaire rampen gezamenlijk fondsen werft voor hulpverlening aan de slachtoffers van de betreffende ramp, de hulpverlening door SHO-leden coördineert en zorgt dat het Nederlandse publiek goed geïnformeerd wordt. De per eind 2011 beschikbare middelen in het fonds 'SHO-acties' worden in 2012 besteed.

NPL speciale projecten

Onder het fonds 'NPL speciale projecten' zijn de nog beschikbare projectfondsen opgenomen uit de extra trekkingen van de Nationale Postcode Loterij. Dit geld wordt uitgegeven in 2012 voor het project 'Bomen keren het tij' van partnerorganisatie Metta in Myanmar. Dit project heeft tot doel de gevolgen van natuurrampen zoals orkanen en vloedgolven in het land te beperken. Het saldo van 433.000 euro wordt in 2012 ingezet voor de verdere ontwikkeling van het project. En wordt ter ondersteuning van de communicatie rondom dit project, een attractie op de Floriade in Venlo gebouwd waarin bezoekers ervaren wat een cycloon teweeg brengt.

Fonds op Naam

Onder 'Fonds op Naam' is opgenomen het apart op naam beheerd vermogen binnen Oxfam Novib. De opbrengst uit dit vermogen wordt op kasbasis verantwoord als 'opbrengsten eigen fondsenwerving' en komt beschikbaar voor besteding of vloeit terug in het fonds. In 2011 was de bate uit het rendement en andere aan het fonds gelieerde opbrengsten 43.422 euro. Oxfam Novib beheert het vermogen. Eind 2011 bestond het vermogen uit het Hans Geveling Derde Wereld Fonds (923.360 euro), het Herman Schuurman Fonds (100.000 euro), het Douma-Hamers Onderwijs Fonds (50.000 euro), het Verboom Pieterse Fonds (20.301 euro), het Hogerop Fonds (20.170 euro), het Voorhoeve Fonds (14.407 euro), het Fair Keys First Fund (32.020 euro), het Hilde Buma Fonds (10.046 euro), het Schroders Charity Fund (50.000 euro) en het Kihle Fonds (10.000 euro).

Garanties en leningen partnerorganisaties

Zie voor een toelichting op de fondsen garanties en leningen het overzicht Financiële vaste activa (8.6.2).

### 8.6.9 Voorzieningen

in duizenden euro's

	regeling oudere werknemers	decentralisatie	bezuiniging MFS	hypotax	Totaal
Stand per 1 januari 2011	157	1.432	352	0	1.941
Reclassificatie per 1-1-2011	0	0	0	413	413
Ten laste van de voorziening gebracht	61		336	31	428
	<b>96</b>	<b>1.432</b>	<b>16</b>	<b>382</b>	<b>1.926</b>
Mutatie t.l.v. de staat van baten en lasten	-49	-232	-16	318	21
	<b>-49</b>	<b>-232</b>	<b>-16</b>	<b>318</b>	<b>21</b>
<b>Stand per 31 december 2011</b>	<b>47</b>	<b>1.200</b>	<b>0</b>	<b>700</b>	<b>1.947</b>

#### Regeling oudere werknemers

Van deze voorziening is 36.000 euro kortlopend, dat wil zeggen naar verwachting te betalen binnen één jaar. In 2011 maakten 3 mensen gebruik van de regeling oudere werknemers. De salariskosten van deze mensen zijn ten laste van de voorziening gebracht. De kosten van vervanging zijn verantwoord onder de salariskosten.

#### Decentralisatie

In 2010 heeft Oxfam Novib besloten tot decentralisatie van een groot deel van het uitvoerend werk naar de landen waar een substantieel landenprogramma wordt uitgevoerd. Daartoe trekt Oxfam Novib in bij de al bestaande veldkantoren van andere leden van de Oxfam confederatie in deze ontwikkelingslanden of zet gezamenlijk met hen nieuwe op waar ze nog niet zijn.

Dit heeft ingrijpende gevolgen voor de medewerkers in Den Haag. Werkzaamheden daar veranderen en een deel van de banen, met name bij de Internationale afdeling, gaan de komende jaren in Den Haag verdwijnen. Op basis van het vastgesteld Sociaal plan decentralisatie is in 2010 een voorziening getroffen voor afvloeiings- en outplacementkosten van 1,4 miljoen euro. In 2011 is de herplaatsing van mensen succesvol geweest en zijn er geen kosten gemaakt. Herberekening van de benodigde omvang van de reserve leidde tot een vrijval van 0,2 miljoen euro.

#### Bezuiniging MFS

Oxfam Novib ontvangt fors lagere inkomsten van de overheid uit de 'medefinanciering' ten opzichte van 2010. Als gevolg daarvan zijn arbeidsplaatsen vervallen en zijn bij andere arbeidsplaatsen door reorganisatie de inhoud van het werk en de daaraan te stellen eisen veranderd. De mogelijkheden om de betrokken medewerkers intern te herplaatsen zijn beperkt. Met de vakbond AbvakaboFNV is een sociaal plan ten gevolge van wijzigingen in het MFS stelsel overeengekomen. De maatregelen zijn gebaseerd op begeleiding van medewerkers van werk naar werk. Voor de kosten voortvloeiend uit het sociaal plan is in 2010 een voorziening getroffen van 0,4 miljoen euro. Dit bedrag is volledig afgewikkeld in 2011.

#### Hypotax

Voor medewerkers die werkzaam zijn in het buitenland en die niet Nederlandse ingezetene zijn dan wel van niet-Nederlandse afkomst zijn, wordt op het bruto maandsalaris een bedrag ingehouden gelijk aan de loonbelasting die Oxfam Novib zou moeten inhouden indien de medewerker belastingplichtig in Nederland zou zijn (de zogenaamde hypotax).

Oxfam Novib stort de ingehouden hypotax in een voorziening en betaalt daaruit eventueel verschuldigde loonbelasting of daarmee gelijk te stellen belasting voor de medewerkers in het buitenland.



**8.6.10 Schulden***in duizenden euro's*

	<b>31 dec 2011</b>	<b>31 dec 2010</b>
<b>Schulden op lange termijn</b>		
Valutatermijncontracten	2.389	1.827
Financial lease	0	0
	<b>2.389</b>	<b>1.827</b>
<b>Schulden op korte termijn</b>		
Crediteuren	6.365	6.963
Belastingen	661	916
Vooruitontvangen bijdragen fondswerving	2.968	2.960
Overige vooruitontvangen en te betalen bedragen	2.555	2.812
	<b>12.549</b>	<b>13.651</b>
	<b>14.938</b>	<b>15.478</b>

Zie voor een toelichting op de valutatermijncontracten ter afdekking van de valutarisico's op leningen aan mikrokredietinstellingen paragraaf 8.6.2 'financiële vaste activa' waar de valutatermijncontracten met een positieve waarde zijn opgenomen. De contracten met een negatieve waarde zijn opgenomen onder de schulden. Van deze contracten met een negatieve waarde had 1.054.000 euro een looptijd van 1 jaar of minder en 1.335.000 euro een looptijd langer dan 1 jaar.

**8.6.11 Projectverplichtingen**

De aangegane projectverplichtingen per 31 december 2011 bedragen 50,8 miljoen euro (ultimo 2010: 96,2 miljoen euro). Hiervan is 44,7 miljoen euro kortlopend, dit bedrag komt in 2012 tot betaling. De overige 6,1 miljoen euro zijn langlopende projectverplichtingen, dat wil zeggen langer dan een jaar. Er zijn geen projectverplichtingen langer dan vijf jaar. Voor een verdere specificatie van deze projectverplichtingen wordt verwezen naar het overzicht projectfondsen in paragraaf 8.6.5.

**8.6.12 Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen**

Oxfam Novib is met 1%CLUB, Butterfly Works, HIRDA en SOMO de IMPACT-alliantie aangegaan om voor de periode 2011-2015 bij het ministerie van Buitenlandse Zaken één gezamenlijke subsidieaanvraag in te dienen voor de 'medefinanciering' (MFS II). Oxfam Novib is penvoerder van de IMPACT-alliantie. De alliantie is een totaal subsidiebedrag van 373,7 miljoen euro toegekend voor de periode 2011-2015. Van de toegekende subsidie is 14,4 miljoen euro bestemd voor de andere leden van de IMPACT-alliantie voor de periode 2011-2015.

Het pand van Oxfam Novib dient als onderpand voor de valutatermijncontracten die ter afdekking zijn van koersrisico's op verstrekte leningen aan microkredietinstellingen.

Voor een aantal kantoorruimtes zijn langlopende huurcontracten afgesloten:

	tot < 1 jaar	1 - 5 jaar	> 5 jaar	totaal
huur kantoorruimte Vietnam	3.267	9.801	-	13.068
huur kantoorruimte Nairobi	66.808	267.230	16.702	350.740
huur kantoorruimte Afganistan	85.603	-	-	85.603
huur kantoorruimte D.R. Congo	63.750	-	-	63.750
	<b>219.428</b>	<b>277.031</b>	<b>16.702</b>	<b>513.161</b>

In 2011 zijn 72 nieuwe donorcontracten met institutionele donoren getekend voor 34,0 miljoen euro. Deze contractrechten hebben voor 11,0 miljoen euro betrekking op 2011, voor 15,3 miljoen euro betrekking op 2012 en voor 7,7 miljoen euro op de periode 2013 tot 2017.

## 8.7 Toelichting op de staat van baten en lasten

### 8.7.1 Baten uit eigen fondsenwerving

in duizenden euro's

#### Specificatie Baten

##### Baten eigen fondsenwerving

	Rekening 2011	Begroting 2011	Rekening 2010
Schenken met notariële acte	3.250	3.650	3.379
Nalatenschappen	1.005	1.300	1.836
Donateurs	18.576	19.241	18.464
Giften	2.612	3.365	3.054
Bedrijven	2.280	1.235	2.074
	<b>27.724</b>	<b>28.791</b>	<b>28.807</b>

In totaal leverde de eigen fondsenwerving in 2011 27,7 miljoen euro op (in 2010: 28,8 miljoen euro).

Dat is ten opzichte van 2010 een terugval van 1,1 miljoen euro waarvan 0,8 miljoen euro door het minder mogen ontvangen van nalatenschappen. Ook vielen de inkomsten van het Trailwalker tegen doordat er minder deelnemers meededen dan verwacht. Daarnaast leverde werving via de reguliere kanalen minder donateurs op dan gepland. Ook het aantal nieuwe donateurs dat na korte tijd opzegt, is nog steeds te hoog. In 2011 is er groots ingezet op de kwaliteit van werving, en op loyaliteit en behoud van donateurs. De verwachting is dat dit in 2012 vrucht oplevert.

De fondsenwerving op de zakelijke markt ging in 2011 voorspoedig. In samenwerking met bestaande partners zoals ASN Bank, SCA (Libresse, Edet, Tork en Tena) en Philips zijn ook in 2011 weer mooie projecten ondersteund. Daarbij hebben ook onder andere de commercials van Libresse dit jaar weer gezorgd voor extra zichtbaarheid van Oxfam Novib. Tevens zijn er enkele nieuwe bedrijvenambassadeursschappen geïnitieerd, die in 2012 nader worden ingevuld. Eind 2011 telde Oxfam Novib ruim 500 bedrijvenambassadeurs. In 2012 concentreren we op het realiseren van verdere groei en het behoud van deze waardevolle partners.

### 8.7.2 Aandeel in gezamenlijke acties

in duizenden euro's

#### Gezamenlijke acties

	Rekening 2011	Begroting 2011	Rekening 2010
Oxfam's	8.173	5.696	4.560
Overige externe donoren	924	0	7.442
	<b>9.096</b>	<b>5.696</b>	<b>12.002</b>

Financiering als gevolg van de samenwerking met andere leden van de Oxfam confederatie is in 2011 ten opzichte van 2010 sterk toegenomen. Een voorbeeld hiervan is het project 'My Rights, My Voice: Engaging marginalised children and youth in their rights to health and education services' waarvoor Oxfam Novib in samenwerking met Oxfam GB voor ruim 1,2 miljoen euro een contract met SIDA (Zweedse Overheid) sloot. Een ander voorbeeld is de in samenwerking met Oxfam GB uitgevoerde noodhulp in Pakistan vanwege de overstromingen. Oxfam Novib ontving hiervoor ruim 1,7 miljoen euro ontving van ECHO (Europese noodhulpfonds).

Oxfam is een internationale confederatie van vijftien zelfstandige organisaties welke samen in 92 landen armoede en onrecht bestrijden. Voor alle leden van de Oxfam confederatie werkten in totaal meer dan 9.000 mensen betaald en meer dan 46.000 vrijwilligers. Het totale inkomen van alle leden van de Oxfam confederatie samen van 1 april 2010 tot en met 31 maart 2011 bedroeg 894 miljoen euro en de totale uitgaven 911 miljoen euro. De inkomsten kwamen voor 356 miljoen euro van institutionele donoren, voornamelijk overheden en voor 353 miljoen euro uit eigen fondswerving, SHO-achtige acties en bijvoorbeeld loterijinkomsten als van de Nationale Postcode Loterij. Als uitgaven zijn de belangrijkste categorieën de ontwikkelingsprojecten en humanitaire projecten (524 miljoen euro) en campagnes (52 miljoen euro).

Alle Oxfams zijn zelfstandig, maar werken steeds meer samen aan het implementeren van een gezamenlijk en op elkaar afgestemd programma.

De in deze rubriek gepresenteerde baten zijn baten ontvangen van andere leden van de Oxfam confederatie voor het uitvoeren van projecten door (partners van) Oxfam Novib.

Meer informatie over Oxfam staat in het jaarverslag over 2010-2011 op:

<http://www.oxfam.org/sites/www.oxfam.org/files/oxfam-annual-report-2010-11.pdf>

De baten van overige institutionele donoren betreffen voor ongeveer de helft baten van Amerikaanse institutionele donoren.

### 8.7.3 Aandeel in acties van derden

*in duizenden euro's*

	Rekening 2011	Begroting 2011	Rekening 2010
<b>Acties van derden</b>			
Reguliere bijdrage NPL	13.500	13.500	13.500
Ontvangst bijdrage NPL extra trekking	1.585	0	0
Noodhulp SHO	3.603	0	16.089
Stop Aids Now!	795	775	717
	<b>19.483</b>	<b>14.275</b>	<b>30.306</b>

De Nationale Postcode Loterij heeft een bijdrage ter beschikking gesteld van 13,5 miljoen euro. Daarnaast is de ingediende aanvraag voor de Extra Trekking voor het project 'Bomen keren het tij' van partnerorganisatie Metta in Myanmar gehonoreerd met 1,6 miljoen euro.

Stop Aids Now! is een samenwerkingsverband van het Aids Fonds, Hivos, ICCO, Cordaid Memisa en Oxfam Novib. Van de opbrengsten krijgt iedere partner een gelijk deel, dat gebruikt wordt voor financieren van hiv- en aidsprojecten. Het aandeel voor Oxfam Novib bedroeg 795.000 euro in 2011.

Oxfam Novib heeft als beleid geen opbrengsten uit noodhulpacties te begroten.

In 2011 was er een inzamelingsactie voor de honger in de Hoorn van Afrika. De actie in Pakistan voor de overstromingen is afgerond in 2011 en die voor Haïti loopt nog door in 2012. De uitgebreide gegevens over besteding van de van de SHO ontvangen middelen staan in de tabel in de bijlage conform het format van de SHO.

**8.7.4 Overheidssubsidies***in duizenden euro's*

	<b>Rekening 2011</b>	<b>Begroting 2011</b>	<b>Rekening 2010</b>
<b>Overheidssubsidies</b>			
Overheidssubsidies medefinanciering	44.709	41.603	96.901
Overige Nederlandse overheid	2.251	0	730
Overheid Europese Unie	3.923	0	2.772
Overheden - overig	15.665	18.529	0
	<b>66.548</b>	<b>60.132</b>	<b>100.403</b>

**Medefinanciering**

Oxfam Novib ontvangt overheidssubsidie uit het medefinancieringsprogramma van het ministerie van Buitenlandse Zaken (Ontwikkelingssamenwerking). Deze subsidie ligt vast voor de jaren 2011-2015 en is toegekend op basis van de aanvraag die Oxfam Novib indiende in 2010. De subsidie wordt op kasbasis toegekend. Daarentegen is de verantwoording van de baten en lasten gebaseerd op de door Oxfam Novib goedgekeurde projecten en programma's aan partnerorganisaties. De Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving 650 verplichten dat de verantwoording van de baten en lasten is gebaseerd op goedkeuringen en vindt dus niet plaats op kasbasis. Omdat het door de bezuinigingen noodzakelijk was de meerjarige verplichtingen aan lokale partnerorganisaties in 2011 neerwaarts bij te stellen, zijn de opbrengsten uit medefinanciering sterk achtergebleven ten opzichte van de jaarrekening 2010. Deze afname wordt deels ook veroorzaakt doordat we onze programma's afgebouwd hebben in Benin, Burkina Faso, Eritrea, Ethiopië, Filipijnen, Ghana, Guinee-Bissau, Kenia, Malawi, Tanzania, Zambia, de voormalige Sovjet-Unie (Oezbekistan, Tadzjikistan, Kirgizië, Armenië, Georgië, Azerbeidzjan) en heel Latijns-Amerika (behalve Mexico en Brazilië, waar we samenwerken met de lokale Oxfams voor specifieke doelen). Ook het Global Programma is sterk verminderd. Het niveau van goedkeuringen is ook sterk gedaald doordat de contracten voor goedkeuringen aan partners zijn ingekort van 3 jaar naar 1 jaar. Dit om flexibeler te kunnen zijn en het verplichtingenniveau te verlagen. Daarnaast waren er nog veel doorlopende verplichtingen uit 2010, waardoor minder kasgeld ingezet kon worden voor nieuwe verplichtingen. Hierdoor loopt in 2011 de subsidieopbrengst uit medefinanciering volgens de jaarrekening (44,7 miljoen euro) en op kasbasis (89,4 miljoen euro) sterk uiteen. Dit alles leidde tot meer dan een halvering van de baten medefinancieringsgeld ten opzichte van 2010. De baten uit medefinanciering inclusief rente hierop vormden in 2011 35 procent van de totale opbrengsten, in 2010 54 procent.

**Overige Nederlandse overheid**

Dit betreft voor 0,7 miljoen euro humanitaire hulp aan Somalië en voor 0,6 miljoen euro een project in Egypte ter ondersteuning van democratische processen, beide door het ministerie van Buitenlandse Zaken gefinancierd.

**Europese Unie**

De baten van de Europese Unie waren met 3,9 miljoen euro 1,2 miljoen euro hoger dan in 2010. Er is met de Europese Unie in 2011 voor 5,7 miljoen euro aan nieuwe contracten getekend, onder andere voor "Self-reliance in community Water supply, Sanitation and Hygiene in Zimbabwe's drylands" voor 1,9 miljoen euro.

**Overige overheden**

De baten van overige overheden betreffen voor 8,4 miljoen euro baten van de Verenigde Naties (VN). Met de VN is voor 11,1 miljoen euro aan contracten afgesloten. Deze contracten waren vooral gericht op het verlenen van noodhulp en humanitaire hulp in Somalië en de Hoorn van Afrika.

De andere overige overheden zijn veelal Europese overheden. De baten hieruit bedragen 6,6 miljoen euro en de

afgesloten contracten 6,7 miljoen euro. Een voorbeeld: Oxfam Novib tekende met DFID (overheidsinstelling van Groot Brittannië) een contract ten behoeve van 'Empowerment of female handcraft entrepreneurs and homebound producers through durable marketing solutions' in Afghanistan voor ruim 2,8 miljoen euro.

### 8.7.5 Overige baten

in duizenden euro's

	Rekening 2011	Begroting 2011	Rekening 2010
<b>Overige baten</b>			
Intrest rekening courant	170	50	101
Intrest eigen fondsen	255	50	142
Rente en inflatiecorrectie op leningen, deposito's en deelnemingen	3.632	3.405	3.165
Koersresultaat	10	0	75
Stockdividend/waardewijziging aandelenkapitaal	37	0	544
Dividuitkering Triple Jump	86	0	61
Baten (bruto winst) voorlichtingsactiviteiten uitgeverij	2.275	2.294	2.287
	<b>6.466</b>	<b>5.798</b>	<b>6.375</b>

De baten uit interest op rekening courant, eigen fondsen en leningen waren hoger dan begroot door een voorzichtige begroting. De begroting was voorzichtig opgesteld, omdat de rente vorig jaar op een heel laag niveau stond. De baten uit stockdividend/waardewijziging aandelenkapitaal betreft de participaties in Triple Jump, TCX, ASN-Novib Fonds en Oikocredit (zie toelichting bij 'financiële vaste activa' 8.6.2).

Hieronder staat het format van de VFI conform de richtlijn financieel beheer. Hiervoor zijn de resultaten van bovenstaande participaties genomen. Het nettoresultaat van de liquide middelen betreft de rente op de rekening courant en op de eigen fondsen. Voor toelichting op het beheer van de liquide middelen, zie de toelichting op de balans betreffende de liquide middelen.

### Vfi bijlage Richtlijn Financieel Beheer

Resultaat spaar- en beleggingsvormen  
in duizenden euro

	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Missiegerelateerde beleggingen</b>					
Obligatierente	-	-	-	-	-
Dividend	-	20	77	61	86
Gerealiseerd koersresultaat	-	304-	35-	-	47
Ongerealiseerd koersresultaat	21	45	936	544	10-
Bruto beleggingsresultaat	21	239-	978	605	123
Kosten beleggingen	-	-	-	-	-
<b>Netto beleggingsresultaat</b>	<b>21</b>	<b>239-</b>	<b>978</b>	<b>605</b>	<b>123</b>
<b>Rendement beleggingen</b>					
Gemiddeld rendement 2007-2011 %					10,45%
Gemiddeld rendement 2007-2011 bedrag					298
<b>Netto resultaat liquide middelen</b>					
Rente rekening courant en eigen fondsen op spaarrekeningen en deposito's	260	1.055	635	243	425

De uitgeverij geeft onder andere boeken en kalenders uit. De bruto winst van de uitgeverij is onder de overige baten opgenomen, omdat de uitgeverij een voorlichtende functie heeft en niet gericht is op fondsenwerving. De voorlichting betreft ontwikkelingssamenwerking in het algemeen en de missie van Oxfam Novib in het bijzonder.

De lasten van de uitgeverij staan onder de doelstelling voorlichting en marketing.

## 8.7.6 Toelichting lastenverdeling

in duizenden euro's

	Doelstelling structurele armoedebestrijding						Werving baten				B&A	Totaal		
	Projecten en programma's	Beleids-beïnvloeding partner-organisaties	Beleids-beïnvloeding Oxfam Novib	Onder-steuning partner-organisaties	Popular campaigning	Voorlichting en marketing	Eigen fondsen-werving	Gezamenlijke acties	Acties van derden	Overheids-subsidies	Beheer en administratie	Rekening 2011	Begroting 2011	Rekening 2010
Subsidies en bijdragen	58.911	7.468	-	-	1.944	-	-	-	-	-	-	68.323	59.920	107.310
Afdrachten	-	-	2.062	-	-	-	-	-	-	-	-	2.062	2.777	2.606
Uitbesteed werk	2.384	450	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2.833	1.386	4.106
Publiciteit, comm., ov.actiekosten	1.343	170	1.653	122	1.722	3.080	5.213	-	374	-	-	13.678	15.391	13.162
Personeelskosten	11.334	1.430	1.473	2.153	1.055	468	1.131	202	159	1.479	2.213	23.096	23.767	22.223
Huisvestingskosten	344	41	50	80	34	15	32	8	6	56	67	732	718	856
Kantoor- en algemene kosten	6.723	653	271	704	129	66	158	69	49	502	844	10.166	7.228	8.521
Afschrijvingen	620	75	90	145	62	27	57	14	10	101	121	1.322	1.558	1.137
	<b>81.659</b>	<b>10.286</b>	<b>5.599</b>	<b>3.203</b>	<b>4.946</b>	<b>3.655</b>	<b>6.590</b>	<b>292</b>	<b>597</b>	<b>2.138</b>	<b>3.245</b>	<b>122.212</b>	<b>112.744</b>	<b>159.922</b>

## Berekening jaarlijkse kosten van de werkorganisatie, conform vfi richtlijn:

subsidies, bijdragen, afdrachten, aankopen verwervingen, uitbesteed werk publiciteit en communicatie (tenzij doelstelling:														
							5.213	-	374	-	-			5.587
personeel, huisvesting, kantoor en algemeen en afschrijving	19.021	2.199	1.884	3.081	1.280	575	1.378	292	223	2.138	3.245			35.316
Omvang werkorganisatie														40.903

Maximale omvang van de continuïteitsreserve: norm van 1,5 keer de jaarlijkse kosten van de werkorganisatie:

61.354



**Toelichting model lastenverdeling**

Oxfam Novib hanteert verschillende soorten verdeelsleutels om kosten toe te delen:

- a. Verdeelsleutels voor de toedeling van kosten van de centrale diensten, staf en directie naar de kosten van beheer en administratie, zie hiervoor de waarderingsgrondslagen;
- b. Verdeelsleutels binnen de afdeling Campagnes voor de toedeling van de kosten naar de doelstelling Voorlichting en marketing, de kosten voor eigen fondsenwerving, de kosten van Popular Campaigning, de kosten van acties van derden (Nationale Postcode Loterij) en de kosten van beheer en administratie;
- c. Verdeelsleutels voor de toedeling van de kosten van het primair proces naar kosten voor de doelstellingen en kosten van werving van baten uit 'institutionele indieningen';
- e. Verdeelsleutel bij externe indieningen voor splitsing van de kosten van werving externe indieningen naar 'kosten overheidssubsidies' en 'kosten gezamenlijke acties' en 'kosten acties van derden';
- f. Verdeelsleutels op basis van fte's voor de doorberekening van de kosten van gezamenlijke voorzieningen als ICT, huisvesting, diverse personeelskosten, stafbureaus naar de lastencategorieën.
- g. Verdeelsleutel om, uitgaande van de drie interventiestrategieën, verstrekte subsidies (projectgoedkeuringen) te splitsen naar 'doelstelling beleidsbeïnvloeding' en 'doelstelling projecten en programma's'. De percentages van goedkeuringen geclassificeerd als duurzame armoedebestrijding en als maatschappijopbouw worden verantwoord onder 'projecten en programma's'. Het percentage goedkeuringen geclassificeerd als 'beleidsbeïnvloeding' wordt verantwoord onder 'beleidsbeïnvloeding'.

**Toelichting bij de cijfers:**Subsidies en bijdragen

De subsidies en bijdragen zijn 8,4 miljoen euro hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door hogere bedragen van goedkeuringen ten laste van medefinancieringsgeld (0,7 miljoen euro) ten opzichte van de begroting en de succesvolle institutionele fondsenwerving (7,9 miljoen euro). Daarnaast is sprake van lagere goedkeuringen van eigen fondsen (6,1 miljoen euro). De goedkeuringen uit noodhulpprojecten via SHO (5,9 miljoen euro) waren niet begroot omdat deze noodhulp niet begroot wordt. In de jaarrekening 2011 staan hier alleen de bedragen die goedgekeurd zijn aan partnerorganisaties. In de begroting 2011 en de rekening 2010 was hierin ook opgenomen de eigen uitvoeringskosten. Deze zijn in de jaarrekening 2011 opgenomen onder de personeelskosten en kantoor- en algemene kosten.

Ten opzichte van 2010 is er sprake van een daling van bijna 40 miljoen euro. Dit komt met name door de bezuinigingen op het medefinancieringsprogramma van het ministerie van Buitenlandse Zaken (Ontwikkelingssamenwerking). Deze subsidie wordt op kasbasis toegekend. Daarentegen is de verantwoording van de baten en lasten gebaseerd op de door Oxfam Novib goedgekeurde projecten en programma's aan partnerorganisaties. De Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving 650 verplichten dat de verantwoording van de baten en lasten is gebaseerd op goedkeuringen en vindt dus niet plaats op kasbasis. Omdat het door de bezuinigingen noodzakelijk was de meerjarige verplichtingen aan lokale partnerorganisaties in 2011 neerwaarts bij te stellen, zijn de opbrengsten uit medefinanciering sterk achtergebleven ten opzichte van de jaarrekening 2010. Deze afname wordt deels ook veroorzaakt doordat we onze programma's afgebouwd hebben in Benin, Burkina Faso, Eritrea, Ethiopië, Filipijnen, Ghana, Guinee-Bissau, Kenia, Malawi, Tanzania, Zambia, de voormalige Sovjet-Unie (Oezbekistan, Tadzjikistan, Kirgizië, Armenië, Georgië, Azerbeidzjan) en heel Latijns-Amerika (behalve Mexico en Brazilië, waar we samenwerken met de lokale Oxfams voor specifieke doelen). Ook het Global Programma is sterk verminderd. Het niveau van goedkeuringen is ook sterk gedaald doordat de contracten voor goedkeuringen aan partners zijn ingekort van 3 jaar naar 1 jaar. Dit om flexibeler te kunnen zijn en het verplichtingenniveau te verlagen. Daarnaast waren er nog veel doorlopende verplichtingen uit 2010,

waardoor minder kasgeld ingezet kon worden voor nieuwe verplichtingen. Dit alles leidde tot een afname van de goedkeuringen met medefinancieringsgeld van ruim 40 miljoen euro ten opzichte van 2010. Daarnaast daalden ook de goedkeuringen met Oxfam Novib fondsen en SHO acties ten opzichte van 2010 maar waren de goedkeuringen op projecten gefinancierd door institutionele donoren weer veel hoger dan in 2010.

#### Afdrachten

De contributie voor Oxfam International is begroot op 1,0 procent van het inkomen (flat tax). In de begroting was er rekening mee gehouden dat er BTW over betaald moest worden. Daartegen heeft Oxfam Novib succesvol bezwaar gemaakt. Daardoor bleef de begrote BTW van 2011 over. De BTW over 2010 is ook opgenomen als 'nog terug te ontvangen van de belastingdienst' en is inmiddels ontvangen. Verder steunt Oxfam International de ontwikkeling van aspirant-leden uit het Membership Growth Grants Fund. Elke Oxfam draagt hieraan jaarlijks 0,2 procent van haar inkomen bij.

#### Uitbesteed werk

Het uitbesteed werk omvat de fee aan Triple Jump (1,3 miljoen euro) en de consultancykosten voor projecten, inclusief kosten voor evaluaties. Deze laatste categorie 'lasten' is niet specifiek vastgesteld in de begroting. De fee aan Triple Jump was conform begroting. De kosten zijn lager dan in 2010 omdat er minder projecten met partnerorganisaties zijn en dus minder evaluatiekosten.

#### Publiciteit, communicatie en overige actiekosten

Deze categorie bestaat uit de operationele actiekosten voor de doelstellingen 'beleidsbeïnvloeding' en 'popular campaigning'. Daarnaast vallen hieronder de kosten voor leningen, werving, voorlichting en marketing, corporate voorlichting en acties van derden.

De belangrijkste oorzaken voor de onderschrijding van 1,7 miljoen euro ten opzichte van de begroting zijn:

- De budgetten voor operationele actiekosten voor 'beleidsbeïnvloeding' worden onderschreden met in totaal 0,2 miljoen euro doordat een aantal activiteiten niet doorgedaan, vertraagd of verschoven zijn.
- De budgetten voor operationele actiekosten voor 'popular campaigning' worden onderschreden met in totaal 0,3 miljoen euro doordat een aantal activiteiten niet doorgedaan zijn of verschoven zijn.
- In de begroting was 0,6 miljoen euro aan kosten voor het *rapid deployment team* voor humanitaire ondersteuning opgenomen als actiekosten. Deze zijn in de jaarrekening onder de personeelskosten en overige kosten gerubriceerd. Dit betreft dus een verschuiving.
- Op de kosten voor eigen fondswerving bleef 0,2 miljoen euro over.
- De uitgezette leningen voor microkredieten leverden in 2011 0,4 miljoen minder koersverlies op dan begroot. De dotatie aan de 'voorziening leningen' bedroeg 0,9 miljoen euro, 0,1 miljoen euro meer dan begroot. Deze kosten kunnen jaarlijks sterk fluctueren. Omdat deze kosten worden verrekend met de bestemmingsreserve en het bestemmingsfonds leningen en garanties hebben zij geen effect op de continuïteitsreserve.

Het verschil in kosten ten opzichte van 2010 wordt veroorzaakt door:

- 0,8 miljoen hogere uitgaven aan leningen. In 2010 waren er 0,4 miljoen euro kosten voor leningen (alleen dotatie voorziening, geen koersverlies) en in 2011 1,2 miljoen euro (0,9 miljoen euro dotatie voorziening en 0,3 miljoen euro koersverlies).
- Op popular campaigning is bezuinigd en 0,8 miljoen euro minder uitgegeven ten opzichte van 2010.
- Hogere kosten voorlichting en marketing door hogere kosten voor tv-spots en kosten die niet gemaakt zijn einde 2010 maar begin 2011: 0,2 miljoen euro.
- In 2011 zijn kosten voor de vernieuwingsprojecten opgenomen voor 0,2 miljoen euro. Deze bestonden in 2010 nog niet.

Personeelskosten

## Den Haag

Op 31 december 2011 werkten er bij Oxfam Novib op het hoofdkantoor 312 medewerkers; op 31 december 2010 waren dit er 344. Deze daling met 32 mensen is vanwege de doorgevoerde bezuinigingen en start van de decentralisatie. In 2010 is deze daling al begonnen met een afname van 18 mensen. Door deze oorzaken zal het aantal werknemers de komende jaren in Den Haag blijven afnemen.

## Veldkantoren

De veldkantoren groeiden van 121 naar 148 medewerkers. 42 medewerkers zijn naar de veldkantoren uitgezonden en 106 werkten in de veldkantoren onder lokaal contract. Deze groei is vanwege de decentralisatie en omdat er meer inzet van medewerkers op institutionele fondsen projecten zoals bijvoorbeeld het SIDA project in Mozambique is. Dit betreft grotendeels lokale staf.

De totale personeelskosten bedroegen 23,1 miljoen euro; 0,7 miljoen euro lager dan begroot.

Hiervan is 19,9 miljoen euro bestemd voor reguliere personeelskosten, 2,1 miljoen voor personeelskosten die doorbelast zijn aan projecten en één miljoen euro voor opleidingen en overige personeelskosten. Het verschil met de begroting zit in de aan projecten doorbelaste personeelskosten; die waren 0,8 miljoen lager dan begroot. In de begroting was 0,6 miljoen euro aan kosten voor het *rapid deployment team* voor humanitaire ondersteuning opgenomen als actiekosten. De personeelskosten hiervan zijn in de jaarrekening onder de personeelskosten gerubriceerd. Dit betreft dus een verschuiving. De reguliere personeelskosten zijn met deze verschuiving conform de begroting.

Van de personeelskosten is 0,4 miljoen euro besteed aan opleidingskosten. Dit is lager dan begroot omdat er bij de trainingen veel gebruik is gemaakt van eigen personeel. De overige personeelskosten hebben betrekking op onder andere niet-reguliere kinderopvang in verband met dienstreizen, ouderschapsverlof, regeling oudere medewerkers, arbo kosten. Deze zijn in totaal 0,3 miljoen euro lager dan begroot.

De groei in personeelskosten van 0,9 miljoen euro ten opzichte van 2010 komt doordat in 2010 de personeelskosten die doorberekend zijn aan projecten in de goedkeuringen (subsidies en bijdragen) waren opgenomen. Dit scheelt 2,6 miljoen euro. Hiervoor gecompenseerd resteert een daling van de personeelskosten ten opzichte van 2010 van 1,7 miljoen euro, grotendeels te verklaren door de gerealiseerde bezuinigingen.

## Pensioenen medewerkers

In 2011 heeft intensief overleg plaatsgevonden tussen Zwitserleven, de pensioencommissie van Oxfam Novib en de directie over de duration van de beleggingen ten opzichte van de verplichtingen. De pensioenen van Oxfam Novib medewerkers zijn ondergebracht in een pensioenverzekering bij Zwitserleven. Het overleg heeft geresulteerd in een wijziging van het beleggingsbeleid. Ingrijpen was nodig omdat de dekkingsgraad te laag was. Het vastrentende deel (80%) zal in twee stappen ondergebracht worden in een andere obligatieportefeuille met een langere duration. Het belang in aandelen (20% in ASN aandelen) is behouden. Met de wijziging van het beleggingsbeleid zijn de renterisico's zijn verminderd. De eisen ten aanzien van MVO blijven onverkort gehandhaafd en zijn op basis van de ASN normen en criteria.

Huisvestingskosten

De huisvestingskosten betreffen de kosten van het kantoor in Den Haag exclusief de afschrijvingskosten en zijn conform de begroting.

Kantoor- en algemene kosten

De kantoorkosten en algemene kosten betreffen voor 3,8 miljoen euro de kosten van eigen uitvoering van projecten en evaluaties. Daarnaast zitten hierin de kosten voor reizen, ICT en de accountant. De kosten voor

eigen uitvoering waren in de begroting grotendeels nog begroot op de post goedkeuringen. Daardoor is hier een stijging te zien van 3,2 miljoen euro ten opzichte van de begroting 2011. De ICT kosten zonder afschrijving waren conform begroting.

#### Accountants honoraria

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountants honoraria ten laste van het resultaat gebracht:

Accountantsorganisatie	Andere controle			Andere niet-controle diensten	Totaal
	Controle jaarrekening	werkzaamheden	Fiscale advisering		
PWC Accountants NV	103	87	8	6	204
PWC Belastingadviseurs NV	0	0	11	0	11
PWC DR Congo	4	12	0	0	16
PWC LLP Philadelphia	0	11	0	0	11
KPMG Audit	0	0	0	22	22
KPMG Afghanistan	0	11	0	0	11
KPMG Zuid-Afrika	0	20	0	0	20
Deloitte Touche Tohmatsu	0	9	0	0	9
Fabel, Werner & Schnittke GmbH	0	14	0	0	14
Dubois & Co (via I+Solutions)	0	5	0	0	5
Stollcom Contadores Consultores Limitada	0	2	0	0	2
<b>Totaal</b>	<b>107</b>	<b>171</b>	<b>19</b>	<b>28</b>	<b>324</b>

Bovenstaande honoraria betreffen werkzaamheden voor Oxfam Novib door accountantsorganisaties en externe accountants als bedoeld in art. 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties), alsmede door binnenlandse en buitenlandse accountantskantoren, inclusief hun fiscale afdelingen en adviesafdelingen, welke direct aan Oxfam Novib in rekening zijn gebracht.

#### Afschrijvingen

De onderschrijving op de afschrijvingskosten is 0,2 miljoen euro. De afschrijvingskosten voor de investeringsuitgaven voor het project SAP-herijking waren vanaf 1 januari gepland, maar door vertragingen in het project is er later in het jaar geïnvesteerd dan voorzien. Hierdoor zijn de afschrijvingskosten lager dan begroot. Dit project betreft een integrale herziening en vernieuwing van het informatiesysteem.

#### 8.7.6.1 Kosten eigen fondsenwerving

in duizenden euro's

	Rekening 2011	Begroting 2011	Rekening 2010
<b>Kosten eigen fondsenwerving</b>			
Mailingen en straatwerving	4.172	4.619	4.573
Marktonderzoek	224	334	7
Verzendkosten	95	116	331
Notariskosten schenkingsacten	598	166	115
Telemarketing	18	7	164
Diversen	106	61	59
	<b>5.213</b>	<b>5.303</b>	<b>5.250</b>
Afdelingskosten eigen fondsenwerving	1.377	1.310	1.140
	<b>6.590</b>	<b>6.613</b>	<b>6.391</b>
<b>als % van de baten</b>	<b>23,8%</b>	<b>23,0%</b>	<b>22,2%</b>

In 2011 bedroegen de kosten van de eigen fondsenwerving 6,6 miljoen euro. Dit is 0,2 miljoen euro meer dan in 2010 en conform begroting. De kosten van eigen fondsenwerving kwamen daarmee op 23,8 procent van de opbrengsten. De norm van het CBF om het CBF-keurmerk te mogen voeren is dat gemiddeld over drie jaar de kosten maximaal een kwart van de opbrengsten zijn. Het driejarig gemiddelde van Oxfam Novib is 22,9 procent.

### 8.7.7 Bezoldiging bestuurders

De Raad van Toezicht bepaalt het beloningsbeleid voor de directie. Periodiek wordt dat tegen het licht gehouden. In 2011 heeft dit geleid tot de volgende verandering. Als aandeel in de noodzakelijke bezuinigingen zijn op voorstel van de directie de directiesalarissen verlaagd. De Raad van Toezicht heeft naar aanleiding van het voorstel van de directie besloten een tijdelijke regeling te treffen voor de salarisverlaging. De tijdelijke salarisverlaging is ingegaan per 1 januari 2011. Het salaris dat als basis geldt voor de korting is opgebouwd uit het bruto maandsalaris plus 1/12 deel van de maximum te behalen variabele beloning. Gedurende de periode van salarisverlaging wordt de variabele beloning tijdelijk niet meer toegekend. Jaarlijks zal de korting worden bepaald.

Voor het overige blijft het beloningsbeleid betreffende directieleden van Oxfam Novib, laatstelijk gewijzigd door P&O en vastgesteld door de Raad van Toezicht op 5 oktober 2007 van kracht.

Oxfam Novib volgt de Adviesregeling Beloning Directeuren van Goede Doelen van VFI (Vereniging van Fondsenwervende Instellingen) en de Code-Wijffels. De uitgangspunten hiervan voor beloning, functiewaardering en maximaal loon voor directeuren vormden het kader voor het 'Beloningsbeleid Directie'. Directieleden vallen voor hun arbeidsovereenkomst niet onder de CAO van Oxfam Novib.

#### Jaarinkomen

De Adviesregeling geeft criteria om de zwaarte van directiefuncties te wegen en komt zo tot normen voor maximale jaarinkomens. De Raad van Toezicht heeft met deze criteria onze directiefuncties gewogen. Wij hebben een meerhoofdige directie met een voorzitter. De functie van directievoorzitter kwam op 452 punten (maximaal jaarinkomen voor 2011 bij volledig dienstverband: 124.233 euro). De functie van de overige directieleden kwam op 416 punten (maximaal 109.550 euro in 2011 bij volledig dienstverband). De VFI heeft een richtlijn gegeven om de werkelijke jaarinkomens van directieleden aan te toetsen. De directieinkomens bleven binnen deze VFI-maxima. De werkelijke jaarinkomens waren 100.881 euro voor directievoorzitter F. Karimi, 89.320 euro voor de directieleden A.N. Papma en T.J. Bouma, en 81.946 euro voor directielid T. van der Lee. Deze bedragen zijn inclusief vakantiegeld. Alle directieleden hadden een volledige baan (1 fte) gedurende het hele jaar (twaalf maanden).

Naam	F. Karimi	T. Bouma	A. Papma	T. van der Lee
Functie	algemeen directeur	directeur internationale afdeling	zakelijk directeur	directeur lobby & campagnes

#### Dienstverband

	F. Karimi	T. Bouma	A. Papma	T. van der Lee
Aard (looptijd)	onbepaald	onbepaald	onbepaald	onbepaald
uren	36	36	36	36
part-time percentage	100	100	100	100
periode	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12

#### Bezoldiging (EUR)

Jaarinkomen	F. Karimi	T. Bouma	A. Papma	T. van der Lee
bruto loon/salaris	93.408	82.704	82.704	75.876
vakantiegeld	7.473	6.616	6.616	6.070
eindejrsuitkering, 13e/14emnd	-	-	-	-
variabel jaarinkomen	-	-	-	-
<b>Totaal</b>	<b>100.881</b>	<b>89.320</b>	<b>89.320</b>	<b>81.946</b>

Bezoldiging

Naast het jaarinkomen maken ook belaste vergoedingen en betaalde premies voor sociale verzekering en pensioen deel uit van de bezoldiging. Onderstaande tabel bevat deze gegevens met daarin ook de vergelijkende cijfers over 2010.

Naam	F. Karimi	T. Bouma	A. Papma	T. van der Leij
Functie	algemeen directeur	directeur internationale afdeling	zakelijk directeur	directeur lobby & campagnes
Totaal jaarinkomen 2011	100.881	89.320	89.320	81.946
SV lasten (w g deel)	7.879	7.877	7.877	7.900
Belastbare vergoedingen/bijtellings	-	-	-	-
Pensioenlasten (w g deel)	15.285	13.584	13.584	12.570
Overige beloningen op termijn	-	-	-	-
Vaste onkosten vergoeding	-	-	-	-
Variabele vergoeding reiskosten	-	-	-	-
Zakelijke reiskosten vergoeding	387	-	97	-
Uitkeringen beëindiging dienstverband	-	-	-	-
<b>Totaal bezoldiging 2011</b>	<b>124.432</b>	<b>110.782</b>	<b>110.879</b>	<b>102.416</b>
<i>Totaal bezoldiging 2010</i>	<i>135.804</i>	<i>121.614</i>	<i>121.630</i>	<i>109.923</i>

- De pensioenlasten betreffen het werkgeversdeel van de aan de pensioenverzekering verschuldigde premie.
- Aan de directieleden zijn geen leningen, voorschotten of garanties verstrekt.

**8.7.7.2 Raad van Toezicht**

De Raad van Toezicht is onbezoldigd.

**8.7.7.3 Wet openbaarmaking uit publieke middelen gefinancierde topinkomens**

Oxfam Novib valt onder de werking van de Wet openbaarmaking uit publieke middelen gefinancierde topinkomens. Dit betekent dat het belastbaar jaarloon van functionarissen openbaar gemaakt moet worden als dat in 2011 uitsteeg boven 193.000 euro. Geen van de bestuurders of andere functionarissen van Oxfam Novib heeft een belastbaar jaarloon boven dit bedrag.

*Den Haag, 18 april 2012*

*Den Haag, 18 april 2012*

**Directie**

Farah Karimi, algemeen directeur  
Theo Bouma, directeur internationale afdeling  
Adrie Papma, zakelijk directeur  
Tom van der Lee, directeur lobby & campagnes

**Raad van Toezicht**

Joris Voorhoeve, voorzitter  
Wout Blokhuis  
Marianne Douma  
Tonny Filedt Kok-Weimar  
Fré le Poole  
Hanzo van Beusekom  
Marianne van Leeuwen

## 8.8 Overige gegevens

### 8.8.1 Controleverklaring accountant



## ***Controleverklaring van de onafhankelijke accountant***

Aan: Raad van Toezicht en directie van Stichting Oxfam Novib te 's-Gravenhage

Wij hebben de in dit verslag opgenomen jaarrekening 2011 van Stichting Oxfam Novib te 's-Gravenhage gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de balans per 31 december 2011 en de staat van baten en lasten over 2011 en de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### *Verantwoordelijkheid van de directie*

De directie van de stichting is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven in overeenstemming met Richtlijn 650 voor fondsenwervende instellingen van de Nederlandse Raad voor de Jaarverslaggeving. De directie is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

#### *Verantwoordelijkheid van de accountant*

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door de directie van de stichting gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

---

*PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Thomas R. Malthusstraat 5, 1066 JR Amsterdam, Postbus 90357, 1006 BJ Amsterdam*

*T: 088 792 00 20, F: 088 792 96 40, [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl)*

\*PwC is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414408), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl) treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.





*Oordeel*

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Oxfam Novib per 31 december 2011 en van het resultaat over 2011 in overeenstemming met Richtlijn 650 voor fondsenwervende instellingen van de Nederlandse Raad voor de Jaarverslaggeving.

Amsterdam, 18 april 2012  
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door H.A. Wink RA

**8.8.2 Gebeurtenissen na balansdatum**

Er hebben na de balansdatum geen materiële gebeurtenissen plaatsgevonden die noodzaken tot een bijstelling van de jaarrekening 2011 van Oxfam Novib.

## 8.8.3 Bijlage SHO bestedingen

	Somalië		Haïti		Pakistan	
	2011	T/m 2011 (cum)	2011	T/m 2011 (cum)	2011	T/m 2011 (cum)
<i>Baten</i>						
Baten uit gezamenlijke actie	3.426	3.426	0	10.992	131	5.195
Interest	3	3	40	71	0	1
Totaal baten	3.429	3.429	40	11.063	131	5.196
<i>Kosten van voorbereiding en coordinatie</i>						
Apparaatskosten	216	216	236	666	27	327
Totaal beschikbaar voor hulpactiviteiten	3.213	3.213	-196	10.397	104	4.869
<i>Uitgaven - goedkeuringen</i>						
Hulp via organisaties in het veld	2.214	2.214	3.483	10.035	122	4.869
Totaal beschikbaar voor goedkeuringen	999	999	-3.679	362	-18	0
<i>Uitgaven - overmakingen</i>						
Hulp via organisaties in het veld	1.168	1.168	3.133	10.035	202	4.869
<i>Uitgaven - uitgaven in het veld</i>						
Hulp via organisaties in het veld	1.374	1.374	3.133	10.035	77	4.869
Totale SHO Oxfam Novib goedkeuring gebaseerd op het SHO fondsallocatie besluit Somalië Actie:					3.443.669	
Totale SHO Oxfam Novib goedkeuring gebaseerd op het SHO fondsallocatie besluit Haïti Actie:					15.000.000	
Totale SHO Oxfam Novib goedkeuring gebaseerd op het SHO fondsallocatie besluit Pakistan Actie:					5.195.113	

## 8.9 Begroting baten en lasten 2012 en meerjarenraming 2013-2015

begroting	MJR	MJR	MJR
2012	2013	2014	2015

**Staat van Baten en Lasten**

in duizenden euro's

**Baten**

Baten uit eigen fondsenwerving	28.540	30.041	31.375	32.664
Baten uit gezamenlijke acties	6.471	6.471	6.471	6.471
Baten uit acties van derden	13.500	13.500	13.500	13.500
Overheidssubsidies medefinanciering	63.031	79.724	71.353	53.882
Overheidssubsidies overig	26.029	29.529	36.729	45.369
Overige baten	5.574	5.435	5.068	4.892
<b>Totale baten</b>	<b>143.145</b>	<b>164.700</b>	<b>164.496</b>	<b>156.778</b>

**Lasten****Besteed aan de doelstelling structurele armoedebestrijding**

Projecten en programma's	91.713	103.831	106.293	100.134
Beleidsbeïnvloeding partnerorganisaties	23.062	26.127	26.797	25.259
Beleidsbeïnvloeding Oxfam Novib	6.275	5.915	5.711	5.691
Ondersteuning partnerorganisaties	4.145	5.564	5.717	5.903
Popular Campaigning	6.506	6.487	6.524	6.563
Voorlichting en marketing	3.729	3.740	3.779	3.821
	<b>135.431</b>	<b>151.665</b>	<b>154.820</b>	<b>147.372</b>

**Werving baten**

Kosten eigen fondsenwerving	6.540	6.612	6.665	6.733
Kosten gezamenlijke acties	460	458	456	458
Kosten acties van derden	399	399	399	400
Kosten verkrijging subsidies overheden	2.609	2.596	2.586	2.593
	<b>10.008</b>	<b>10.064</b>	<b>10.107</b>	<b>10.183</b>

**Beheer en administratie**

Kosten beheer en administratie	3.089	3.074	3.127	3.182
--------------------------------	-------	-------	-------	-------

**Totale lasten**

	<b>148.527</b>	<b>164.802</b>	<b>168.054</b>	<b>160.737</b>
--	----------------	----------------	----------------	----------------

<b>Resultaat</b>	<b>-5.382</b>	<b>-103</b>	<b>-3.557</b>	<b>-3.959</b>
------------------	---------------	-------------	---------------	---------------

**Besteed aan de doelstelling buiten de staat van baten en lasten**

Verstrekke leningen en garanties	13.537	13.315	13.278	13.096
Ontvangen aflossingen	13.211	13.355	13.248	13.036

**Resultaatsbestemming****Toevoeging / onttrekking aan**

Bestemmingsreserves	-6.960	-1.862	-4.855	-5.036
Bestemmingsfondsen	1.578	1.760	1.298	1.077
Continuïteitsreserve	0	0	0	0
	<b>-5.382</b>	<b>-103</b>	<b>-3.557</b>	<b>-3.959</b>

### Toelichting bij begroting 2012

De begroting 2012 en de meerjarenraming 2013-2015 zijn onder meer gebaseerd op de subsidietoekenning door het ministerie van Buitenlandse Zaken voor de periode 2011-2015 ('medefinanciering'). Dit betekent voor de IMPACT-alliantie dat een totaalbedrag van 373,7 miljoen euro beschikbaar zal zijn. Van de toegekende subsidie is een totaalbedrag van 14,4 miljoen euro bestemd voor de andere leden van de IMPACT-alliantie: 1%CLUB, Butterfly Works, HIRDA en SOMO.

De toegekende overheidssubsidie is voor Oxfam Novib aanzienlijk lager dan in 2010. Daardoor moest een ingrijpende bijstelling in de begroting plaatsvinden. Oxfam Novib hanteert bij het opstellen van haar begroting een aantal kengetallen. Naast de CBF-kengetallen wordt als eigen kengetal gehanteerd: 'bestedingen aan partnerorganisaties ten opzichte van de besteding aan de doelstelling (driejarig gemiddelde)'. Het gewenste percentage is minimaal 70 procent. Door de forse ombuigingen wordt dit percentage pas in 2013 weer bereikt.

Bij de 'baten uit eigen fondsenwerving' streeft Oxfam Novib naar een licht groeiende opbrengst ten opzichte van de realisatie in 2011. De doelstelling is echter verlaagd ten opzichte van de oorspronkelijke meerjarenraming voor 2012. In 2011 hebben we veel energie gestoken in het verbeteren van de kwaliteit van de werving van nieuwe donateurs, in het vergroten van de loyaliteit en in het behoud van bestaande donateurs. Wij verwachten in 2012 daarvan de vruchten te plukken. De samenwerking met bedrijven op de 'zakelijke markt', zoals ASN Bank, Philips Lighting en SCA, zetten we in 2012 voort. Daarnaast zijn we ook andere partnerschappen met bedrijven aangegaan die we in 2012 nader invullen. In 2012 verwachten we verder een groei van het aantal bedrijvenambassadeurs.

De reguliere bijdrage van de Nationale Postcode Loterij is stabiel begroot. Daarnaast biedt de Postcode Loterij sinds 2010 de mogelijkheid extra uitkeringen uit het Droomfonds te krijgen en kent ze ook jaarlijks bedragen toe uit extra trekkingen. Oxfam Novib dient hiervoor elk jaar voorstellen in. De extra inkomsten hieruit zijn opgenomen in de raming 'baten gezamenlijke acties'. De begroting is opgesteld voordat bekend was dat de Nationale Postcode Loterij het project "Internet Now!" heeft gehonoreerd met ruim 7 miljoen euro.

Bij de overige overheidssubsidies zijn de bijdragen van institutionele donoren, zoals de Europese Unie, VN-instellingen of niet-Nederlandse overheden, de belangrijkste categorie. Oxfam Novib heeft de ambitie de lagere subsidie uit de 'medefinanciering' van het ministerie van Buitenlandse Zaken op termijn te compenseren met een aanzienlijke groei van de opbrengst uit institutionele donoren. Oxfam Novib investeert hier extra in. Voor 2012 wordt een stijging verwacht naar 32,5 miljoen euro inclusief de baten uit gezamenlijke acties. In de afgelopen jaren heeft Oxfam Novib met succes grote meerjarige programma's ontwikkeld waarbij verschillende partijen en landen betrokken zijn. Dergelijke programma's zijn voor grote donoren aantrekkelijk.

Vanaf 2011 is Oxfam Novib een groot deel van haar activiteiten aan het decentraliseren. Eén van de belangrijke functies van de bestaande en nieuwe veldkantoren is 'institutionele fondsenwerving'. Oxfam Novib doet dit vaak samen met een of meer partnerorganisaties en andere Oxfam's.

Na aanpassing van het programma aan de bezuinigingen van het ministerie, is gekozen voor een stabiele omvang tot en met 2015 van het uit te voeren programma met medefinancieringsgelden en eigen gelden in een aantal landen. Oxfam Novib heeft deze landen zó gekozen dat zij regionaal verbonden zijn. De programma's beogen ook regionale veranderingen teweeg te brengen. Een belangrijke doelmatigheidsslag wordt gemaakt door bindende afspraken tussen de Oxfams over onderlinge afstemming en management van programma's in landen waar verschillende Oxfams werken.

In de totale baten van Oxfam Novib was de subsidie van het ministerie van Buitenlandse Zaken tot 2010 altijd de grootste inkomstenpost. Vanaf 2011 vormen de inkomsten van andere donoren en publiek meer dan de helft van alle inkomsten.

## Bijlage 1: Samenstelling bestuursorganen

### Samenstelling directie Oxfam Novib per 31 december 2011

De eerste statutaire directie werd benoemd door de Raad van Toezicht op 18 mei 2006. Op die datum werd als gevolg van statutenwijziging een nieuw bestuursmodel van kracht met een statutaire directie en een Raad van Toezicht. De leden van de directie zijn benoemd voor een periode van vier jaar. In 2008 stelde de directie een rooster van aftreden op waardoor meer spreiding in de tijdstippen van aftreden en herbenoeming wordt gebracht. Leden van de directie zijn onbeperkt herbenoembaar.

Een profiel voor leden van de directie is vastgesteld door het toenmalige stichtingsbestuur op 4 april 2006. Sinds mei 2006 werden twee nieuwe directieleden benoemd en zijn twee van de zittende directieleden herbenoemd.

De verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de directie zijn uitgewerkt in een directiestatuut. Hierin is ook vastgelegd hoe de directie de Raad van Toezicht informeert, welke bevoegdheden beperkt zijn door voorafgaande goedkeuring van de Raad van Toezicht en welke bevoegdheden de directie heeft gedelegeerd aan het middenmanagement.

Het reglement van de directie regelt hoe de directieleden samenwerken, hoe de besluitvorming plaatsvindt en hoe deze wordt voorbereid. De directie vergadert eens per twee weken.

#### **Farah Karimi (1960)**

Farah begon haar functie als algemeen directeur op 1 februari 2008.

De taak van de algemeen directeur is het vaststellen van de grote strategische lijnen van Oxfam Novib op basis van besluitvorming in de directie. Farah is eindverantwoordelijke voor Oxfam Novib als organisatie en legt verantwoording af via kwartaalmonitoring, jaarverslagen en jaarrekeningen. Daarnaast is de algemeen directeur Oxfam Novib's externe boegbeeld.

Functies van Farah buiten Oxfam Novib, als onderdeel van haar directielidmaatschap:

Farah is lid van de Board van het mondiale Oxfam netwerk. Zij vertegenwoordigt Oxfam Novib in het samenwerkingsverband United Civilians for Peace en in het bestuur van de Samenwerkende Hulporganisaties. Ook is zij lid van de Raad van Toezicht Initiatief Duurzame Handel.

Nevenfuncties: Lid Raad van Toezicht VPRO.

#### **Adrie Papma (1958)**

Adrie werd in februari 2011 herbenoemd als lid van de directie voor een periode van vier jaar. Als zakelijk directeur stuurt Adrie het Corporate Department aan. Ook stuurt zij twee innovatieprojecten aan. Namens de directie voert Adrie het overleg met de ondernemingsraad.

Adrie stuurt tevens de IMPACT- alliantie aan.

Functies buiten Oxfam Novib als onderdeel van het directielidmaatschap:

Adrie maakt deel uit van het Global Team van het mondiale Oxfam netwerk. Daarnaast is Adrie lid

van de jurycommissie Vereniging van Beleggers voor Duurzame Ontwikkeling en lid van de internationale Stuurgroep Universal Access to the Female Condom.

**Theo Bouma (1958)**

Theo is directeur van het International Department, waaronder alle regionale bureaus vallen en alle landenkantoren. Ook de uitvoerende kant van het humanitaire werk valt in zijn portefeuille.

Functies buiten Oxfam Novib als onderdeel van het directielidmaatschap:

Theo maakt deel uit van het Global Team van het mondiale Oxfam netwerk en is lid van de Programme Development Group Oxfam. Hij is lid van de Directieraad van Stop Aids Now! , lid van het Executive Committee Triple Jump en lid van de Stuurgroep Quality Educators for All.

Nevenfuncties: lid van de Raad van Advies Stichting Roos.

**Tom van der Lee (1964)**

Tom van der Lee is vanaf augustus 2009 directeur Campagnes en Beleidsbeïnvloeding. In die functie stuurt hij de afdeling Campagnes aan, de afdeling Beleidsbeïnvloeding, het stafbureau Communicatie en een van de innovatieprojecten.

Functies buiten Oxfam Novib als onderdeel van het directielidmaatschap:

Tom is lid van de Campaigns Group van het mondiale Oxfam netwerk en tevens lid van de Brand, Marketing & Communications Group van Oxfam en voorzitter van het Private Sector Team van Oxfam.

Tom is tevens lid van het bestuur van Partos (brancheorganisatie ontwikkelingssamenwerking).

Nevenfuncties: lid van Internationaal Perscentrum Nieuwspoort en lid van de denktank Felix Merites.

**Samenstelling Raad van Toezicht per 31 december 2011**

De Raad van Toezicht is ingesteld bij statutenwijziging op 18 mei 2006. Alle leden van de Raad van Toezicht zijn per die datum benoemd door de destijds nog in functie zijnde Algemene Vergadering. De Raad van Toezicht bestaat uit zeven personen. Er is een rooster van aftreden opgesteld. Conform het rooster van aftreden was in 2011 één van de leden aftredend per december en niet meer herbenoembaar. Een opvolger is benoemd per 1 januari 2012.

In het reglement van de Raad van Toezicht is vastgelegd hoe de Raad van Toezicht werkt en is de relatie met de directie uitgewerkt. Vanuit de Raad van Toezicht zijn twee commissies ingesteld: een financiële commissie en een remuneratiecommissie.

De Raad van Toezicht vergaderde in 2011 zes maal, waarvan een vergadering (deels) zonder de directie. De overige vergaderingen werden bijgewoond door de voltallige directie.

**Joris Voorhoeve, (1945), voorzitter**

1<sup>e</sup> benoeming als voorzitter Raad van Toezicht juni 2007, conform rooster van aftreden Raad van



Toezicht benoemd tot juni 2013, jaar van aftreden 2016.

Professor emeritus Politiek-bestuurlijke aspecten van internationale organisaties, Universiteit Leiden. Lector Internationale Vrede, Recht en Veiligheid, De Haagse Hogeschool. (Onbezoldigd) directeur Sen Foundation (onderzoeksbureau internationale vraagstukken).

Nevenfuncties: lid Trilateral Commission, co-chair Global Partnership for the Prevention of Armed Conflicts (GPPAC), lid Adviesraad Internationale Vraagstukken.

Joris Voorhoeve maakt uit hoofde van zijn voorzitterschap van Oxfam Novib deel uit van de Board of Oxfam International.

Binnen de Raad van Toezicht maakt Joris deel uit van de remuneratiecommissie.

#### **Wout Blokhuis (1946)**

1<sup>e</sup> benoeming als penningmeester stichtingsbestuur april 2000, conform rooster van aftreden benoemd tot november 2012, geen herbenoeming meer mogelijk.

Tot 1 juli 2006 partner PriceWaterhouseCoopers en na zijn defungeren werkzaam als zelfstandig adviseur.

Nevenfuncties: voorzitter stichting ABC (beheer sportaccommodaties en cultureel centrum), bestuurslid Stichting Randstad Optiefonds, commissaris Callenbach Beheer B.V., lid Raad van Toezicht Stichting IVN.

Wout is voorzitter van de financiële commissie en lid van de remuneratiecommissie.

#### **Marianne Douma (1947)**

1<sup>e</sup> benoeming als lid stichtingsbestuur oktober 2003, conform rooster van aftreden benoemd tot november 2012, geen herbenoeming meer mogelijk.

Nevenfuncties: lid Raad van Toezicht International Child Support (tot juni 2011), lid bestuur TA Ontwikkelingssamenwerking D66, Lid bestuur Quality Centre Utrecht (vluchtelingenvrouwen) (tot september 2011), secretaris bestuur Stichting Formaat, (participatief theater Rotterdam, internationale projecten 'community art').

#### **Tonny Filedt Kok-Weimar (1943)**

1<sup>e</sup> benoeming als lid stichtingsbestuur oktober 2003, conform rooster van aftreden benoemd tot november 2012, geen herbenoeming meer mogelijk.

Nevenfuncties: Lid Extension committee van de Europese Federatie van Soroptimist International; voorzitter Adviescommissie Internationaal van de Nederlandse Vrouwenraad (NVR) en lid van de European Women's Lobby namens de NVR.

Tonny Filedt Kok is benoemd op voordracht van de ondernemingsraad.

#### **Fré le Poole (1940)**

1<sup>e</sup> benoeming als lid stichtingsbestuur oktober 2003, conform rooster van aftreden benoemd tot november 2012, geen herbenoeming meer mogelijk.

Nevenfuncties: plaatsvervangend lid Commissie Gelijke Behandeling.

Binnen de Raad van Toezicht maakt Fré deel uit van de remuneratiecommissie.

**Hanzo van Beusekom (1972)**

1<sup>e</sup> benoeming 1 januari 2010, conform rooster van aftreden benoemd tot eind 2013, maximale benoemingstermijn 2019.

Partner Clear Conduct, gespecialiseerd adviesbureau op het gebied van toezicht.

Nevenfuncties: voorzitter Stichting De Vrolijkheid, gastdocent diverse universiteiten.

Hanzo van Beusekom is benoemd op voordracht van de ondernemingsraad en lid van de financiële commissie.

Per 1 januari 2012 is **Marianne van Leeuwen (1961)** benoemd als lid van de Raad van Toezicht en lid van de remuneratiecommissie.

## Bijlage 2: Verantwoordingsverklaring

De Nederlandse 'Stichting Oxfam Novib' is gevestigd in Den Haag (Mauritskade 9, 2514 HD Den Haag). De stichting had in 2011 een vierhoofdige directie en een Raad van Toezicht van zeven personen.

### **Scheiden van besturen, uitvoeren en toezicht houden**

Oxfam Novib heeft gescheiden organen voor bestuur en toezicht. Dit is geregeld in de statuten en in de reglementen van directie en Raad van Toezicht. Het bestuur en de Raad van Toezicht zijn statutair gebonden aan de code 'goed bestuur voor goede doelen'.

De directie bestuurt de stichting. De Raad van Toezicht denkt mee in de strategische ontwikkeling van het beleid en adviseert de directie. De Raad van Toezicht oefent toezicht uit op het gevoerde beleid, de inhoudelijke en financiële resultaten van de organisatie. De raad is verantwoordelijk voor het goed functioneren van de directie.

De directie vergadert meestal eens per twee weken, maar minimaal eens per maand. De Raad van Toezicht vergadert minimaal zes keer per jaar.

De directie delegeert de uitvoering aan de middenmanagers. Zij adviseren de directie en zorgen dat het vastgestelde beleid goed wordt uitgevoerd. Deze delegatie is vastgelegd in het directiestatuut.

Oxfam Novib heeft vier afdelingen. De vier afdelingen zijn: Internationale afdeling (waaronder ook de landenkantoren vallen), Lobby en Campagnes, Kennis- en Programma management en Centrale Diensten.

Het ontwikkelingswerk is ingedeeld in vijf programma's. Elk programma wordt aangestuurd door een programmamanager. De afdelingen en de programmamanagers werken samen in een matrixstructuur. De vijf programma's zijn:

- Recht op duurzame middelen van bestaan (programma 1)
- Recht op sociale basisvoorzieningen (programma 2)
- Recht op leven en veiligheid (programma 3)
- Recht op maatschappelijke en politieke participatie (programma 4)
- Recht op identiteit (programma 5).

Afdelingen bestaan uit verschillende bureaus. Elke afdeling heeft een managementteam dat bestaat uit de hoofden van de bureaus en de directeur die verantwoordelijk is voor de afdeling. In de managementteams vallen besluiten, waarbij formeel de bureauhoofden adviseren en de directeur beslist. De directeur is verantwoordelijk voor de uitvoering van het beleid van de afdeling.

In 2010 is besloten de organisatie verregaand te internationaliseren, waarbij een groot deel van het werk zal worden uitgevoerd door ± 20 landenkantoren. Deze reorganisatie zal eind 2013 voltooid zijn

De statuten en reglementen van directie en Raad van Toezicht regelen de samenstelling en benoeming van leden van directie en Raad van Toezicht. Er zijn profielen opgesteld voor leden van de directie en de Raad van Toezicht. Bij elke vacature wordt dit algemene profiel specifiek

gemaakt. De statuten schrijven voor dat werving van leden voor de Raad van Toezicht altijd via een openbare advertentie gedaan wordt.

Nevenfuncties mogen niet leiden tot belangenverstrengeling; nevenfuncties van directieleden worden gemeld bij de voorzitter van de Raad van Toezicht.

Jaarlijks beoordeelt de Raad van Toezicht het functioneren van de directieleden. De remuneratiecommissie van de raad bereidt de beoordeling voor. Daarbij wordt de 'feedback'-methode gebruikt die in Oxfam Novib gangbaar is.

De Raad van Toezicht evalueert jaarlijks haar eigen functioneren. De voorzitter bereidt dit voor, waarbij ook de directie wordt geraadpleegd. De voorzitter ziet erop toe dat de afspraken uit de evaluatie worden uitgevoerd.

Oxfam Novib heeft in 2011 volgens de bovenstaande afspraken over besturen en toezicht houden gewerkt. Er heeft in 2011 geen wijziging van statuten of reglementen plaatsgevonden.

### **Effectiviteit en efficiëntie**

'Plan – do – check – act' is de centrale gedachte in het kwaliteitsbeheer. Het bedrijfsplan stelt doelen die na vijf jaar moeten zijn bereikt. Elk jaar worden die uitgewerkt in het jaarplan. Voor de doelen uit het jaarplan en het bedrijfsplan worden indicatoren vastgesteld, waaraan kan worden getoetst hoe ver het staat met de uitvoering. Per jaar wordt er per bureau in een contract vastgelegd wat de indicatoren uit het jaarplan betekenen voor de subdoelen van het betreffende bureau. Deze meetbare subdoelen hebben de vorm van een 'balanced scorecard'. Ook voor de directie is er een balanced scorecard.

De voortgang op alle indicatoren en subdoelen wordt bijgehouden in het management informatiesysteem SAP. Maandelijks komt er een voortgangsverslag wat betreft de financiële indicatoren, en per kwartaal tevens voor de inhoudelijke indicatoren. Zo kan er snel, zonodig per bureau, worden bijgestuurd.

Na afloop van het jaar wordt een resultatenrapportage opgesteld. Voor elke indicator staat daarin wat het beoogde doel uit het bedrijfsplan is, wat in dit jaar bereikt moet worden volgens het jaarplan, en wat het feitelijke resultaat aan het eind van het jaar is. Ervaringen en nieuwe inzichten kunnen leiden tot tussentijdse bijstelling van de indicatoren en/of de geformuleerde doelstellingen. De resultatenrapportage vormt de basis voor het jaarverslag en voor de verantwoording aan specifieke donoren.

Oxfam Novib laat regelmatig haar werk evalueren door deskundigen van buiten. Dat gebeurt per land, per rechtenprogramma of per thema. De uitkomsten van deze evaluaties worden gepubliceerd op de website. Ook de projecten die partnerorganisaties uitvoeren worden geëvalueerd: partnerorganisaties schakelen zelf externe deskundigen in voor de evaluatie van grote projecten (meer dan 250.000 euro in één jaar of meer dan 500.000 euro voor een project gefinancierd door Oxfam Novib).

Oxfam Novib heeft in 2011 volgens de bovenstaande afspraken over efficiëntie en effectiviteit gewerkt.

### **ISO 9001**

Voor de hele organisatie (inclusief de landenkantoren) is een systeem van procedures en

werkinstructies van toepassing op basis van de kwaliteitsnormen van ISO 9001:2008. Oxfam Novib controleert zelf op de naleving (interne audits) en laat dat periodiek doen door het bureau SGS (externe audits). Dit bureau heeft in 2009 het ISO-certificaat verleend. In de periodieke audits toetst SGS of aan de voorwaarden van certificering wordt voldaan. De interne en externe audits zorgen dat Oxfam Novib zich doorlopend verbetert.

Oxfam Novib heeft het ISO-certificaat. De verbeterpunten die SGS voorstelt, worden goed bijgehouden. Aan het eind van 2011 waren al die punten opgelost. CHECK

#### **Landen- en actorstrategieën**

Voor elk land waar Oxfam Novib werkzaam is is een strategienotitie gemaakt, de landenstrategie. De notities zijn gebaseerd op een analyse van de armoede, het krachtenveld van staat en bedrijfsleven en civil society, de mogelijkheden van Oxfam Novib en partnerorganisaties om een rol te spelen in dat krachtenveld, en kansen en risico's om resultaten te boeken.

De landenstrategieën bevatten de doelen die bedrijfsplan en jaarplan stellen, uitgewerkt voor het betreffende land of gebied. Ze worden jaarlijks bijgewerkt, mede aan de hand van ervaringen en evaluaties. De landenstrategieën zijn tevens geïntegreerd in de algehele Oxfam strategie voor dat land.

Ook voor belangrijke mondiale actoren (internationale organisaties, regionale unies of opkomende machten) is een strategie opgesteld.

#### ***Kennis- en innovatiemanagement***

Het systematisch verzamelen, documenteren, analyseren en beschikbaar maken van kennis en ervaringen is een belangrijk onderdeel van Oxfam Novib's werk. Het uitwisselen van kennis en ervaring zorgt voor kwaliteitsverbetering op alle terreinen. De belangrijkste doelen van kennis- en innovatiemanagement zijn: de capaciteitsopbouw van partnerorganisaties en daardoor het versterken van civil society in de landen waar zij werkzaam zijn; het ontwikkelen en verbeteren van beleid en strategieën van Oxfam op basis van geleerde lessen en het deelnemen aan het debat rond internationale samenwerking met aan de praktijk ontleende kennis en ervaring.

#### **Toolbox**

'Toolbox' is bij Oxfam Novib de naam voor de methode waarmee partnerorganisaties worden geselecteerd en hun financieringsaanvragen beoordeeld op basis van analyses van kansen en risico's voor het halen van de beoogde doelen. Op basis van het projectvoorstel en het profiel van de partnerorganisatie schatten zowel de partnerorganisatie als de medewerkers van Oxfam Novib de kansen dat de beoogde resultaten kunnen worden gehaald. Ook bepalen ze welke risico's er zijn die de doelen in de weg kunnen staan. Ze wegen kansen en risico's af. Tevens wordt de organisatie van de partner getoetst op haar bestuurlijke structuur en financiële capaciteit. Vervolgens maakt de programmamedewerker een verslag van het toolboxoverleg en doet in overleg met zijn of haar team een voorstel tot financiering aan het bureauhoofd of landendirecteur.

Als het besluit positief is, maken Oxfam Novib en de partnerorganisatie afspraken over de rapportage, zowel inhoudelijk als financieel. Voor bijna alle projecten is jaarlijks een verklaring van een externe, geregistreerde accountant nodig. Deze verklaring moet de hele organisatie beslaan.

De inhoudelijke rapportages van de partner worden beoordeeld door de programmamedewerker, de financiële rapportages door de financieel medewerker.

Mochten partners hun verplichtingen, bijvoorbeeld het tijdig zenden van rapportages, niet nakomen dan blokkeert bij Oxfam Novib automatisch de volgende betaling aan deze partner.

De Toolbox en de procedurele afspraken werken nog steeds zoals hierboven beschreven.

### **Omgang met belanghebbenden**

Oxfam Novib heeft in haar werk te maken met verschillende belanghebbenden bij haar werk (stakeholders):

- Partnerorganisaties: lokale organisaties die projecten uitvoeren en door Oxfam Novib worden gesteund met geld, kennis, netwerken, enzovoort;
- Deelnemers aan programma's of projecten;
- Doelgroepen van lobby: politici, ambtenaren in Nederland en bij de Europese Unie, en dergelijke;
- Bedrijven waarmee Oxfam Novib relaties heeft over maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO);
- Leveranciers van Oxfam Novib;
- Actieve achterban: donateurs, schenkers, incidentele gevers, vrijwilligers bij campagnes, festivals en dergelijke;
- Publiek: het Nederlandse publiek, met name bepaalde doelgroepen;
- Media, die berichten over het werk en de thema's van Oxfam Novib;
- 'Backdonoren': het ministerie van Buitenlandse Zaken, de Nationale Postcode Loterij; en andere grote 'institutionele' donoren;
- Vrijwilligers;
- Eigen medewerkers in Den Haag en op de landkantoren;
- Collega Oxfams in het samenwerkingsverband Oxfam.

Om met deze stakeholders goede relaties te onderhouden moet de organisatie goed hun belangen en wensen kennen. In principe wordt eens per tweejaar onderzoek gedaan naar de tevredenheid over Oxfam Novib bij de partnerorganisaties, doelgroepen van lobby, donateurs, vrijwilligers, medewerkers en collega Oxfams.

Vanwege de in 2010 ingezette reorganisatie is een aantal klanttevredenheidsonderzoeken vooruit geschoven. Het laatste onderzoek naar de tevredenheid van partners was in 2008; het laatste onderzoek naar de tevredenheid van medewerkers in 2009. Beide onderzoeken staan gepland voor 2013, het jaar waarin de reorganisatie zal zijn afgerond.

Communicatie met de verschillende groepen belanghebbenden is uitgewerkt in een communicatiestrategie en een communicatieplan.

Met het Nederlandse jaarverslag legt Oxfam Novib verantwoording af aan alle belanghebbenden en geïnteresseerden. Van het Jaarverslag 2011 verschijnt een aangepaste uitgave in het Engels. Jaarverslagen worden gepubliceerd op de website. Resultaten per land of regio staan ook op de site, evenals evaluatierapporten.

Aanvullend zijn er verantwoordingsverslagen voor specifieke donoren, met name voor het ministerie van Buitenlandse Zaken.

Van alle contacten met stakeholders zijn vooral die met de partnerorganisaties intensief. Elke twee jaar wordt een onderzoek gedaan naar hun tevredenheid over Oxfam Novib. Elke partner heeft op het landkantoor van Oxfam Novib (of soms in Den Haag) een vaste programmamedewerker. Programmamedewerkers en financieel medewerkers gaan regelmatig op veldbezoek bij partnerorganisaties. 'Network' is de naam van de tweemaandelijks digitale nieuwsbrief van Oxfam Novib voor haar partnerorganisaties. Ze verschijnt in het Engels en Frans.

Autonomie van de partnerorganisatie is voor Oxfam Novib erg belangrijk. Er bestaat een wederzijdse afhankelijkheid. Openheid in de communicatie, transparantie en verantwoording van resultaten staan voorop. Oxfam Novib verwacht van partnerorganisaties dat ook zij verantwoording afleggen aan hun achterban.

De medewerkers van het Private Sector Team onderhouden contacten met een aantal bedrijven in het kader van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Soms gebeurt dat samen met andere maatschappelijke organisaties. Soms voeren Oxfam Novib en een bedrijf een gezamenlijk onderzoek of project uit. Doel is de bedrijfsvoering van bedrijven en productieketens duurzamer krijgen, zowel sociaal als uit oogpunt van milieu.

Oxfam Novib let natuurlijk ook op duurzaamheid in haar eigen bedrijfsvoering. Doel is dat die klimaatneutraal wordt. Dat gaat onder andere over zaken als reduceren van het papierverbruik, het gebruik van groene energie, minder vlieguren en compensatie van uitstoot van CO<sub>2</sub> als vliegen onvermijdelijk is. Leveranciers worden getoetst op hun MVO-gehalte.

Donateurs ontvangen mailings, die op bepaalde segmenten en behoeften worden afgestemd. Daarnaast is er het periodieke tevredenheidsonderzoek. Oxfam Novib beheert haar donateursbestand zelf. Een afdeling voor informatie en service beantwoordt vragen van donateurs via telefoon of e-mail.

Semi-continu laten goede doelen-organisaties, waaronder Oxfam Novib, onderzoek doen bij het Nederlandse publiek en de pers naar hun imago en de naamsbekendheid en de waardering voor die naam. Elke twee jaar wordt onder journalisten onderzoek verricht naar het imago van Oxfam Novib en hun tevredenheid over de organisatie. De tevredenheid van de eigen medewerkers van Oxfam Novib wordt eveneens elke twee jaar onderzocht.

'Backdonoren' zijn grote donoren die Oxfam Novib financieren, zoals het ministerie van Buitenlandse Zaken ('medefinanciering' uit de begroting voor ontwikkelingssamenwerking), de Europese Unie, organisaties van de Verenigde Naties, overheden van andere landen en internationale organisaties. Met hen maakt Oxfam Novib afspraken over verantwoording van door hen gefinancierde projecten. Die projecten laat Oxfam Novib meestal uitvoeren door haar partnerorganisaties. Zij zorgen voor de gegevens die Oxfam Novib rapporteert aan de 'backdonor'.

Oxfam Novib heeft klachtenregelingen voor donateurs, partnerorganisaties en andere externe stakeholders. Officiële klachten van partnerorganisaties komen binnen bij de algemeen directeur. Klachten van donateurs worden afgehandeld door een eigen groep medewerkers. Klachten van medewerkers worden gewoonlijk door de manager van de klager behandeld, maar kunnen ook bij daarvoor aangestelde vertrouwenspersonen worden ingebracht. Ook is er een formele

geschillenregeling en een commissie voor geschil en beroep. Oxfam Novib heeft tevens een klokkenluidersregeling.

Oxfam Novib heeft een ondernemingsraad waarmee de directie maandelijks overlegt. De Raad van Toezicht voert jaarlijks een gesprek met de Ondernemingsraad. Advies- en instemmingsprocedures worden uiteraard gevolgd.

Met collega Oxfams worden op verschillende niveaus contacten onderhouden. Alle Oxfams tezamen vormen het bestuur van Oxfam International en besluiten over de strategisch plannen op de terreinen waarop wordt samengewerkt. In de uitvoering daarvan nemen ook medewerkers van alle Oxfams deel.

Per land worden de activiteiten van de verschillende Oxfams verregaand afgestemd en vindt uitvoering van al het werk plaats onder coördinatie van één van de Oxfams. In de meeste landen wordt gewerkt vanuit een gezamenlijk Oxfamkantoor.

Oxfam Novib vormt samen met SOMO, Butterfly Works, 1%CLUB en HIRDA de IMPACT alliantie. Fairfood international is aspirant-lid van de alliantie. De alliantie heeft gezamenlijke programma's ingediend bij het ministerie van Buitenlandse zaken en daarvoor voor de periode 2011-2015 subsidie toegekend gekregen. Oxfam Novib is penvoerder van deze alliantie, wat inhoudt dat zij verantwoording voor de besteding van de subsidie aflegt aan het ministerie. De alliantie overlegt meerdere malen per jaar, zowel om de voortgang van de activiteiten te monitoren als om nieuwe activiteiten te bespreken.



## Bijlage 3: Inkomsten Oxfam-confederatie

### Oxfam Confederation Income<sup>9</sup>

(GRI 2.8, NGO8)

These figures represent consolidated income across the Confederation (14 affiliates plus the Oxfam International Secretariat). Inter-affiliate (Oxfam) transfers have been not included.

Reporting period: 1st April 2010 - 31st March 2011

All figures in millions of Euro

Total Income	€894
Total Expenditure	€911
Excess of Income over Expenditure	(- €17)
Total Liabilities	€288
Net Assets	€319
Total Assets	€607

Consolidated monetary value of  
funding received by source.

Revenue by Source	€ Million	%
<b>Institutional Fundraising Revenue</b>	<b>€€356</b>	<b>39.8%</b>
UN and UN Institutions	€€35	3.9%
EU and EU Institutions	€€65	7.3%
Other Supranational Institutions	€1	0.1%
Home Government Institutions	€€197	22.0%
Other Governments	€19	2.1%
NGO & Other	€39	4.4%
Associated organisations	€0	0.0%
<b>Community Fundraising Revenue</b>	<b>€€353</b>	<b>39.5%</b>
Fundraising Events	€€10	1.1%
Public Appeals	€€109	12.2%
Regular Support	€€159	17.8%
Bequests	€€24	2.7%
Lotteries	€€15	1.7%
Other Corporate & Trust Donations	€€28	3.1%
Other Private and Public Fundraising Revenue	€€8	0.9%
<b>Interest and Investment Revenue</b>	<b>€7</b>	<b>0.8%</b>
<b>Trading Revenue*<sup>10</sup></b>	<b>€€159</b>	<b>17.8%</b>
<b>Other income</b>	<b>€€19</b>	<b>2.1%</b>
<b>Total Revenue</b>	<b>€€894</b>	<b>100%</b>
* Trading revenue figures are gross - no trading costs have been deducted. See table below for the Net Trading income figure.		
Trading Revenue	€€159	
Trading Costs	€€141	
<b>Net Trading Revenue</b>	<b>€€18</b>	

## Colofon

Oxfam Novib  
Postbus 30919  
2500 GX Den Haag  
The Netherlands

Telefoonnummer: +31 (0) 70 342 16 21

Telefax: +31 (0) 70 361 44 61

Email: [info@oxfamnovib.nl](mailto:info@oxfamnovib.nl)

Website: [www.oxfamnovib.nl](http://www.oxfamnovib.nl)