



# VOORTVAREND

Jaarverslag 2021



# VOORTVAREND

## Jaarverslag 2021

In een gebroken wereld, getekend door armoede en onrecht, streeft Woord en Daad naar zichtbare tekenen van Gods komend Koninkrijk. Het Bijbels perspectief op gerechtigheid en barmhartigheid drijft ons om dagelijks bij te dragen aan een duurzame verandering van mensen hier en daar.

# In dit jaarverslag



## Word en Daad in het kort: voortvarend

Voorwoord	5
Woord en Daad	7
De wereld van Woord en Daad	8
Samenvatting	11



## 1.Strategie, visie en beleid: routekaart en kompas

12



## 2. Volle kracht vooruit: aan de slag

15

2.1 Inclusieve Agribusiness	16
2.2 Onderwijs en Sponsoring	18
2.3 Werk en Opleiding	21
2.4 Duurzaam Water	24
2.5 Onze drie strategieën	26



## 3.Verantwoorden, leren en innoveren: bakens en cijfers om te navigeren

30



## 4. Organisatie en bestuur: de bemanning op het schip

32

4.1 Organisatie	33
4.2 Beleid en bestuur	35
4.3 Communicatie, marketing, evenementen en achterban	38



## 5.Financiële verantwoording: de wind in de zeilen

41



## 6. Bijlagen

78

Bijlage 1 Raad van bestuur en raad van toezicht	79
Bijlage 2 Nevenfuncties	80
Bijlage 3 Gouden Oor Erkenning	81
Bijlage 4 MVO	82
Bijlage 5 Interne controle en risicomanagement	87
Bijlage 6 Assurance-rapport van de onafhankelijke accountant	88
Bijlage 7 Stakeholders en netwerken	89

## Voorwoord

# Storm en stilte

**E**en zeilschip spreekt bij mij altijd tot de verbeelding. Hoewel ik geen fervent zeiler ben, kan ik enorm genieten van het zien van voorbij varende zeilschepen. Voor mijn huis, aan de Dordtse Kil, komen deze zeilschepen regelmatig voorbij. Is het rustig en kalm op het water, dan kan ik me verwonderen over het feit dat de wind toch zo de zeilen weet te pakken zodat het schip vooruit wordt gestuwd. Is het wild en stormachtig op het water, dan is het alle hens aan dek en zijn de activiteiten veel zichtbaarder. Het team moet goed op elkaar zijn ingespeeld om de juiste koers te houden. Er is één overeenkomst: in beide gevallen gaat het schip voorwaarts!

Woord en Daad startte haar zeiltocht op rustige wateren. We gingen voortvarend aan de slag met ons nieuwe beleidsplan: 'Reach far, be near'! We wilden veel bereiken, maar tegelijkertijd de ene enkeling blijven zien. Met het beeld van het zeilschip voor ogen gingen we in 2021 van start. De gestelde doelen lagen als bakens in zee. Waar we naar toe wilden met elkaar was helder. Hoe we bij ons doel zouden komen was nog niet helemaal duidelijk. Met de ervaring uit 2020 nog vers in het

**“We kijken heel dankbaar terug en worden stil van de kracht van de lokale partners.”**

geheugen wisten we meer dan ooit dat er maar één manier was om het werk goed te kunnen blijven doen: scherp navigeren en bijsturen waar het kan en moet.

De eerste maand van het jaar waren de wateren rustig omdat een lockdown in Nederland ons tot die rust en stilte dwong.

Maar al snel kwamen we in een wildere zee terecht. Geweld en natuurrampen teisterden Ethiopië, Haïti, Tsjaad, Burkina Faso en de Sahel. Ons werk kwam onder druk te staan. Bemoedigend was het dat onze lokale samenwerkingspartners, ondanks deze uitdagingen, doorgingen. Eén van de vele berichten uit Ethiopië raakte mij diep: ondernemers van de waterbedrijfjes in de regio Tigray gingen te midden van het geweld door. Op hun brommers trokken ze het oorlogsgebied in om de waterpompen te repareren. Zonder garantie op een betaling.

In Burkina Faso bereikten we, onder andere in partnerschap met de Noorse overheid en de Nederlandse ambassade, met ons Werk en Opleiding programma 5.282 jongeren. Juist in een gebied waar het geweld toeneemt! Deze jongeren kozen niet voor geweld, maar voor een opleiding en een betaalde baan. Ze namen hun verantwoordelijkheid in de chaotische context waarin ze leven. In Guatemala werd samen met het Ministerie van Onderwijs gewerkt aan grootschalige onderwijsverbetering. Ruim 30.000 docenten werden getraind en staan nu met meer expertise voor de klas. Het waren welkome windvlagen die ons dichter bij onze doelen brachten. In West-Afrika startten we een groot strategisch partnerschap met Ministerie van Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking op klimaatweerbaarheid met onze Zuidelijke partners aan het roer.

Op al die momenten in 2021 werkten veel supporters mee. Tegen de verwachtingen in kregen we in het begin van het jaar grote toezeggingen van ondernemers. Particulieren lieten na de online Werelddag gul zien waar hun hart lag. Ze sloten zich aan bij bewustwordingscampagnes waarna ze besloten andere keuzes te maken op leefgedrag. Na maanden gesloten te zijn gingen de kringloopwinkels weer open en bruiste het van activiteiten, meer dan ooit tevoren.

We kijken dankbaar terug en worden stil van de kracht van de lokale partners in de landen waar we werken. Ondanks de grote uitdagingen bereikten we met grotere inspanningen toch veel mensen; al was dit niet altijd zoveel als wij wilden. We zijn dankbaar voor de enorm loyale achterban die ons verraste met zijn bereidheid om te blijven geven. En we beseffen meer dan ooit: er is er Eén Die de wind bestuurt! Vanuit die wetenschap leggen we ons werk in de handen van de God Die de stormachtige wereld in Zijn handen heeft en houdt.



**Rina Molenaar,**  
directeur-bestuurder

A group of children are walking away from the camera on a dirt path. They are carrying large plastic jugs, likely for water. The children are dressed in colorful clothing. The background shows a dirt path leading through a rural area with trees and some buildings. The overall scene suggests a daily activity in a rural setting.

# Woord en Daad in het kort: voortvarend



## WIE

In een gebroken wereld, getekend door armoede en onrecht, streeft Woord en Daad naar zichtbare tekenen van Gods komend Koninkrijk. Het Bijbels perspectief op gerechtigheid en barmhartigheid drijft ons om dagelijks bij te dragen aan een duurzame verandering van mensen hier en daar.

## WERKWIJZE

Woord en Daad verbindt, samen met lokale partners en actoren uit de relevante sectoren, mensen wereldwijd en vervult daarbij meer en meer een 'makelaarsrol'. Het werk van Woord en Daad is projectmatig ingericht en betreft drie aspecten:

### • Duurzame verandering in levens

In de werelddelen Afrika, Azië, Midden- en Zuid-Amerika pakken we samen met de partnerorganisaties armoede op grondige wijze aan door te werken aan de thema's zoals hiernaast genoemd.

### • Systeemverandering in het Zuiden

Woord en Daad werkt samen met haar partners aan een stevige maatschappelijke inbedding van het werk. Dat maakt dat het werk een brede uitstraling en duurzaam effect krijgt.

### • Duurzame verandering in het Noorden

In Nederland denken we samen met de achterban na over vragen rond armoede en rijkdom en ieders verantwoordelijkheid daarin. In Nederland en Europa komen we samen met anderen op voor de belangen van de allerarmsten, onder andere door aandacht te vragen voor hun positie bij politiek, pers en bedrijfsleven.

Woord en Daad is een ANBI, heeft het CBF-keurmerk, is ISO-gecertificeerd en bezit een Erkenning van Het Gouden Oor.

## WAT

Woord en Daad onderscheidt 4 thematische programma's:

- Onderwijs en Sponsoring
- Werk en Opleiding
- Inclusieve Agribusiness
- Duurzaam Water

De volgende kernstrategieën worden hierbij ingezet:

- Noodhulp en Weerbaarheid
- Beleidsbeïnvloeding
- Bewustwording
- Fondsenwerving

In Nederland wil Woord en Daad mensen, bedrijven en overheid bewustmaken van hun verantwoordelijkheid ten aanzien van armoede wereldwijd.

## WAAR

Woord en Daad is actief in:

**Europa:** Nederland, België

**Afrika:** Benin, Burkina Faso, Ethiopië, Ivoorkust, Mali, Mozambique, Sierra Leone, Soedan, Tsjaad en Oeganda

**Azië:** Bangladesh, de Filipijnen, India, Nepal en Sri Lanka

**Midden- en Zuid-Amerika:** Colombia, Guatemala en Haïti

**Noord-Amerika:** Verenigde Staten

## VISIE

Als bijbelgetrouwe Nederlandse stichting verbindt Woord en Daad, samen met lokale partners en actoren uit relevante sectoren, mensen wereldwijd. Zo willen we verantwoordelijkheid nemen voor een menswaardig bestaan voor armen en rijken en scheppen we hoop en kansen om armoede te overstijgen.

## KERNWAARDEN

Uit onze missie, visie en strategie zijn vijf kernwaarden op te maken. Deze zijn leidend in onze keuzes op verschillende niveaus. De kernwaarden zijn bepalend voor ons beleid. Het gaat om:

- Mede-verantwoordelijkheid – verantwoordelijk voor jezelf, je naaste en de schepping
- Mede-schepsel – schepsel van God, gelijkwaardig én uniek
- Mede-lijden – dichtbij en naast mensen die lijden
- Rentmeesterschap – zorgvuldig omgaan met mensen, middelen en milieu
- Wederzijdse afhankelijkheid – onafhankelijk in keuzes, afhankelijk in samenwerking

# De wereld van Woord en Daad

## Resultaten programma's



Noodhulp en Weerbaarheid

**14.846**

Huishoudens bereikt met noodhulp



Duurzaam Water

**87.486**

Mensen bereikt met Duurzaam Water



**29**

Partnerorganisaties



Werk en Opleiding

**5.480**

Mensen met werk (na 6 maanden)



Inclusieve Agribusiness

**11.859**

(Boeren)ondernemers getraind



Onderwijs

**30.282**

Kinderen op school



Waarvan

**29.844**

Sponsorkinderen

## Sustainable Development Goals

Deze logo's zijn onderdeel van de Duurzame Ontwikkelingsdoelen die internationaal zijn vastgesteld. Hiernaast is te zien aan welke doelen onze programma's bijdragen.

**Inclusieve Agribusiness**



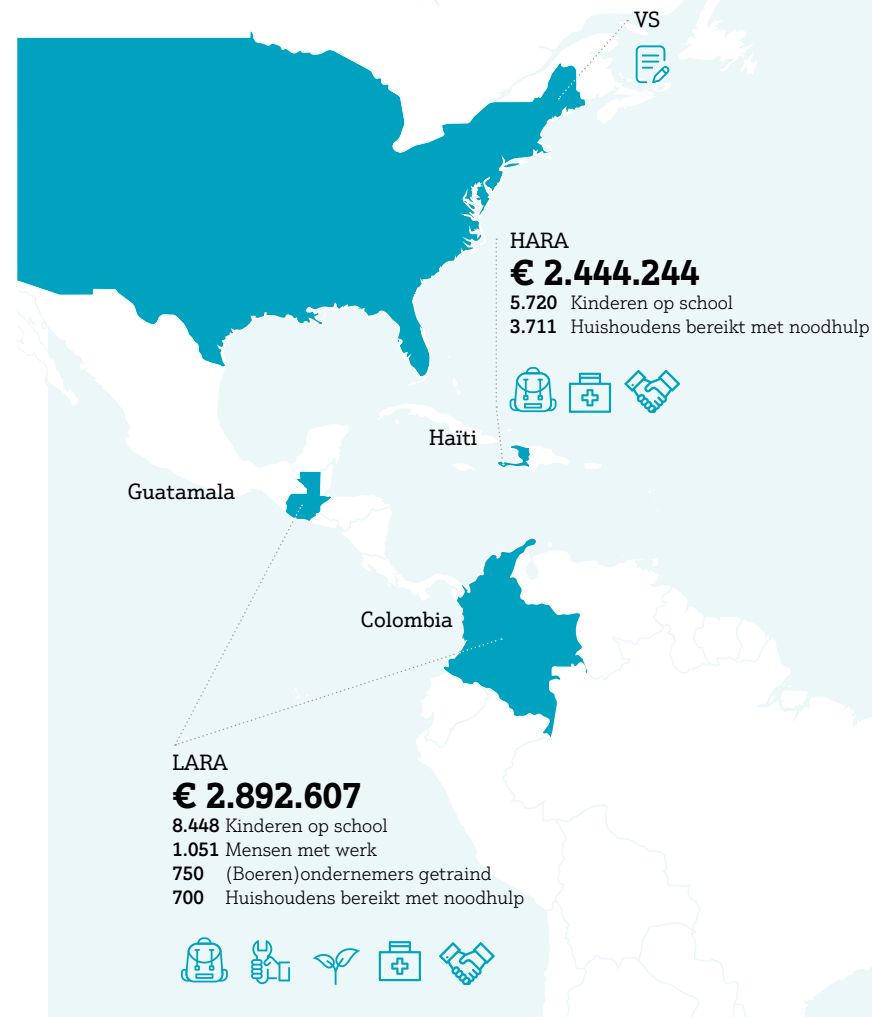
**Onderwijs & Sponsoring**



**Duurzaam Water**



**Werk en Opleiding**



## Regionale samenwerking

Woord en Daad stimuleert haar core partners in de regio om met elkaar samen te werken. De samenwerkingen worden soms in allianties georganiseerd (WARA). In andere regio's vindt de samenwerking meer op informele wijze plaats (HARA, LARA, ARA). In Ethiopië en Oeganda werken de partnerorganisaties eveneens samen.



Nederland  
**€ 2.847.842**



België



Soedan

1.500 Huishoudens bereikt met noodhulp



ARA

**€ 1.858.642**

5.406 Kinderen op school  
854 Mensen met werk  
59 (Boeren)ondernemers getraind  
6.847 Huishoudens bereikt met noodhulp



Mali

Burkina Faso

Benin

Tsjaad

Ivoorkust

WARA

**10.112.359**

7.136 Kinderen op school  
1.668 Mensen met werk  
8.646 (Boeren)ondernemers getraind  
20.268 Mensen bereikt met Duurzaam Water voorzieningen



India

Nepal

Bangladesh

Sri Lanka

de Filipijnen

Ethiopië

**€ 4.854.713**

3.473 Kinderen op school  
1.850 Mensen met werk  
67.218 Mensen bereikt met Duurzaam Water voorzieningen  
1.478 Huishoudens bereikt met noodhulp



Oeganda

**€ 1.836.209**

100 Kinderen op school  
57 Mensen met werk  
2.404 (Boeren)ondernemers getraind



Mozambique

**€ 124.092**

610 Huishoudens bereikt met noodhulp



## Programma's en Strategieën



Onderwijs en Sponsoring



Noodhulp en Weerbaarheid



Werk en Opleiding



Beleidsbeïnvloeding



Inclusieve Agribusiness



Bewustwording



Duurzaam Water



Werk in het Noorden

## Draagvlak in Nederland



Deze cijfers geven een indruk van het maatschappelijk draagvlak van Woord en Daad in Nederland. Het totaal aantal particuliere donateurs steeg t.o.v. 2020, evenals het gemiddelde bedrag dat men doneerde, wat resulteerde in een forse stijging van de particuliere inkomsten. Het aantal sponsors van

sponsorkinderen daalde licht maar het aantal gesponsorde kinderen nam toe. Ook het aantal betrokken ondernemers nam licht af, maar de inkomsten vanuit bedrijven namen fors toe. De betrokkenheid van scholen en kerken resulteerde in hogere inkomsten vanuit dit deel van de achterban.

\* Dit betreft vrijwilligers op kantoor, comitévrijwilligers, winkelvrijwilligers en vrijwilligers om de comitégroepen heen.

## Inkomsten € 34.943.955

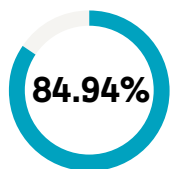


## Bestedingen\* € 32.185.284

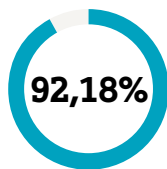


\* Exclusief saldo financiële baten en lasten

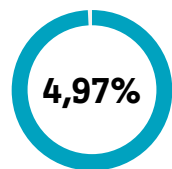
## Normen en ratio's



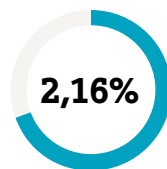
Doelbestedingsratio  
(besteding aan doelstellingen  
t.o.v. de totale inkomsten)



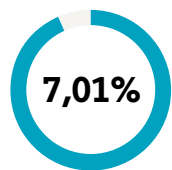
Doelbestedingsratio  
(besteding aan doelstellingen  
t.o.v. de totale bestedingen)



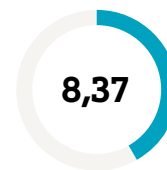
Kosten werving baten  
t.o.v. geworven baten



Woord en Daad norm beheer  
en administratie (max. 3,1%)



Woord en Daad overheadnorm  
(max. 7,5%)



Woord en Daad norm Return on  
Investment subsidieaanvragen  
(min. 20)

# Samenvatting

Het nieuwe beleidsplan voor 2021 – 2025 ging dit jaar van start: *Reach far, be near – navigating towards the future using a Biblical compass*. In deze steeds sneller veranderende wereld gaan we navigeren om zo steeds bij te kunnen sturen. Het Bijbels kompas blijft daarin voor Woord en Daad altijd leidend.

In 2021 gingen alle medewerkers voortvarend aan de slag met de drie beleidsthema's die ten grondslag liggen aan het nieuwe beleidsplan: *Het bereiken van de onbereikten, klimaatweerbaarheid van de armen en waardegedreven systeemverandering*.

### Bereiken van de onbereikten | Beleidsthema 1

Ook het beleidsthema *het bereiken van de onbereikten* was een thema waar Woord en Daad zich hard voor maakte. Zo werden er scans ontwikkeld om deze onbereikte doelgroep te identificeren. In het onderwijsprogramma zagen we dat de pandemie ervoor zorgt dat de groep 'onzichtbare kinderen' groeit. Als de bescherming van school verdwijnt worden kinderen vaker slachtoffer van uitbuiting of misbruik. In Ethiopië ging in 2021 een groot project van start dat 'moderne slavernij' onder kinderen wil bestrijden.

### Klimaatweerbaarheid | Beleidsthema 2

De toename van natuurrampen die gedreven worden door klimaatverandering liet ons zien hoe belangrijk het is om aan klimaatweerbaarheid te werken. In West-Afrika ging onder bezielend zuidelijk leiderschap het project 'Benkadi' van start en werden de eerste stappen gezet voor beleid dat klimaatweerbaarheid in de hand werkt. Ook in het programma Inclusieve Agribusiness werd veel aandacht besteed aan klimaatweerbaarheid, bijvoorbeeld in boerentrainingen. Er werden mooie nieuwe partnerschappen opgezet, bijvoorbeeld met Fair Factories in Sierra Leone en India.

### Waardegedreven systeemverandering | Beleidsthema 3

Het beleidsthema *waardegedreven systeemverandering* bleek ook van grote waarde in 2021. De keuze om in grote partnerschap-

pen aan sectoroplossingen te werken bracht Woord en Daad dit jaar namelijk mooie kansen. We zaten aan tafels waar we voorheen niet hebben gezeten, zoals bij ministeries. In Guatemala werden in samenwerking met de overheid 30.000 docenten getraind. In Burkina Faso begonnen tienduizenden jongeren aan een baan, waarop de minister van jeugdwerkgelegenheid ons uitdaagde mee te schrijven aan het landelijke beleid. Het programma Werk en Opleiding boekte ook mooie resultaten in India, Bangladesh en Tsjaad. Door contracten met grote multinationals kregen veel jongeren een baan.

### Geweld en rampen

We zagen tijdens en na de zomerperiode geweld en rampen wereldwijd toenemen. Dit tijdens een wereldwijde pandemie, die nog steeds zorgde voor vele slachtoffers, werkloosheid en soms zelfs honger. Een gezamenlijke corona-noodhulpactie vanuit het Christelijk Noodhulpcluster was nodig. Ook in Haïti verleenden we na de aardbeving noodhulp. In Ethiopië bleven we met ons waterprogramma aanwezig in het noordelijke Tigray, waar we vanwege de burgeroorlog ook noodhulp verleenden in vluchtelingenkampen.

Het programma Duurzaam Water ging door met de grote projecten in Oeganda, Ethiopië, Burkina Faso en Benin. Met trouwe partners en nieuwe investeerders werden er goede resultaten geboekt. In Nederland, Brussel en onze projectlanden bleven onze beleidsbeïnvloeders actief.

### Trouw

De achterban bleef in 2021 trouw achter het werk van Woord en Daad staan. Dat was veelal 'anders dan anders'. Winkels boden hun koopwaar op Marktplaats aan, de Werelddag vond online plaats en Sport for Others was dit jaar in Nederland. Woord en Daad was verrast en dankbaar dat de inkomsten die ons werden toevertrouwd in 2021 'over de hele linie' hoger waren dan vorig jaar. Dankzij vele bedrijven, sponsors, kerken en investeerders mochten we ons werk blijven doen.



# 1. Strategie, visie en beleid: routekaart en kompas

**H**oopvol, verrassend en uitdagend. Drie woorden die volgens directeur-bestuurder Rina Molenaar het jaar 2021 goed samenvatten. Het was een jaar waarin we de kracht en flexibiliteit van onze partners én achterban zagen. Een jaar waarin samenwerking binnen verschillende projecten uitgroeide tot partnerschappen voor langdurige samenwerking. Maar het was ook een jaar waarin onrust, geweld en rampen toenamen, ook in landen waar het eerder relatief rustig was. En een jaar waarin we bevestigd werden in onze strategische keuzes van ons beleidsplan 2021-2025.

'Met de wind van 2020 in onze rug gingen we hoopvol 2021 in,' blikt Rina terug. 'We hadden, ondanks de veranderingen die Covid-19 bracht, een mooi en goed jaar gehad. En die hoop werd direct bevestigd in de eerste maanden. Projecten die gepland stonden konden nu echt uitgevoerd worden, handtekeningen van ondernemers die in 2020 even op de rem moesten trappen werden gezet. Ons nieuwe beleidsplan ging van start, het schip vertrok.' Het nieuwe beleidsplan voor 2021 – 2025 kreeg als titel: *Reach far, be near – navigating towards the future using a Biblical compass*. 'In een steeds sneller veranderende wereld kun je geen statisch plan maken voor de komende 5 jaar, zelfs niet voor de komende maanden,' zo lichtte Rina deze keuze al eerder toe tijdens de beleidsconferentie in 2019. 'We gaan navigeren en steeds bijsturen, waarbij we ons laten leiden door ons Bijbels kompas.' En zo vertrok het schip, de bemanning was vol goede moed. Maar op de wereldzee ging het niet altijd 'voor de wind'.

### Ons kompas

'Tijdens en na de zomerperiode waren er momenten dat we even geen woorden hadden. Bijvoorbeeld toen de president van Tsjaad werd neergeschoten. Of toen de burgeroorlog in Ethiopië steeds heftiger en bloediger werd. In Haïti werd de president vermoord en kregen ze, opnieuw, een aardbeving te verduren. Het geweld in Burkina Faso nam toe en eiste nog meer slachtoffers. Er leek geen einde aan te komen.' Rina is even stil. 'Ik heb toen meermaals gedacht: wat gebeurt er allemaal in de wereld? Al deze rampen, tijdens een almaar

durende pandemie. Dan kunnen we ons soms stuurloos voelen. Maar gelukkig hoeft dat niet. Want ook al lijkt het alle kanten op te gaan, wij weten dat het uiteindelijk één kant op gaat: Hij komt! Christus zal terugkomen om de wereld weer heel te maken. En dat geeft ons een kompas waarop we mogen sturen. Op onverwachte momenten bemoedigden partners me juist ook met deze woorden.'

Over dat kompas werd veel nagedacht in 2021. In online workshops trainde Woord en Daad partners op de thema's identiteit en integriteit. Rina: 'Thema's die heel dicht bij de kern van ons werk komen. Niet alleen bij dat van ons, juist ook bij onze partners. Ook intern brachten we het gesprek hierover meer op gang en kwam het terug in de gesprekken over het jaarplan 2022.'

### Beleids thema's

Alle projectleiders gingen aan de slag met de drie beleidstema's die ten grondslag liggen aan het lopende beleidsplan: *Klimaatweerbaarheid van de armen, het bereiken van de onbereik-ten en waardegedreven systeemverandering*. Rina: 'De toename van natuurrampen die gedreven worden door klimaatverandering lieten ons zien hoe belangrijk het is om aan klimaatweerbaarheid te werken. Natuurlijk is het fijn als er vanuit de Nederlandse overheid aandacht is voor klimaatproblematiek, maar wij vinden het daarbij wel uitermate belangrijk ieder individu in de landen waar wij werken voor ogen te houden. Uiteindelijk werken wij voor die ene boerin die ook dit jaar weer haar land wil irrigeren.' Dat hangt sterk samen met het andere beleidsthema: *het bereiken van de onbereikten*. Woord en Daad heeft altijd de arme op het oog in het werk dat ze doet, maar zag de afgelopen jaren dat er achter die armen eigenlijk nog een groep 'onzichtbare armen' stond. 'We hebben onszelf dit jaar als opdracht gesteld om in onze projecten vast te stellen en in kaart te brengen: wie zien wij niet die we wel willen zien? En hoe gaan we er voor zorgen dat we hen wel gaan zien? Met de uitkomsten van dat onderzoek zetten we interventies op om de onzichtbare medemens daadwerkelijk zichtbaar te krijgen.'

Ook het beleidsthema *waardegedreven systeemverandering* bleek van grote waarde in 2021. De keuze om in grote partnerschappen aan sectoroplossingen te werken bracht Woord en Daad dit jaar mooie kansen. Rina: 'We zaten aan tafels waar we voorheen niet hebben gezeten, zoals bij ministeries. Zo werden we door de Burkinese minister van Onderwijs uitgedaagd om onze plannen voor het onderwijs aldaar uit te werken, omdat hij zag dat onze systemische aanpak meerwaarde had in zijn land.'



← *Bekijk hier de resultaten op de verschillende beleidsthema's*

### Veerkracht

De verschillende conflicten en crisissen die Rina eerder noemde zorgden voor de nodige aanpassingen in de projecten. 'Adaptief management, ook een terugkerend begrip in ons beleidsplan, bleek vaak aan de orde van de dag. Navigeren en bijsturen op basis van de informatie die we hadden en met de kracht van onze lokale partners, die zich weerbaar en flexibel toonden.' Tal van voorbeelden komen aan bod in hoofdstuk twee.

Flexibiliteit bleek ook een kernwoord voor de achterban van Woord en Daad in 2021. Winkels moesten dicht, comitéavonden werden geschrapt en de Werelddag vond online plaats. 'Maar de veerkracht van onze 'fanbase' was groot,' zegt Rina. 'Na iedere teleurstellende persconferentie uit Den Haag voor de Woord en Daad-winkels, kwamen collega's direct op de proppen met: 'Maar dit kan dus nog wel!' Denken in kansen en mogelijkheden zit ook in ons DNA. Zo organiseerden we Sport for Others dit jaar *coronaproof* in Nederland en zochten we onze achterban digitaal op. We waren verrast en dankbaar toen we de inkomsten ten opzichte van vorig jaar zagen stijgen, ondanks de onzekere tijd. Dan ben ik blij met de mooie veelkleurige achterban van Woord en Daad die ook in 2021 weer achter onze missie stond.'

# Waardecreatiemodel Woord en Daad

## Bronnen

### Capaciteit per 31-12

- Projecten 45,67 fte
- Fondsen 9,50 fte
- Ondersteuning 13,89 fte
- Raad van bestuur 1,00 fte
- Flexibele schil 1,30 fte
- Kantoorvrijwilligers 18 personen

### Financiën

- Particulieren € 15.742.663
  - Bedrijven € 3.376.358
  - Subsidies € 7.737.121
  - Andere organisaties zonder winststreven € 586.462
  - Kerken en scholen € 2.203.598
  - Vermogensfondsen € 2.295.505
  - Eigen bijdragen van consortium-partners € 1.088.958
  - Leveranciersrol en brutowinst verkopen € 1.913.290
- Totaal: € 34.943.955

### Externe capaciteit

Samenwerking bij uitvoering van programma's in het Zuiden met overheidsactoren, bedrijven en MFI's, (veelal christelijke) NGOs, kennispartners, thematische netwerken, TVET-scholen en maatschappelijke netwerken in 21 landen.

### Kennis

Concrete kennisbehoefte en doelstellingen (zowel overkoepelende als thematische) zijn geformuleerd. Deze zullen worden aangepakt door een combinatie van verschillende benaderingen.

## Aanpak

### Missie

In een gebroken wereld, getekend door armoede en onrecht, streeft Woord en Daad naar zichtbare tekenen van Gods komend Koninkrijk. Het Bijbels perspectief op gerechtigheid en barmhartigheid drijft ons om dagelijks bij te dragen aan een duurzame verandering van mensen hier en daar.

### Kernwaarden

- Mede-verantwoordelijkheid
- Mede-schepsel
- Mede-lijden
- Rentmeesterschap
- Wederzijdse afhankelijkheid

### Ontwikkelingsprincipes

- Eigenaarschap
- Systeembenadering
- Duurzaamheid
- Partnerschap
- Innovatie

### Strategie

- Uitvoering van 4 thematische programma's: Onderwijs en Sponsoring, Werk en Opleiding, Duurzaam Water, Inclusieve Agribusiness
- Inzet van 3 kernstrategieën: Noodhulp en Weerbaarheid, Beleidsbeïnvloeding, Bewustwording
- Fondsenwerving

### Kernactiviteiten

- Kennis verdiepen over lokale context, ontwikkelingen en kansen, en bieden van specifieke kennis en expertise (partnerrol)
- Faciliteren van samenwerking met meerdere belanghebbende partijen (verbindingsrol)
- Mobiliseren en bieden van financiële steun aan context gerelateerde programma's van hoge kwaliteit (donorrol)

## Doel

### Langtermijndoelstelling

Integratie en duurzame transformatie van arme en gemarginaliseerde medemensen

door:

- focus op context: betere stimulerende omgeving
- focus op mens: mensen versterkt op verschillende niveaus
- focus op mentaliteit: bijdragen aan de mentaliteit en hogere aspiraties op verschillende niveaus in de samenleving

teneinde:

- het levensonderhoud te verbeteren en een waardig bestaan op te bouwen
- deel te nemen aan de samenleving
- verantwoordelijkheid te nemen en te dragen
- herstelde relaties te ervaren

## Resultaat



# 14.846

Huishoudens bereikt met noodhulp



# 87.486

Mensen bereikt met Duurzaam Water



# 5.480

Mensen met werk (na 6 maanden)



# 11.859

(Boeren)ondernemers getraind



# 30.282

Kinderen op school



## 2. Volle kracht vooruit: aan de slag

## 2.1 Inclusieve Agribusiness

'Dankzij mijn hogere opbrengst heb ik nu een boot kunnen kopen.' Deze quote van Sounthirarasa, een 32-jarige visser uit Sri Lanka, past niet alleen mooi bij de titel van dit jaarverslag, maar is ook tekenend voor de aanpak van het programma **Inclusieve Agribusiness**. **Antonie Treuren, programmaleider Inclusieve Agribusiness: 'We willen de boer, zijn/haar gezin en de gemeenschap tot bloei brengen en hem of haar als ondernemer laten groeien. Of dat nu een visser in Sri Lanka, een abacateler in de Filipijnen of een imker in Oeganda is.'**

'We zouden het een jaar van zaaien kunnen noemen. Of een jaar van "de boot klaar maken voor vertrek", zegt Antonie glimlachend. Met veel nieuwe collega's waren we bezig met het uitbreiden en versterken van onze partnerschappen en het aanboren van nieuwe technische kennis. Broodnodig in een wereld waarin we de natuur, waar boeren afhankelijk van zijn, steeds meer zien veranderen.'

### Klimaatweerbaarheid

Het beleidsthema *klimaatweerbaarheid van de armen* is dan ook een thema wat naadloos aansluit bij dit programma. Antonie: 'Hoe dichter je bij de natuur leeft, hoe kwetsbaarder je bent als daar iets in verandert. We zien dat bijvoorbeeld sterk gebeuren bij de boeren in onze projecten die afhankelijk zijn van het regenseizoen. Natuurlijk geldt dit voor boeren wereldwijd, maar veel boeren in de landen waar wij werken hebben weinig buffer en geen vangnet. Als je al je spaargeld hebt zitten in het zaaigoed dat nu in je akker ligt, maar de regen blijft uit? Dan staat er dus niets op tafel. Dat is de reden dat dit beleidsthema zo hoog op onze agenda staat.' In 2021 is Woord en Daad samen met haar partners begonnen met uitvoeren van 'Climate Risk Assessments', ofwel klimaatscans. Antonie: 'We kijken dan heel praktisch welke veranderingen er nu al zichtbaar zijn in het klimaat in het betreffende land en wat de gevolgen daarvan zijn. De scans zijn nu uitgevoerd in Sri Lanka en Sierra Leone. In 2022 volgen er meer. We moeten alle resultaten nog afwachten maar we kunnen wel voorzichtig zeggen dat vooral de onvoor-

spelbaarheid van het klimaat een grote impact heeft. Als je weet dat er een droge periode aankomt, dan kun je ervoor zorgen dat je voor die tijd het land extra hebt bevoeid. Maar als die droogte onverwacht is, zoals in het voorbeeld dat net genoemd is, dan wordt het een ander verhaal. Het is dus van belang dat boeren leren om die risico's te reduceren en te spreiden.'

Donald Smart, directeur van het rijstverwerkingsbedrijf Mountain Lion in Sierra Leone, ziet in zijn land dagelijks de gevolgen van klimaatverandering en de noodzaak tot aanpassing. 'Als gevolg van klimaatverandering hebben we te maken met onregelmatige en grillige neerslagpatronen. Regen in het droge seizoen en overvloedige regenval in maanden waarin we dat niet verwachten, wat zorgt voor overstromingen. Tijdens het droge seizoen ervaren we intense hitte, wat acute waterkortoren oplevert en resulteert in zeer slechte oogsten.' Donald

ziet gelukkig goede kansen om deze problemen aan te pakken. 'We zullen moeten proberen meer controle te krijgen. We werken bijvoorbeeld samen met lokale autoriteiten om de zogenaamde 'wildfires' bij wet te verbieden, waarbij mensen hun akkers in brand steken om op de vruchtbare as opnieuw gras te verbouwen voor hun vee. Ook passen we onze bestaande landbouwkalenders aan. Als we de oude kalenders zouden volgen, zou dat leiden tot een lagere oogst of zelfs totale misoogst. Verder trainen we, samen met lokale boeren, andere boeren bij het omgaan met onze veranderende leefomgeving.'

De verandering in het klimaat geeft ook kansen voor de boeren in Afrika. Door de grote internationale aandacht is er veel interesse en bereidheid te investeren in duurzame oplossingen. Denk aan de groeiende sector in zonnepanelen in Burkina Faso, waarmee via ons Werk en Opleiding-project vele jongeren aan



Abacaboeer Antonio Eskeluna

### Impact story

#### Duurzame vezels

In de Filipijnen ging het project 'Vezels voor de toekomst' van start. Mede dankzij een subsidie van RVO traint Woord en Daad de komende jaren 5.000 abacaboeeren op het eiland Mindanao, zodat ze hoogwaardige abaca produceren. Abaca is een duurzame en sterke vezel waar bijvoorbeeld briefgeld, kleding of scheepstrossen van wordt gemaakt.

Partner Kennemer koopt de vezels op voor een eerlijke en goede prijs. De zeventigjarige abacaboeer Antonio Eskeluna houdt van zijn beroep, maar ziet ook dat de jeugd er weinig interesse in heeft. Hij denkt juist dat er een goede match is, want de werkloosheid onder jongeren is groot. Daarom leert hij ze in zijn bedrijf om goede abaca te produceren. 'Ik zie het als mijn nalatenschap aan hen.'

Benieuwd naar Antonio's verhaal? →





## Klimaatverandering in wereldwijd perspectief

Met welke ogen kijken wij naar de schepping om ons heen? En heeft dat een verband met onze afhankelijkheid van de natuur? Nu we veranderingen zien in de natuur, in het weerbeeld en de voorspelbaarheid daarvan, hoe reageren we daar dan op? Zien we verschillen met landen als Benin en de Filipijnen, waar deze veranderingen veel meer impact hebben? En kunnen we daar wat van leren?

Luister naar de podcast waarin Antonie in gesprek gaat met Kees Verrips →



een baan komen. Over heel de wereld is er veel aandacht voor duurzaamheid en goed omgaan met de aarde.

## Inclusieve waardeketen

Woord en Daad werkt binnen dit programma aan een inclusieve en goed georganiseerde waardeketen, zodat iedere boer een waardig bestaan kan opbouwen. In een inclusieve waardeketen is een lokale verwerkingsfabriek een belangrijke schakel. Daarom werkt Woord en Daad samen met het Fair Factory Development Fund. Dit fonds investeert in de ontwikkeling van fabrieken die voedingsmiddelen produceren van de oogsten van groepen kleinschalige boeren. De boeren krijgen een stabiel afzetkanaal en een eerlijke prijs voor hun producten. Woord en Daad draagt vervolgens zorg voor de training van de boeren in duurzame teeltmethoden. Daardoor wordt de oogst vergroot en dalen de kosten. Mooie samenwerkingen waren er in Benin en Burkina Faso, waar het partnerschap 'Cracking the nut', mede gefinancierd door RVO, na vijf succesvolle jaren werd afgesloten. In totaal werden er in de afgelopen vijf jaar ruim 5.000 cashewboeren en -boerinnen ondersteund. Zij werden getraind in het produceren van kwalitatief hoogwaardige cashews, wat zorgde voor een hoger en stabiel inkomen. Doordat boeren zich verenigen in coöperaties staan ze sterker en leren ze van elkaar.

Sommige boerengroepen werken zo professioneel dat ze zelf de training van hun leden verzorgen. Het lukt hen ook om deze trainingskosten te verrekenen in de prijs voor de cashews. De fabriek wil die meerprijs betalen, als de kwaliteit, volume en continuïteit van de cashews gewaarborgd wordt. Een win-win situatie!



In Sierra Leone ging het project 'Cashing in on Cashew' juist van start, met subsidie van de EU en het Anton Jurgens Fonds. De titel zegt het al: bij dit project draait het erom dat boeren meer inkomsten halen uit hun cashewteelt. En dat leverde in 2021 al mooie cijfers op: in totaal boekten de boeren in 2021 een omzet van € 14.782. Ter vergelijking: in 2020 haalden ze een omzet van € 3.508. Iets verderop in Sierra Leone draaide de fabriek Mountain Lion ook een goed jaar. Er werden 1.020 boeren getraind die vervolgens hun rijst verkochten aan de fabriek. Mountain Lion kocht in totaal maar liefst 721 ton rijst van de boeren in het project, wat hen een stabiel inkomen gaf.

## Bestedingen Inclusieve Agribusiness

	in €
Benin	214.559
Burkina Faso	197.730
de Filipijnen	104.661
Ethiopië	30.674
Guatemala	17.754
India	14.704
Mozambique	7.474
Nederland	50.445
Sierra Leone	462.776
Sri Lanka	83.264
Tsjaad	4.713
Oeganda	1.690.142
<b>Totaal</b>	<b>2.878.896</b>

## Resultaten Inclusieve Agribusiness



# 11.859

Boeren/ondernemers getraind



16.769  
doelstelling 2021



# 13.677

Boeren/ondernemers die producten leveren aan door het project gesteunde bedrijven



18.245  
doelstelling 2021



# 8.062

Boeren/ondernemers met toegang tot financiering, mogelijk gemaakt door de projecten



9.986  
doelstelling 2021

**Toelichting op de cijfers voor 2021:** In 2021 bereikten we minder boeren dan gepland. Deels komt dat door Covid-19 waardoor trainingen van boerengroepen niet konden doorgaan en moesten worden uitgesteld. Daarnaast geldt dat in 2021 relatief veel projecten startten en dat die opstartfase voor een aantal projecten meer tijd kostte dan voorzien. We verwachten de voor deze projecten geplande aantallen boeren in 2022 wel te bereiken.



## 2.2 Onderwijs en Sponsoring

'School is in 2021 voor kinderen een veilige plek gebleven.' Aan het woord is Jaco Ottevanger, programmaleider Onderwijs en Sponsoring. Via het onderwijsprogramma streeft Woord en Daad naar een hoopvolle toekomst voor kinderen en jongeren. Onder andere via het sponsorprogramma kunnen mensen in Nederland bijdragen aan onderwijs voor kinderen in armoede. Gelukkig kon dit programma ook in 2021 in alle landen doorgang vinden, ondanks de nodige uitdagingen en aanpassingen. 'Juist kinderen zijn kwetsbaar in deze tijd van een pandemie en toenemend geweld. We zijn daarom blij met zoveel sponsors die bereid zijn bij te dragen aan duurzame verandering voor deze kinderen.'

Ook in 2021 heeft Woord en Daad op verschillende niveaus gewerkt aan goed onderwijs voor de allerarmsten. Enerzijds door via ons sponsorprogramma kinderen een kans te bieden om naar school te gaan. Tegelijkertijd werken we, samen met verschillende partners, ook op grotere schaal aan de verbetering van onderwijssystemen, bijvoorbeeld in Guatemala, Burkina Faso en Nepal. 'De onderwijssector is in alle landen waar we werken hard geraakt door de pandemie', vertelt Jaco. 'Maar dat betekent niet dat kinderen, onderwijzers en partners stil gezeten hebben. Zo gingen scholen aan de slag met innovatieve manieren om thuisonderwijs te geven, werden tienduizenden leraren getraind in Guatemala en startte we een grootschalig project tegen kinderuitbuiting in Ethiopië.'

### Sponsoring

De kloof tussen arm en rijk werd ook in 2021 groter, omdat kinderen uit gezinnen die voor goed onderwijs konden betalen wél bleven leren en anderen niet. Door die toenemende kloof ziet Jaco schrijnende situaties ontstaan. 'Gezinnen in nood zien soms geen andere mogelijkheid dan hun kinderen in te zetten als bron van inkomsten. Op de Filipijnen is online seksuele uitbuiting verdrievoudigd sinds het begin van de pandemie. De drempel om een kind voor een webcam te zetten is veel lager geworden, omdat er minder sociale controle is. Onderwijs heeft een beschermende functie, het behoedt kinderen voor

allerlei vormen van geweld en uitbuiting. Ondanks de beperkingen van corona stellen we met onze partners alles in het werk om alle kinderen in beeld te houden, onder andere door huisbezoeken af te leggen. Onze partners kennen alle kinderen persoonlijk, dat is noodzakelijk vanwege ons sponsorprogramma. Die persoonlijke benadering is juist in deze tijd goud waard, omdat de kinderen zo beter in beeld blijven. En dan zijn we dankbaar dat ons sponsorprogramma voor het tweede jaar op rij is gegroeid, met een netto toename van 176 extra sponsors!'

Elizabeth Cañon, manager Sponsoring van Colombiaanse partner Conviventia vertelt dat de beperkingen en online lessen ook mooie kansen met zich meebrachten. 'Niet alleen de kinderen, maar ook de ouders en soms zelfs grootouders deden

### Impact story

#### Sami\* is weer thuis

Sami\* woont in het zuiden van Ethiopië. Hij woont daar samen met zijn familie en gaat dagelijks naar school. Maar in de afgelopen maanden zag het leven van Sami er heel anders uit.

Na een ruzie vluchtte Sami het huis uit en kwam op straat terecht. 'Vaak werd mijn geld afgepakt en werd ik uitgescholden. De honger was soms zo erg, dat ik er buikpijn van kreeg. Ik overleefde door etensresten van hotels te eten.' Toen Sami in contact kwam met onze partnerorganisatie veranderde zijn situatie. 'Ik mocht in het centrum komen wonen. Daar kreeg ik psychologische begeleiding.' Na drie maanden in het centrum was Sami voldoende genoeg aangesterkt om weer naar school te kunnen en kon hij weer naar huis. 'Ik doe goed mijn best op school, want later wil ik in de gezondheidszorg werken!'

*\*) om privacy redenen wordt niet zijn echte naam gebruikt*

### 'Combatting Modern Slavery' – grandoorzaken van kindslavernij in Ethiopië aanpakken

In 2021 ging het project 'Combatting Modern Slavery' van start. Gesubsidieerd door de Noorse overheid en gedragen door een viertal Ethiopische partners, richt dit project zich op het voorkomen van kinderarbeid door bewustwording te creëren in de gemeenschap en door (kwetsbare) gezinnen te ondersteunen. Ephrem Shiferaw, senior programma-adviseur: 'Elk van de partners is geselecteerd op basis van hun toegevoegde waarde en rol in het programma. Een diverse samenstelling van partners is van groot belang voor de aanpak van het complexe en multidimensionale probleem dat kindslavernij is.' Ephrem is ervan overtuigd dat we onze gezamenlijke ambitie en droom kunnen verwezenlijken om van Ethiopië een veiligere plek voor kinderen te maken. Binnen dit project worden meer dan 6.000 kinderen en zo'n 200.000 familieleden en mensen uit de omgeving bereikt. We werken samen met de Ethiopische overheid om wetgeving rond dit thema verder te ontwikkelen. Op deze manier werken we aan een toekomst voor kinderen als Sami.

mee met de online Bijbelstudies. Een prachtig voorbeeld van dat we via het kind het hele gezin bereiken!'

### Onderwijskwaliteit | INCE

Een punt van zorg is volgens Jaco de kwaliteit van het onderwijs op lange termijn. 'In sommige landen hebben docenten meer dan een jaar niet voor de klas gestaan. Sommigen van hen werden niet doorbetaald en gingen noodgedwongen op zoek naar ander werk. In Oeganda wordt gevreesd dat een kwart van de docenten niet terugkeert. Welke invloed heeft dat op de kinderen voor wie zij rolmodellen waren?

Dit vraagt om een aanpak waarin we de grandoorzaken van armoede aanpakken. In 2021 heeft Woord en Daad verder gebouwd aan partnerschappen binnen INCE (International Network of Christian Education). In samenwerking met de overheid richten consortia zich op versterking van de onderwijssystemen. In Guatemala behaalden we een prachtig resultaat, daar werden tienduizenden docenten getraind. Door het jaar heen is er een groter curriculum ontwikkeld voor deze trainingen en volgend jaar hopen we 60.000 docenten te trainen.' Het ministerie van onderwijs van Guatemala sprak tijdens de uitreiking van het nieuwe curriculum van een 'mijlpaal'. 'Onze droom is om uiteindelijk de hele onderwijssector te dienen door waardegedreven onderwijs,' zo zei de minister van Onderwijs. Een ander voorbeeld is Nepal, waar we in samenwerking met een universiteit een bacheloropleiding voor leraren ontwikkelden, iets wat helemaal nieuw is in de context van Nepal.

Naast deze projecten zijn er in samenwerking met Driestar Educatief in vier landen docenten getraind: Ethiopië, Sierra Leone, India en Nepal. Zij kregen de training 'Christelijk leraarschap'. Zo leren docenten om ook in uitdagende omstandigheden (enorme klassen, onveiligheid of veel uitval) te blijven lesgeven vanuit hun christelijke waarden en motivatie.

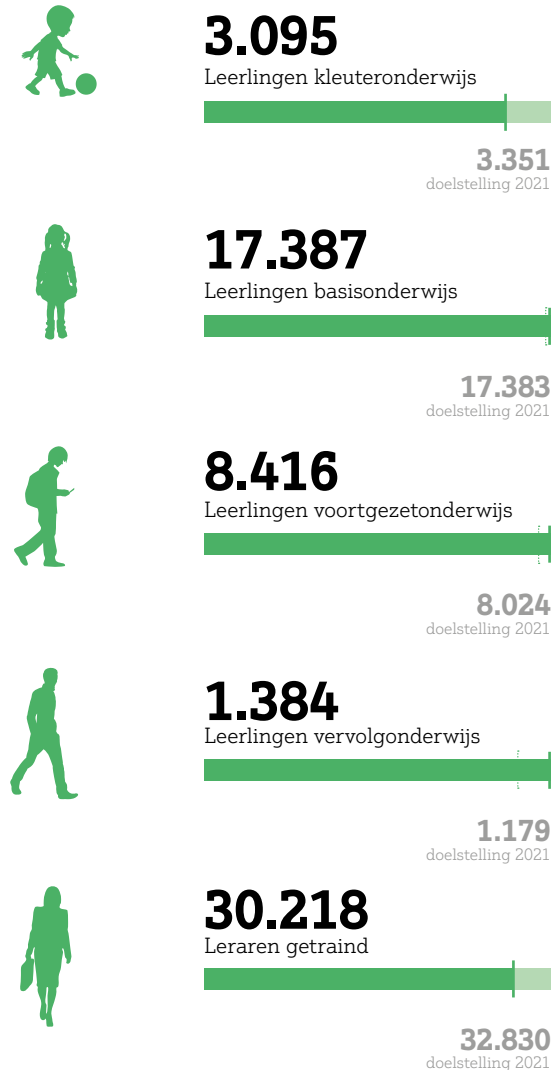
### Uitbuiting en slavernij

Kinderen die buiten beeld raken omdat scholen gesloten werden, was wereldwijd een onderwerp van gesprek. Tegelijkertijd ziet Jaco dat de uitbuiting van kinderen al veel langer speelt, maar nu door de toename extra aandacht krijgt. 'Woord en Daad heeft al een aantal jaren een specifieke focus op deze vaak onzichtbare, onbereikte kinderen. We zien dat het in verschillende culturen eigenlijk normaal wordt gevonden dat een kind in de huishouding werkt. Bijvoorbeeld in Ethiopië, waar kinderen van de straat worden gehaald door handelaren om vervolgens te worden verkocht. In gesprekken hoor je dan

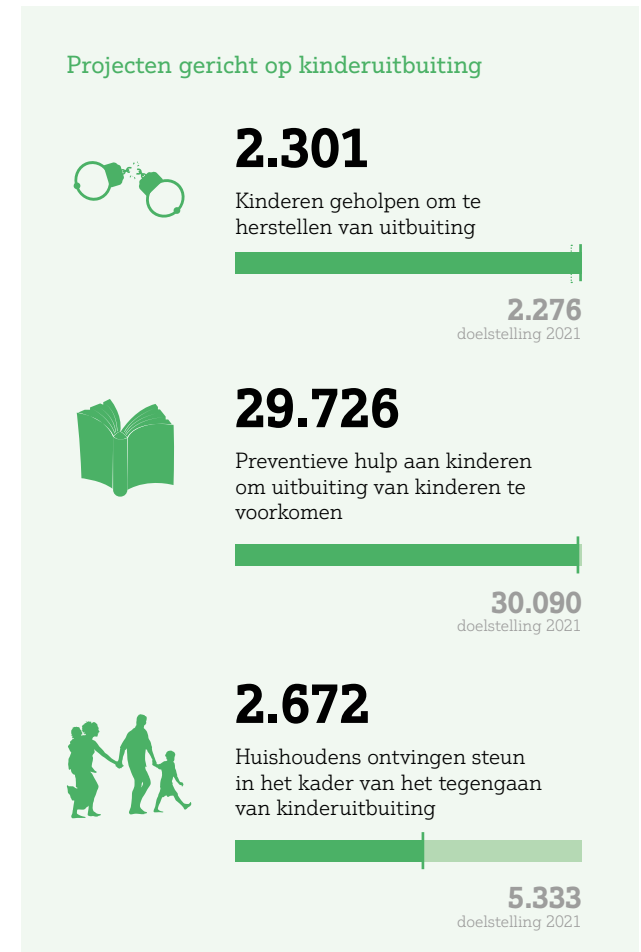
mensen zeggen: 'Die kinderen kunnen toch beter werken dan op straat leven, dus wat is daar mis mee?' Dan weet je dat je meer moet doen dan alleen deze kinderen opsporen en hen de mogelijkheid geven tot onderwijs en een liefdevol thuis. Je moet het systeem aanpakken waarin dit verschijnsel normaal wordt gevonden. Dit jaar zijn we in Ethiopië gestart met een groot project waar vele partners aan meewerken, om dit probleem aan te pakken.'

Onderwijs en Sponsoring	in €
Bangladesh	199.135
Benin	409.395
Burkina Faso	1.461.412
Colombia	891.809
de Filipijnen	1.112.644
Ethiopië	2.503.191
Guatemala	1.716.422
Haiti	2.444.244
India	668.608
Nederland	541.181
Nepal	115.400
Sierra Leone	524.952
Tsjaad	370.548
Oeganda	36.038
<b>Totaal</b>	<b>12.994.979</b>

# Resultaten Onderwijs en Sponsoring



**Toelichting op de cijfers voor 2021:** Ook dit jaar zijn er weer ruim 30.000 kinderen met steun van WD naar school gegaan. Door Covid-19 konden veel kinderen maar weinig naar school. Sommige partners vulden dit in met digitaal onderwijs, andere partners gaven de kinderen huiswerkbegeleiding thuis of in kleine groepen op school. De verwachting was dat veel kinderen uit zouden vallen door Covid-19, maar dit is gelukkig meegevallen. Dit is mede te danken aan de toewijding van onze partners die zich op allerlei manieren hebben ingezet voor de kinderen en hun families. Met het INCE programma bereiken we veel docenten. Met name door een groot project met de overheid in Guatemala, waarin 30.000 docenten werden getraind. In



de komende jaren gaan we in meer landen op deze manier werken, en kunnen we op grote schaal het onderwijs structureel verbeteren.

Binnen de projecten die werken aan het stoppen van kinderuitbuiting, hebben we doelen zo goed als bereikt als het gaat om het opvangen van en traumaverwerking voor slachtoffers en om het voorkomen van uitbuiting voor kinderen in een risicogroep. Echter voor het betrekken van families, hebben we het doel niet behaald. Dit komt door een project met straatkinderen in Ethiopië, waar de resultaten tegenvielen door de politieke instabiliteit, de inflatie en Covid-19.



## 2.3 Werk en Opleiding

Eén ding hebben ze gemeen: ze zagen alle drie\* een gat in de markt. Of dat nu is op het gebied van biologische gewasbescherming, betaalbare slippers of gebak: Tsjaad is in 2021 heel wat innovatieve ondernemers rijker geworden. En niet alleen Tsjaad, ook in andere landen in Afrika, Midden- en Zuid-Amerika en Azië werden jongeren opgeleid, kersverse personeelsleden in dienst genomen en startende ondernemers begeleid. Programmaleider Werk en Opleiding Bertine Vermeer: 'Er is keihard én creatief gewerkt om zoveel mogelijk jongeren te begeleiden naar waardig werk.'

*\*Lees de verhalen van ondernemers Albertine, Alida en Prosper in het kader op pagina 22.*

'Wereldwijd hebben duizenden jongeren geen inkomen of een onderbetaalde baan. Juist deze jonge generatie heeft de potentie, de dromen en de ambitie om een toekomst op te bouwen. Dat was in 2021 best wel eens uitdagend', blikt Bertine terug. 'In Burkina Faso zagen we het geweld almaar toenemen. De politieke onrust in Colombia nam toe en de pandemie was bepaald nog niet weg. Dreiging, in welke vorm dan ook, zorgt ervoor dat de economie op slot gaat en bedrijven moeten sluiten. Maar er ontstaat ook weer nieuwe vraag en daar komt de creativiteit om de hoek kijken. Een mooi voorbeeld vind ik zelf de toenemende vraag naar verplegend personeel in Sri Lanka. De gezondheidszorg kon de vraag echt niet aan en door de lockdown zaten anderen zonder werk. En dus paste de vaktraining zich daar op aan.'

Een ander land waar de invloed van de pandemie groot was maar waar wél mooie stappen zijn gezet is India. 'De Job Booster-entiteit in India is dit jaar opgericht en heeft de eerste grote contracten binnen gehaald, namelijk met McDonald's en Taco Bells. Via deze grote ketens hopen we dat veel jongeren een baan krijgen, waarbij goede arbeidsomstandigheden en -voorwaarden altijd ons uitgangspunt zijn.'

### Afgelegen en onbereikt

Een ander land waar mooie contracten werden gesloten is Bangladesh. In één van de armste gebieden ter wereld (het rurale

noorden van Bangladesh) staat de fabriek 'Classical Handmade Products' (CHP). Een bedrijf dat duurzaam geproduceerde tapijten, manden en woonaccessoires van natuurlijke materialen verkoopt. In 2021 sloot het bedrijf een groot contract met IKEA. Via Job Booster Bangladesh krijgen kansarme vrouwen training om vervolgens aan de slag te kunnen bij CHP. Tauhid Bin Abdus Salam, directeur van CHP: 'Veel van onze werknemers wonen vlak bij de fabriek, maar waren voorheen werkloos en onzichtbaar. Het geld dat ze nu verdienen, blijft hier in de community, zodat de welvaart in dit gebied blijft.'



← Lees het hele inspirerende verhaal van Tauhid hier

### Wat is een Job Booster-entiteit?

In 2021 zijn vier Job Booster-entiteiten opgericht: in India, de Filipijnen, Burkina Faso en Tsjaad. In deze landen was er vaak al een Job Booster-project\*. Projecten zijn echter altijd afhankelijk van externe financiering, en zijn daarom altijd tijdelijk. Om ervoor te zorgen dat kwetsbare jongeren op de lange termijn toegang hebben tot een baan zijn er in meerdere landen entiteiten opgericht. Deze entiteiten zijn sociale ondernemingen, dus zonder winst oogmerk. Als onderneming kan deze entiteit de brug slaan tussen grote bedrijven (zoals McDonald's) en organisaties die jongeren opleiden (bijvoorbeeld de partners van Woord en Daad die vaktrainingen geven). Door de contracten die de entiteit sluit kunnen de jongeren van de vaktraining makkelijker een baan krijgen én zijn de aangesloten bedrijven verzekerd van gekwalificeerd personeel.

\*In korte tijd een indruk krijgen wat de Job Booster-aanpak is en hoe een Job Booster-project eruit ziet?



Bekijk nu deze video →

## Nieuwe kansen

Onzichtbaar en onbereikt was ook de ondernemende Aïchatou Sanou uit Burkina Faso. Toen ze zes jaar oud was werd ze blind. In Burkina Faso wordt weinig rekening gehouden met mensen met een beperking zoals Aïchatou. Lesmaterialen waren er voor haar bijvoorbeeld niet, dus ging ze niet naar school. Via het Job Booster-project in Burkina Faso kreeg ze de mogelijkheid om een training te volgen, die ze met beide handen aangreep. Bertine: 'We hebben de afgelopen jaren in het westen van Burkina Faso heel veel jongeren als Aïchatou kunnen begeleiden naar een baan, met de steun van grote partners zoals NORAD en de Turing Foundation. Ons doel was om binnen vijf jaar 15.000 jongeren aan het werk te hebben, maar dat doel was al binnen drie jaar bereikt. Een prachtig resultaat, dat ook weer nieuwe deuren opende. Het ministerie dat gaat over jeugdzaken in Burkina Faso heeft ons dit jaar gevraagd om mee te schrijven aan een meerjarenplan voor jeugdwerkgelegenheid. Dat geeft ons de mogelijkheid om op hoog niveau dingen te veranderen in het onderwijs- en werkgelegenheidssysteem; zaken die jongeren zouden kunnen blokkeren of weerhouden van een kans op een baan.' Dat beaamt Romaric Tarpaga, projectmanager van Job Booster in het oosten van Burkina Faso, waar een nieuw project is gestart in samenwerking met de Nederlandse ambassade. 'De Job Booster-aanpak is innovatief, omdat we werken vanuit de markt. Maar we werken ook aan een goed arbeidsklimaat voor jongeren en startende ondernemers. Vaak is het voor startende ondernemingen lastig om een lening te krijgen voor investeringen. Job Booster gaat in gesprek



met banken zodat jongeren wel ruimte krijgen om te investeren.' Bijvoorbeeld Aïchatou, die stond te trappelen om te investeren in haar bedrijf.

← Benieuwd hoe het nu met haar gaat? Bekijk het hier



## Waardig werk

Uiteindelijk is ons doel voor al deze verschillende jongeren dat ze waardig werk krijgen. Bertine: 'Waardig werk is natuurlijk

een beladen term. Want wanneer is je werk nu waardig? Als je onder eerlijke omstandigheden je werk kunt doen? Als je genoeg betaald krijgt? En wat is dan genoeg? Daar blijven we altijd heel scherp naar kijken en praten we over met organisaties en bedrijven.'

In 2021 werd het onderzoek 'Does TVET (Technical and Vocational Training, red) make a difference?' afgerond. Bertine: 'Vijf jaar lang hebben we jongeren gevolgd in verschillende

landen, om te kijken of de vakopleiding die ze hebben gevolgd ook echt een duurzame impact had op de jongeren. Het antwoord is gelukkig veelal: ja. Tegelijkertijd zagen we in de onderzoeksresultaten dat jongeren soms best wel moeite



hadden met een baan vinden. We werden daardoor weer bevestigd in onze keuze voor de Job Booster-aanpak' (zie pagina 21).

← Meer lezen over dit interessante onderzoek?



## Impact story

### Een gat in de markt in Tsjaad

Albertine Assem verkoopt als enige gebak in haar wijk in N'djamena. Alida Yanyam zag dat slippers zo duur waren in Tsjaad omdat ze altijd geïmporteerd moesten worden, en besloot ze zelf te gaan maken. Prosper Dinngammad zag kansen voor duurzame producten en bracht biologische gewasbescherming op de markt. Met behulp van Job Booster Tsjaad maakten deze drie ondernemers hun droom waar. Hyacinthe Ndjolenodji, projectmanager van Job Booster Tsjaad vertelt: 'Er zijn duizenden jongeren zoals Albertine, Alida en Prosper, en het is uitdagend om hen allemaal te begeleiden naar een baan. Maar in een context van grote armoede, zoals in Tsjaad, is er niets belangrijker dan werk. Met werk kun je armoede én de onderliggende oorzaken van armoede aanpakken. Ik zie elke keer weer hoe daarmee de levensomstandigheden van gezinnen duurzaam worden verbeterd.'

Benieuwd hoe dat eruit ziet in de levens van Albertine, Alida en Prosper? Bekijk hier hun verhaal ↓



Albertine



Alida



Prosper

# Resultaten Werk en Opleiding

Bertine vervolgt: 'Om hier ook met onze TVET's blijvend op in te spelen, trainen we hen in ondernemerschap en marktgerichtheid. Omdat reizen dit jaar lastig ging, deden we trainingen online. Alles om ervoor te zorgen dat ambitieuze jongeren zo snel mogelijk een goede baan hebben.'

## Bestedingen Werk en Opleiding & Training/Job Booster

in €

Bangladesh	135.704
Benin	62.203
Burkina Faso	407.684
Colombia	266.621
de Filipijnen	24.792
Ethiopië	338.470
India	86.304
Nederland	126.252
Sierra Leone	20.677
Sri Lanka	57.114
Tsjaad	179.468
Oeganda	78.942
<b>Totaal</b>	<b>1.784.231</b>



## 21.787

Mensen gestart met een opleiding, training of coaching



20.608  
Korte opleiding (<3 mnd)

344  
Middellange opleiding (>3 mnd <1 jaar)

835  
Lange opleiding (>1 jaar)



## 18.907

Mensen hebben een opleiding, training of coaching succesvol afgerond



18.429  
Korte opleiding (<3 mnd)

260  
Middellange opleiding (>3 mnd <1 jaar)

218  
Lange opleiding (>1 jaar)



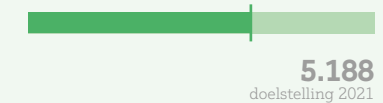
## 2.229

Mensen met een baan (na 6 maanden)



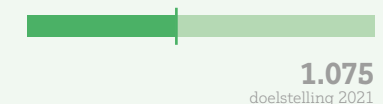
## 3.251

Mensen met een eigen bedrijf (na 6 maanden)



## 440

Jongeren ontvangen een lening via Job Booster



**Toelichting op jaarcijfers:** In totaal werden er in 2021, 14.824 mensen aan werk geholpen. Omdat we het belangrijk vinden dat mensen aan het werk blijven, meten we in deze beleidsperiode na 6 maanden of mensen nog steeds een baan hebben of dat hun bedrijf nog steeds functioneel is. Omdat 2021 het eerste jaar is dat we (de duurzaamheid van) werkgelegenheid op deze manier meten (eerder deden we dat na 3 maanden) kunnen we voor dit jaarverslag alleen de mensen tellen van het laatste kwartaal 2020 en die zijn geplaatst in het eerste half jaar van 2021. Daarvan hebben 5.569 mensen nog steeds een baan of een bedrijf. De meerderheid van de jongeren is geplaatst in het tweede half jaar van 2021 en zal volgend jaar worden meegeteld.

## 2.4 Duurzaam Water

**Doorgaan in het heetst van de strijd. Het zijn woorden die Jacob Jan Vreugdenhil, programmaleider Duurzaam Water, gebruikt voor het toegewijde werk dat het afgelopen jaar is verzet in dit programma. 'Het was niet vanzelfsprekend dat onze projecten doorgingen, bijvoorbeeld in Ethiopië waar veel waterprojecten zich bevinden. Als alles was stilgelegd had eigenlijk niemand vreemd opgekeken. Maar dat gebeurde niet: onze partners gingen, met de nodige aanpassingen, door. Bewonderenswaardig.'**

### De ultieme test

Doordat de droogteperiodes steeds heviger worden, neemt ook de druk op de watervoorraden toe. Binnen het programma Duurzaam Water zet Woord en Daad zich samen met bedrijven, organisaties (zoals Vox Impulse), overheden en waterschappen in voor goed waterbeheer, zodat het beschikbare water eerlijk verdeeld en efficiënt gebruikt wordt. Jacob Jan: 'We werken dus aan een heel systeem, wat vaak verandering nodig heeft. Neem het noorden van Ethiopië (regio Tigray), waar veel waterpunten zijn, maar weinig toegang tot water. Er is namelijk al jaren geen onderhoud geweest en dus zijn de punten onbruikbaar. Door lokale ondernemers in te schakelen om deze punten te herstellen en ze water- én winstgevend te maken zorgen we er niet alleen voor dat er nu water is, maar over meerdere jaren nog steeds.' Toen in november 2020 de burgeroorlog uitbrak in Tigray zorgde dat voor enorme stromen ontheemden. Heel Tigray werd oorlogsgebied. Het leek erop dat het hele project zou stagneren. Jacob Jan: 'Maar onze partners gingen door. Letterlijk in het heetst van de strijd. Uiteindelijk zijn in 2021 in alle 12 districten waar we werken mensen bereikt. Veel minder dan we voor ogen hadden, maar het werk ging wel door. Het is misschien wel de ultieme test te noemen voor onze aanpak: blijft die overeind bij een crisis?'

Dat Woord en Daad een groot netwerk van partners heeft bleek ontzettend waardevol in crisistijd. 'Natuurlijk moesten we iets doen voor de duizenden ontheemden die op de vlucht

waren. Samen met ZOA zijn we hier noodhulp gaan verlenen.' Meer lezen over deze noodhulp? Dit is te vinden in hoofdstuk 2.5.2.

### Rond de Awash-rivier

Een ander grootschalig waterproject in Ethiopië speelt zich af rond de Awash-rivier. Het stroomgebied heeft regelmatig te kampen met zware overstromingen én droogte. Hierdoor gaat de oogst verloren en trekken de inwoners weg. Woord en Daad werkt met zes consortiumpartners aan integraal waterbeheer voor gezinnen en de landbouw. Voor het waterbeheer geldt dat meten weten is. Daarom is er in 2021 een onderzoek uitgevoerd naar 20 monitoringslocaties. Daarnaast is er in het kader van het Young Expert Programme (YEP) een 'young expert' getraind in de installatie en het gebruik van de bodemvocht-apparatuur. Deze apparatuur kon in 2021 helaas nog niet opgestuurd worden en ook de kennisoverdracht liep vertraging

op door de reisbeperkingen die Covid-19 met zich meebracht. Dit staat nu gepland voor 2022.

### WaterTime Oeganda

Op het platteland van Oeganda is 50 procent van de waterpompen buiten werking. Mensen moeten daardoor lange afstanden afleggen met hun jerrycans. Of ze lopen het risico om ziek te worden door het drinken van vervuild water dat wel dichtbij te vinden is. In het WaterTime project werkt Woord en Daad daarom aan betrouwbare watervoorziening in dorpen. Dit doen we door WaterTime te introduceren: een nieuw systeem dat goed en tijdig onderhoud mogelijk maakt. Jacob Jan: 'In juni 2021 hebben we de pilot van dit project succesvol afgesloten. In twee dorpen draaien nu bij elkaar drie watertorens en 15 waterpunten. Door middel van een prepaid systeem dat werkt op zonne-energie kunnen dorpelingen nu schoon water krijgen. De kleine bijdrage die ze betalen zorgt ervoor dat de onderne-



Ouedraogo Azeta

### Impact story

#### 'Voor welk kind kies je dan?'

'Vroeger gaf ik al onze gewassen water met metalen schalen. Dat kostte mij uren per dag. Als ik dan thuis kwam, kon ik niet goed voor mijn gezin zorgen. Moedeloos werd ik daarvan.' Ouedraogo Azeta is boerin in Baobané, een dorp in het noorden van Burkina Faso. Ze is trotse moeder van vier kinderen. 'Vroeger konden maar twee van mijn kinderen naar school. Ik kon voor de anderen het schoolgeld niet betalen. Maar voor welk kind kies je dan?'

Het project Drop for Crops bracht haar veel. De hoeveelheid werk is afgenomen, want het water geven aan de gewassen gaat nu automatisch. Maar ook haar inkomen nam toe waardoor ze haar echtgenoot kan helpen, kleding voor zichzelf kan kopen en het schoolgeld voor al haar kinderen kan betalen. 'Nu hoef ik niet meer te kiezen!'



### Terugkijken: webinar WaterTime Oeganda

Tijdens dit webinar gaf projectleider Nelline Roest een kijkje in de keuken van dit ambitieuze en innovatieve project. Ze vertelde over de uitdagingen in Oeganda maar ook het ondernemerschap in de dorpen waar we werken.



[Kijk hier het webinar terug](#) →

mers de torens en waterpunten kunnen onderhouden.' Nu de pilot is afgerond wil Woord en Daad aan de slag met 20 watertorens voor 11.000 mensen en een training voor onderhoudsmonteurs. Via een webinar in november jl. heeft Woord en Daad nieuwe partners aangetrokken die investeren in dit project (zie kader).

### Drops for Crops Burkina Faso en Benin

In de droge Sahel-regio richten we ons met 'Drops for Crops' op integraal waterbeheer. Een project dat mede wordt gefinancierd door het ministerie van Buitenlandse Zaken. In 2021 zijn er zowel in Benin als in Burkina Faso mooie resultaten geboekt.

In Benin is de inceptiefase van het project afgerond en zijn zeven demonstratievelden gereedgemaakt. Op deze velden kunnen in 2022 trainingen gegeven worden aan boeren in irrigatietechnieken. Daarnaast is er een coöperatie opgericht om samenwerking te bevorderen en de boeren verbeterde toegang tot financiering te bieden.

Het project in Burkina Faso loopt al verschillende jaren heel succesvol. Ook dit jaar zijn er mooie cijfers te noemen: zo zijn er ruim 10.000 bomen geplant om de bodem te verrijken en afstromend water te remmen. Een nieuw reservoir met een capaciteit van 7200 m3 biedt genoeg water voor 44 boeren om in het droge seizoen uien of aardappels te telen. En dat is ook dit jaar weer goed gelukt: er werd 1857 ton uien geoogst en

505 ton aardappels. Deze prachtige opbrengst wordt veelal geoogst door vrouwen, die vaak een kwetsbare positie hebben. Door de trainingen die zij krijgen en de grondcontracten die in dit project worden opgesteld hebben deze vrouwen meer rechten én meer inkomsten. Daarmee bouwen ze aan een betere toekomst voor hun gezin. Neem bijvoorbeeld boerin Ouedraogo Azeta, die vertelt: 'Nu hoef ik niet meer te kiezen welk kind er naar school mag, maar hebben ze allemaal een plekje in de schoolbank' (zie de impact story op pagina 24).

### Bestedingen Duurzaam Water

in €

Benin	129.461
Burkina Faso	265.385
Ethiopië	791.580
Nederland	51.987
Oeganda	21.218
<b>Totaal</b>	<b>1.259.631</b>



# 87.486

Mensen bereikt met Duurzaam Water-voorzieningen



257.942  
doelstelling 2021



# 381

Verbeterde water voorzieningen (drinkwater en irrigatiewater)



1.206  
doelstelling 2021



# 1.631

Dienstverleners van Duurzaam Water-voorzieningen getraind



2.413  
doelstelling 2021

**Toelichting op de cijfers:** In 2021 werden 87.486 mensen bereikt met duurzame watervoorzieningen. Dat zijn heel veel mensen, maar helaas wel veel minder dan we hadden gepland. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door het conflict in het noorden van Ethiopië, waar het grootste (drink)waterproject wordt uitgevoerd. Tijdens de gevechten was het niet mogelijk om drinkwatervoorzieningen te bieden of trainingen te geven. Ook in andere projecten (in Ethiopië) was het effect van dit conflict en de coronapandemie zichtbaar waardoor er minder resultaten zijn behaald. We zetten steeds meer in op efficiënter watergebruik, in 2022 verwachten we daar meer resultaten op te behalen. Daarnaast was 2021 een jaar waarin twee projecten werden afgerond, er zijn in Benin en Oeganda geen nieuwe mensen bereikt, maar er is wel gewerkt aan een goede afronding zodat de mensen die we al eerder bereikten ook op de langere termijn toegang hebben tot drink en irrigatiewater.

## 2.5 Onze drie strategieën

### 2.5.1 Bewustwording

Met onze strategie Bewustwording willen we samen met onze achterban nadenken over de impact van onze leefstijl hier in Nederland op de mensen en hun omgeving in de landen waar Woord en Daad werkt. In 2021 lanceerde het team Bewustwording de campagne: 'Binnenstebuiten! - Een frisse kijk op spullen'. Woord en Daad wil, vanuit onze christelijke waarde 'rentmeesterschap', inspireren tot het maken van bewuste en eerlijke keuzes die recht doen aan onze medemens en de aarde. Bijvoorbeeld door te kijken naar het maakproces en de duurzaamheid van de spullen die je thuis hebt. Maar ook door de impact te laten zien die klimaatverandering heeft op onze kwetsbare naasten wereldwijd. Janneke Witzier, projectleider Bewustwording: 'We hebben online veel mensen bereikt met de boodschap dat we met onze keuzes impact kunnen maken.'

### Klimaatverandering – Ver van je bed of heel dichtbij?

Ook via de strategie Bewustwording willen we, in Nederland, aandacht besteden aan het weerbaar maken van de armen voor klimaatverandering; één van de beleidsthema's in 2021-2025. Hoe ziet die klimaatverandering er dan uit in de levens van kwetsbare mensen? Mensen die afhankelijk zijn van het regenseizoen voor hun inkomsten, mensen zonder stevig huis of mensen met een stuk land dat steeds vaker overstroomt? Janneke: 'Dit jaar hadden we mooie initiatieven die hier aandacht voor vroegen. Ik denk bijvoorbeeld aan het magazine Werelddelen dat in maart in het teken stond van klimaatweerbaarheid. Rond dezelfde tijd organiseerden we samen met het Reformatorisch Dagblad tijdens de Week van de Schepping het online event: 'Klimaatverandering – Ver van je bed of heel dichtbij?'



waar ruim 3400 mensen naar gekeken hebben.  
← *Benieuwd naar dit interessante event waarin meerdere experts aan het woord kwamen? Kijk het hier terug*

### Presentaties en voorlichtingen

Naast de specifieke campagnes waar via (sociale) media veel

aandacht voor was, gingen ook de voorlichtingen op (basis) scholen en verenigingen door. Janneke: 'We zochten naar nieuwe manieren om onze doelgroep te bereiken. Zo hebben we een mooi kinderprogramma gepresenteerd op de online Werelddag, waar duizenden kinderen naar gekeken hebben. Na dat mooie succes zochten we naar een vervolg en zijn we gestart met het opnemen van 'kidskwartiertjes'. Zo kunnen we kinderen op een laagdrempelige manier kennis laten maken met de wereld van leeftijdsgenoten ver weg.'

← *Bekijk de kidskwartiertjes*

### Binnenstebuiten – een frisse kijk op spullen

Tijdens de Week van de Duurzaamheid (4 tot 9 oktober) lanceerde het team Bewustwording de campagne 'Binnenstebuiten – een frisse kijk op spullen.' Janneke: 'Al onze spullen zijn ergens en door iemand gemaakt. Tijdens deze campagne stelden we verschillende vragen bij spullen die we in huis hebben: Zijn je spullen op een eerlijke manier gemaakt? En wat gebeurt er met al die spullen die onnodig worden weggegooid?' De verborgen impact van spullen wordt zo zichtbaar. De campagne loopt door in 2022, waarin een ontpulchallenge zal worden georganiseerd en een nummer van Werelddelen gewijd wordt aan dit thema.

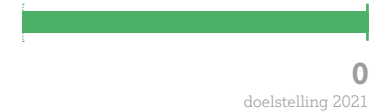
### Dankdagkalender

Ook in 2021 heeft Woord en Daad samen met de jeugdbonden HHJO, JBGG, HJW en LCJ de dankdagkalender uitgebracht. Met deze kalender willen we de kinderen bewust maken van onze overvloed, vanuit de overtuiging dat dankbaarheid doet delen. Het thema was dit jaar 'Danken met Johannes op Patmos'. Bijbelstudies over Johannes op het eiland Patmos werden gekoppeld aan een project dat Woord en Daad heeft op de eilandengroep de Filipijnen. In het Bijbelboek Openbaring wordt de glorie en kracht van God bezongen. In de praktische verwerkingen konden kinderen lezen hoe dit ook vorm krijgt in de onderwijsprojecten in dit land. Maar liefst 50.100 dankdagkalenders werden uitgedeeld en in de huiskamers gelezen.



## 5.776

Mensen bereikt met online events



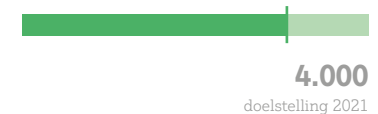
## 1.500

Jongeren bereikt



## 2.985

Kinderen bereikt



**Toelichting op jaarcijfers:** Vanwege corona konden er veel minder presentaties op scholen gegeven worden. De presentaties werden erg gewaardeerd: ze kregen een gemiddelde score 8. Op basis van een steekproef blijkt dat het merendeel van de jongeren (91%) na een presentatie meer kennis heeft van de omstandigheden in andere landen en 83% geeft aan meer mee te willen leven met leeftijdsgenoten wereldwijd.

### 2.5.2 Noodhulp en Weerbaarheid

Samen met haar partners werkt Woord en Daad al jaren aan weerbaarheid tegen rampen. De gedachtegang achter deze aanpak gaat verder dan het verkleinen van schade na een ramp. Renate Bode, projectleider van noodhulp- en weerbaarheidsprojecten: 'Weerbaarheid is een begrip met vele implicaties. Het betekent zo iets als: bestand zijn tegen, kunnen omgaan met, jezelf verdedigen tegen, etc. Maar het gaat verder. Ten diepste heeft het te maken met perspectief en hoop hebben in dit leven. Het impliceert initiatief om iets te kunnen doen tegen de continue kwetsbaarheid die je belemmert om te groeien.' In 2021 heeft Woord en Daad verdere stappen gezet om deze strategie van weerbaar zijn na én voor een ramp uit te werken.

Het veranderen van systemen (één van de beleidsthema's van Woord en Daad) en het verlenen van noodhulp na een ramp lijken op het eerste gezicht weinig met elkaar te maken te hebben. Niets is echter minder waar. Het systeem beïnvloeden dat mensen ervan weerhoudt weer op te staan na een ramp, is precies waar het bij 'weerbaarheid' om draait, volgens Renate. 'Het is voor ons belangrijk om dit te doen vanuit onze kern-

waarde dat ieder mens waardevol en gelijkwaardig is. Dat maakt dat we geloven dat we duurzame verandering moeten zoeken in verbinding en niet in afhankelijkheid.'

'Afhankelijkheid kan na een ramp gemakkelijk ontstaan', geeft Renate aan. Als mensen bijvoorbeeld geen eten hebben of geen dak boven hun hoofd en ze krijgen spullen aangereikt, dan raak je daar snel aan gewend. Zeker als de rampen zich opvolgen, denk bijvoorbeeld aan kwetsbare landen als Haïti of de Filipijnen. Renate: 'Maar dat kan anders. Een mooi voorbeeld is het project 'Fital', een project ten noorden van Addis Abeba in Ethiopië. In dit gebied leven veel weduwen en wezen, waar de gemeenschap gezamenlijk voor zorgt. Toch hebben ze hierdoor nauwelijks een vangnet voor als de oogst tegenvalt; dan zijn zij de eersten die minder krijgen. Ze bleven afhankelijk. Onze lokale partner Bright Future Ethiopia geeft deze mensen producten waar ze zelfredzaam mee kunnen worden, denk aan kippen en zaaigoed. Ook worden ze getraind in hoe ze hier goed zorg voor kunnen dragen, zodat de partner zelf 'overbodig' wordt.'



#### Partner aan het woord

#### 'Essentieel om snel ter plaatse te zijn'

Een van de organisaties die de noodhulp in Haïti mogelijk maakte is het Deputaatschap tot hulpverlening in Bijzondere Noden. Aan het woord is Ilse Slappendel-Kok, projectcoördinator: 'We ervaren onze samenwerking met Woord en Daad als een verrijking en versterking. Door de handen ineen te slaan, kunnen we met name op het gebied van noodhulp veel voor elkaar betekenen. Na een ramp is het essentieel om snel ter plaatse te zijn. Wanneer we zelf geen lokale contacten in het rampgebied hebben, zoeken we naar betrouwbare samenwerkingspartners die lokaal contacten hebben, zoals Woord en Daad. Zo kunnen we elkaar tot een hand en een voet zijn.'

### Tigray

Acute nood was er dit jaar in het noorden van Ethiopië. Renate: 'Vorig jaar begon de onrust in de regio Tigray. We hebben daar al jaren een waterproject en in onze noodhulpaanpak probeerden we zoveel mogelijk bij de bestaande systemen aan te sluiten.'

In november 2021 escaleerde het conflict ook naar aangrenzende delen in Ethiopië. Op scholen in Dessie, waar normaal gesproken kinderen les krijgen en jongeren worden getraind, werden nu vluchtelingen opgevangen. Renate: 'Het is mooi om te zien dat lokale partners direct klaar staan om noodhulp te verlenen. Waar buitenlandse organisaties direct hun collega's weghaalden uit dit conflictgebied (overigens om begrijpelijke redenen), bleven onze partners beschikbaar voor hun landgenoten. Dat getuigt van moed.'

Rondom de regio Tigray werkt Woord en Daad, sinds het uitbreken van het conflict, samen met noodhulporganisatie ZOA. 'Het hebben van een goed netwerk is ontzettend belangrijk om snel te kunnen schakelen in een noodsituatie,' aldus Renate. Hoe ZOA en Woord en Daad elkaar aanvullen in projecten als deze?



← Dat hoor je in de podcast 'Van getroffen naar groei' waarin Renate in gesprek is met Edwin Visser, directeur programma's bij ZOA

### Water voor Shalla

Een project dat veel aandacht kreeg in de communicatie was 'Water voor Shalla'. De opbrengst van het sportieve evenement 'Sport for Others' was ook dit jaar voor dit project in centraal Ethiopië bestemd. Renate: 'Een mooie stap die dit jaar gezet is, is het betrekken van een waterpartner uit Nederland: World Waternet uit Amsterdam. Zij trainen het lokale waterbedrijf in Ethiopië om een goede onderhoudsstructuur neer te zetten. Want het gaat er niet alleen om dat het waterbedrijf de technische kennis heeft om de watersystemen te onderhouden. Hoe zorgen ze ervoor dat dit geborgd wordt in de gemeenschap zodat de mensen in Senbete Shalla over een aantal jaar nog

steeds toegang hebben tot schoon drinkwater? Dat maakt mensen weerbaar tegen extreme droogte.'

## Haïti

Ook in Haïti wil Woord en Daad de bevolking graag sterker maken bij tegenslagen. Renate: 'Als er één land is waar dit nodig is, dan is het Haïti. Politiek en economisch was het land al een chaos toen in augustus een aardbeving en een orkaan in het zuiden van Haïti een ravage achterlieten. In een land als Haïti is het vaak moeilijk om in mogelijkheden te blijven denken, omdat het land zoveel uitdagingen heeft. We hebben van onze achterban een prachtig bedrag gekregen om de bevolking te steunen, maar dan willen we dit ook op een duurzame manier inzetten. Naast de eerste hulp die we direct via onze partners verleend hebben (denk aan het verstrekken van voedsel, water en onderdak) kijken we nu naar de langere termijn. We willen investeren in de toegankelijkheid van onderwijs, zodat kinderen na een ramp niet snel van school worden gehaald om

## Resultaten Noodhulp en Weerbaarheid



**9.341**

Huishoudens die met hulp hun (economische) leven weer opbouwen



**5.505**

Huishoudens geholpen met eerste noodhulp na een ramp

### Bestedingen Noodhulp en Weerbaarheid

	in €
Bangladesh	-52.904
Burkina Faso	4.572
de Filipijnen	120
Ethiopië	1.630.359
Haïti	149.521
India	69.392
Mozambique	116.618
Nederland	6.789
Sierra Leone	63.342
<b>Oeganda</b>	<b>89.663</b>
<b>Totaal</b>	<b>2.077.470</b>

te gaan werken in de huishouding (wat vaak een vorm van moderne slavernij aanneemt). Daarnaast kijken we naar watersystemen die bestand zijn tegen een ramp en naar het opzetten van waarschuwings- en voorraadssystemen waardoor mensen bij een dreigende ramp snel in veiligheid gebracht kunnen worden.'

### Noodhulp Covid-19

Tot slot heeft Woord en Daad in 2021 samen met het Christelijk Noodhulpcluster een noodhulpactie gevoerd voor de impact van Covid-19 wereldwijd. 'We zagen dat vooral in Azië en Midden- en Zuid-Amerika de besmettingen hoog waren, maar de gezondheidszorg totaal niet toereikend was. Zo was er in India een groot tekort aan beademingsapparatuur, die we via deze actie konden bekostigen. Daarnaast is de opbrengst ingezet in Sri Lanka waar door de lockdown geen eten en geen onderwijs beschikbaar was. Door middel van zaaigoed en afstandsonderwijs kon de samenleving blijven draaien.' Ook in Colombia probeerde Woord en Daad zoveel mogelijk aan te sluiten bij de huidige projecten van de partner. Door hygiënetrainingen toe te voegen aan de trainingen van bijvoorbeeld alleenstaande moeders die zo konden voorzien in het onderhoud van hun gezin, mochten deze trainingen door blijven gaan van de overheid. Renate: 'Dat is waar de strategie Noodhulp en

Weerbaarheid om draait: zorgen dat de mensen in onze projecten weerbaar worden tegen een ramp door de systemen zo te veranderen dat ze zelf kunnen voorzien in basisvoorzieningen als voedsel, drinkwater en onderdak, zodat ze in staat zijn om hun bestaan weer op te bouwen en verder kunnen groeien.'

### 2.5.3 Beleidsbeïnvloeding

**2021 was een jaar waarin er veel gebeurde in de Nederlandse politiek. Het was een jaar met veel nieuwe kansen, maar ook een jaar waarin veel werd uitgesteld. Een 'dubbel' jaar dus, voor ons team beleidsbeïnvloeding. Politiek adviseur Lisanne van der Steeg: 'We hebben veel gezaaid en soms geduld moeten hebben, maar zagen gelukkig aan het einde van het jaar mooie resultaten.'**

'Het lijkt nu (voorjaar 2022, red.) alweer heel lang geleden, maar 2021 begon als 'het jaar van de verkiezingen'. Dat het uiteindelijk 'het jaar van de formatie' zou worden, wisten we toen nog niet. De nieuwe verkiezingen brachten mooie kansen met zich mee. Zo organiseerden we met verschillende leden van brancheorganisatie Partos 'Het grote buitenlanddebat'. Op die manier kwamen onderwerpen die in de nationale media misschien iets minder prominent aanwezig waren toch op de agenda. Bijvoorbeeld het budget voor ontwikkelingssamenwerking of het belang van nationale wetgeving voor Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen.'

De installatie van nieuwe Kamerleden na de verkiezingen is voor het team van politieke adviseurs altijd een goed moment om Kamerleden te leren kennen en waar mogelijk ideeën aan te dragen voor nieuw of bestaand beleid. Lisanne: 'Sinds een paar jaar introduceren we bij dergelijke gesprekken de mogelijkheid om een SDG (Social Development Goal) te adopteren als Kamerlid, vanuit de campagne die we met het samenwerkingsverband Building Change hebben: 'Adopteer een SDG'. Inmiddels hebben 33 Kamerleden een SDG 'geadopteerd', een mooie en concrete manier om grote doelen concreet te maken in het Nederlandse beleid.'

## SDG-toets

Een mooi succes op het gebied van de SDG's bereikte het team aan het einde van het jaar toen door de Tweede Kamer de motie werd aangenomen om de SDG-toets standaard mee te nemen bij wetsvoorstellen van de vijf belangrijkste coherentie-ministeries (BuHa-OS, BuZa, Financiën, EZK en LNV). Lianne: 'Dit betekent dus dat zichtbaar wordt gemaakt wat het effect van nieuwe wetsvoorstellen is op ontwikkelingslanden. Beslissingen die misschien economisch voordelig zouden zijn voor Nederland maar de honger in centraal Afrika doen toenemen, kunnen we hierdoor beter tegenhouden.'

Een ander mooi succes dat Lianne noemt is de motie die de Kamer aannam over het teruggroeien naar 0.7% van het BBP voor ontwikkelingssamenwerking. Tegelijkertijd is het van belang dat dit budget ook echt wordt uitgegeven aan ontwikkelingssamenwerking. Politiek adviseur Maarten van Nieuw Amerongen schreef een opinieartikel waarin de zorgen van verschillende organisaties werden geuit dat de

focus op vergroening en klimaat, hoe goed ook, niet ten koste mag gaan van ontwikkelings-samenwerking.

 [← Lees het artikel hier](#)

Tegelijkertijd ziet Woord en Daad ook veel kansen als het gaat om samenhang tussen klimaatveerbaarheid en ontwikkelings-samenwerking. Niet voor niets is het één van de beleidsthema's voor de komende vijf jaar. Een mooi voorbeeld hiervan is het project 'Benkadi', gefinancierd door het Ministerie van Buitenlandse Zaken, dat dit jaar van start mocht gaan.

## IMVO-wetgeving

'Maar we hebben het mooiste voor het laatst bewaard', vervolgt Lianne lachend: 'Alles wat we hebben mogen doen en bereiken is natuurlijk mooi, maar hier hebben we jaren hard aan gewerkt en nu zien we dat het zich eindelijk vertaalt in actie: het nieuwe kabinet heeft in haar plannen opgenomen dat ze een wet gaan maken voor Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen. Dit vinden wij heel belangrijk, omdat we zien dat

veel bedrijven internationaal opereren, maar soms heel weinig zicht hebben op wat er dan in hun keten gebeurt. Werken de arbeiders wel onder goede omstandigheden? Krijgen ze wel eerlijk loon? Met dit beleid zouden bedrijven verplicht zijn hun keten helemaal in beeld te hebben, waardoor bijvoorbeeld kinderarbeid veel makkelijker op te sporen wordt. Door de aanstaande wetgeving zien we de vraag naar wat IMVO inhoudt toenemen. Vanuit het samenwerkingsconvenant 'Voedselzekerheid' waar Woord en Daad ook in participeert, zijn er mooie initiatieven om hier trainingen over te geven voor bedrijven. De eerste resultaten van de op handen zijnde wetgeving zijn dus nu al zichtbaar! We zijn heel benieuwd naar deze wetgeving, en kijken uit naar een nieuw jaar waarin er weer beleid wordt gemaakt waarop we mogen adviseren.'

## Benkadi | Strategisch partnerschap ministerie van Buitenlandse Zaken

Samenwerken in dezelfde richting. Dat is de betekenis van het woord Benkadi in de Bambara taal. Benkadi is de naam van het strategisch partnerschap 'Power of Voices' met het ministerie van Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking dat op 15 maart 2021 startte. Het Benkadi-programma is een initiatief van het West-Afrikaanse maatschappelijk middenveld om de doeltreffendheid van het overheidsbeleid te verbeteren over klimaatverandering en beperking van de gevolgen ervan. Het leiderschap van dit project ligt in het Zuiden. Het project richt zich specifiek op kwetsbare groepen en gemeenschappen in Benin, Burkina Faso, Ivoorkust en Mali. Ieder land heeft daarin zijn eigen problematiek, zegt projectleider Lourens van Bruchem. 'Maar er is één grote overeenkomst: iedereen heeft eten nodig en daarvoor is voldoende vruchtbare aarde nodig. En dat is, door verschillende oorzaken, een uitdaging in al deze vier landen.'

Vanuit Benin neemt de organisatie PasCib plaats in dit partnerschap. Maximin K. Djondo, directeur van PasCib: 'Net als de andere landen in het partnerschap heeft Benin te lijden onder ernstige gevolgen van klimaatverandering, zoals een stijging van de temperatuur, minder neerslag, een korter

regenseizoen en ernstige droogteperiodes. Bovendien is het kustgebied, net als het hele land, gevoelig voor overstromingen, die kusterosie veroorzaken. De lokale gemeenschappen in Benin zijn voor hun levensonderhoud sterk afhankelijk van natuurlijke hulpbronnen. Steeds meer gezinnen worden geconfronteerd met extreme armoede als gevolg van de veranderende weersomstandigheden.'

In dit project ligt de focus op het beïnvloeden van het beleid wat impact heeft op klimaatverandering. Denk bijvoorbeeld aan landbouwadvies rond klimaatbestendige gewassen. De verschillende partijen willen overheden, maatschappelijke organisaties en bedrijven stimuleren en adviseren om inclusief klimaatbeleid te maken en meer concrete activiteiten te ontwikkelen waarmee de weerbaarheid van kwetsbare gemeenschappen wordt verhoogd. Daarnaast worden overheden geadviseerd burgers te betrekken bij het opstellen van dat beleid en worden lokale gemeenschappen voorbereid om dat daadwerkelijk te kunnen doen. Christelle Kalhoule, directeur van het Burkinese SPONG en partner in dit project, geeft aan hoe belangrijk het is om dit in samenwerking met andere NGO's te doen. 'Het versterken van het maatschappelijk middenveld draagt bij aan een open samenleving en versterkt de democratie. Het is van belang dat we het middenveld een stem geven. Dit wordt steeds belangrijker in onze landen. Alleen samen kunnen we de grote issues (zoals klimaatverandering) hier aan.'

In 2021 is er binnen het project gewerkt aan het werven van lokale projectleiders en staf, waarna de officiële lancering op 6 mei plaatsvond in Burkina Faso. Na de lancering zijn door middel van 35 verschillende studies de verschillende onderwerpen waar dit partnerschap zich op richt geïkt. Enerzijds de technische aspecten, denk hierbij aan ontbossing, vervuiling door goudwinning, kusterosie en de afbraak van het ecosysteem. Anderzijds de sociale aspecten, denk hierbij aan machtsverhoudingen en sociale structuren. Gefundeerd op deze basisstudies zijn de projectplannen voor het jaar 2022 gemaakt, waar het inmiddels voltallige team mee aan de slag kan.



# 3. Verantwoorden, leren en innoveren: bakens en cijfers om te navigeren

**I**n 2021 mochten de collega's van Woord en Daad samen met de partners aan de slag met het nieuwe beleidsplan. Daarin staan de drie beleidsthema's centraal: *Klimaatveerbaarheid van de armen, het bereiken van de onbereikten en waardegedreven systeemverandering*. Het jaar 2021 stond in het teken van leren en ontwikkelen op deze drie thema's en van een nieuwe manier van evalueren en sturen. Kennisstrateeg Wim Blok: 'Terwijl we navigeren en sturen op strategische bakens, houden we de haven scherp in het oog en kunnen we indien nodig tijdig bijsturen.'

'We werden in 2021 bevestigd in onze keuze voor de beleids-thema's,' zo blikt Wim terug, 'maar zagen tegelijkertijd dat het belangrijk was om echt scherp te hebben wat nu de status is van de thema's binnen onze projecten. Wie zijn nou die onbereikten binnen de verschillende projecten? En hoe zit het systeem dat armoede in een bepaald gebied in stand houdt nu echt in elkaar? Om dat goed in beeld te krijgen, hebben we samen met experts op deze verschillende thema's zogenaamde scans ontwikkeld.' Zo werd Anika Altaf uitgenodigd om mee te denken over de methode om uit te zoeken wie de onbereikten zijn in een gebied. Altaf promoveerde in het verleden op dit onderwerp met financiële steun van Woord en Daad. Haar advies en dat van de organisaties SeeYou en MDF, gebruikte Woord en Daad om de scan voor dit beleidsthema aan te scherpen. Omdat we zien dat vrouwen vaak in de groep 'onbereikten' vallen hebben twee interne specialisten een training gevolgd bij MDF om dit een goede plek te geven in de projecten. Daarnaast vinden we het belangrijk om optimaal gebruik te maken van de expertise van onze partners op dit gebied. Daarom heeft Woord en Daad dit jaar onder haar partners een survey uitgezet speciaal gericht op het onderwerp 'gender'. Dat leverde inspirerende voorbeelden op die het gesprek tussen partners onderling stimuleert op dit thema. Wim: 'Op deze manier blijven we leren en waarborgen we de kwaliteit in onze projecten.' Om het bewustzijn rondom de beleidsthema's te vergroten en het gebruik van de instrumenten te stimuleren, werden er vanuit de Woord en Daad Academicsessies georganiseerd voor alle collega's.

## Navigeren

De uitvoering van deze thema's is één van de 'bakens' die Woord

en Daad graag in het vizier houdt. 'Aan het begin van het jaar hebben we zes van deze bakens vastgesteld. We weten dat de sterk veranderende context van ons werk vraagt om flexibele sturing. Maar dan is de sturingsinformatie natuurlijk van cruciaal belang. We hebben gekozen voor zes bakens: identiteit, beleidsthema's, nieuwe concepten, programma's, achterban en medewerkers. Aangewezen observanten geven tijdens een navigatieoverleg input op deze zes bakens, waardoor we op hoofdlijnen goed kunnen zien: wat gaat er voor de wind, waar moeten we bijsturen en waar is het van belang dat we koersvast blijven? De eerstvolgende weekopening na een navigatieoverleg presenteert de directeur-bestuurder kort de belangrijkste uitkomsten van dit overleg aan alle collega's en benoemt eventuele acties. Een mooie manier om de hele bemanning van het Woord en Daad schip betrokken te houden!'

## Data

Deze nieuwe manier van sturen gaf direct het belang weer van relevante data die tijdig beschikbaar moet zijn om als stuurinformatie te dienen. Wim: 'Het werken aan systeemverandering vraagt om diverse data en goede analyses waarmee het systeem als geheel in beeld komt en relevante trends gevolgd kunnen worden. Dat maakt het mogelijk om tijdig en adequaat te reageren op veranderingen. Dat noemen we adaptieve programmering. Hierbij gaat het overigens niet alleen over kwantitatieve data (cijfers) maar ook om kwalitatieve informatie.' Die toegenomen behoefte aan data vraagt om innovatieve manieren om data te verzamelen. In 2021 werd zodoende geïnvesteerd in nieuwe ICT-structuren. (Lees hierover meer in hoofdstuk 4.2.5)

## Hoop

Een voorbeeld van kwalitatieve data die inzicht geeft in je doelgroep is het onderzoek dat Woord en Daad gedaan heeft onder 2500 sponsorkinderen in Colombia, Guatemala, Ethiopië, Benin en de Filipijnen. Dit onderzoek, uitgevoerd in samenwerking met de Amerikaanse professor Anthony Scioli en dr. Steven van den Heuvel van de ETF uit Leuven, meet de hoop die kinderen ervaren in hun leven. 'Er zijn verschillende aspecten van hoop, die prof. Scioli ook onderscheidt in zijn onderzoek. Hoop dat je zelf kunt bijdragen aan je toekomst, hoop op God vanuit een persoonlijk geloof, maar ook hoop en

vertrouwen in je omgeving en de mensen om je heen. Een heel mooie uitkomst is dat de kinderen in deze sponsorprojecten over het algemeen meer hoop ervaren dan kinderen in de



Verenigde Staten.'

← *Meer horen over dit interessante onderzoek? Luister hier naar de podcast 'Een Hoopvolle toekomst!'*

## Identiteit

Een ander leertraject dat ook in 2021 doorliep was het traject rond 'Christelijke professie', samen met de CHE en Lelie zorggroep. De focus ligt hierbij op het programma Werk en Opleiding. De collega's van dit programma hebben samen met onderzoekers van de CHE en met onze partners nagedacht over de vraag hoe binnen dit programma het best de dialoog gevoerd kan worden over de waarden die onder ons werk liggen en hoe studenten toegerust kunnen worden over zingeving in het werk en christen zijn op de werkvloer. De lessen die hier getrokken worden, krijgen ook een plek in andere programma's.



← *Meer weten? Ook over dit onderzoek is een podcast gemaakt: 'Werk en zingeving' van professor Jan van der Stoep en Rina Molenaar*

Door dit traject werden collega's gestimuleerd om met partners het gesprek aan te gaan over identiteit en drijfveren. 'We merken dat zowel collega's als partners dit waarderen, het geeft een diepere dimensie aan het werk dat je iedere dag mag doen.' De partners werden dit jaar voor het eerst ook op het stuk identiteit bevraagd in de jaarlijkse 'partnerenquête'. Wim: 'Het is mooi om te zien dat onze partners aangeven zich verbonden te voelen door onze gedeelde identiteit. We zien ook, evenals in de vorige enquête, dat ze de samenwerking met ons waarderen. Dat is voor ons natuurlijk van groot belang: samen met hen mogen we dit mooie werk doen!'

Tenslotte zijn we ook betrokken bij de leerstoel Christelijke Filosofie die prof. Jan van der Stoep bezet aan Wageningen Universiteit. Vanuit deze leerstoel wordt nagedacht over de ethiek van het bedrijven van landbouw en wat de Bijbel daarover zegt. Lessen daaruit zijn van belang voor ons programma Inclusieve Agribusiness.

A photograph showing the silhouettes of fishermen on a boat at sunset. The fishermen are positioned around large, conical fishing nets. The scene is set on a body of water with a clear sky, and the sun is low on the horizon, creating a warm, golden glow. The water reflects the light from the sky and the silhouettes of the boat and nets.

# 4. Organisatie en bestuur: de bemanning op het schip



# Personeelsopbouw

## 4.1 Organisatie

Om het schip de juiste kant op te navigeren is het belangrijk dat de bemanning paraat staat en dat alle voorzieningen op het schip in orde zijn. In 2021 werd er dus ook weer geïnvesteerd in personeel en beleid.

### 4.1.1 Projectmatig werken

Ons organisatie-model en onze projectmatige manier van werken ontwikkelen zich organisch door en stellen ons in staat om op onderdelen wijzigingen door te voeren die de effectiviteit van ons werk vergroten, zonder dat daarmee de hele structuur aangepast dient te worden. De rollen *strategic partner-ship builders*- en *developers* ontstonden in aanloop naar de beleidsperiode 2021-2025 en dragen bij aan een nog betere samenwerking met onze huidige partners en het aanboren van nieuwe contacten. Voor een goede implementatie van de beleidsthema's in de projecten is de rol van learning lead opgezet. Ook deden we in 2021 weer een beroep op de expertise en kennis vanuit de flexibele schil. Door een beperkt



aantal subsidieaanvragen werd er wel minder gebruik gemaakt van de flexibele schil ten opzichte van voorgaande jaren.

← *Ons organisatie-model bekijken?*

### 4.1.2 Risicomanagement

Risicomanagement is binnen Woord en Daad een integraal onderdeel van projectmatig werken. Woord en Daad ziet elke gebeurtenis met nadelige gevolgen voor het bereiken van de doelstellingen als een risico. Dat vraagt constante alertheid in alle delen van de organisatie, maar vooral in de projecten.

Elk jaar wordt een overzicht opgesteld van de belangrijkste risico's op organisatorisch niveau. Elk type risico krijgt een score (laag, gemiddeld, hoog) voor kans van optreden, geschatte impact en prioriteit en er zijn mitigerende maatregelen geformuleerd. De risicotabel is in november 2021 geactualiseerd op basis van recente ontwikkelingen en hoe Woord en Daad zich hiertoe verhoudt.



← *Bekijk de tabel hier, waar ook de procesbeheersing en -verantwoording te lezen is.*

We hebben onder andere gezien dat toepassing van het risicobeleid en -reductie per project kan verschillen, en ook iets is wat steeds opnieuw getoetst moet worden.

Net als afgelopen jaar werd, voorafgaand aan de opstelling van het jaarplan, een SWOT analyse en confrontatiematrix opgesteld waaruit speerpunten voor het komende jaar worden geformuleerd. De speerpunten vormen het kader voor projectleiders om projectopdrachten en doelstellingen voor het komende jaar op te stellen. In het management review wordt hier vervolgens op gereflecteerd. In elke projectfase zijn risico's geïdentificeerd en via het dagelijkse adaptieve management beheerst. De lopende risico's worden door de projectleider besproken in het maandelijkse projectvoortgangsoverleg met de directeur-bestuurder en zodoende een natuurlijk onderdeel van de projectbeheersing.

Bij samenwerking met nieuwe partnerorganisaties wordt voor contractering een due diligence onderzoek uitgevoerd. Tussentijdse projectevaluaties en exit reviews aan het einde van het project hebben eveneens een plek in het borgen van projectkwaliteit en managen van risico's. Uitgebreide project-evaluaties gaan in op de compliance eisen van de back donor en trachten risico's in projectmanagement bloot te leggen met als doel om ze te adresseren en er van te leren. Er zijn afgelopen jaar verschillende projectevaluaties uitgevoerd waar leerpunten uit kwamen die meegenomen zijn in andere projecten.

In 2021 hebben we een extra focus gehad op cybersecurity en systeemtoegang. Door een externe partij is hier een penetratietest op uitgevoerd.

### 4.1.3 Medewerkers

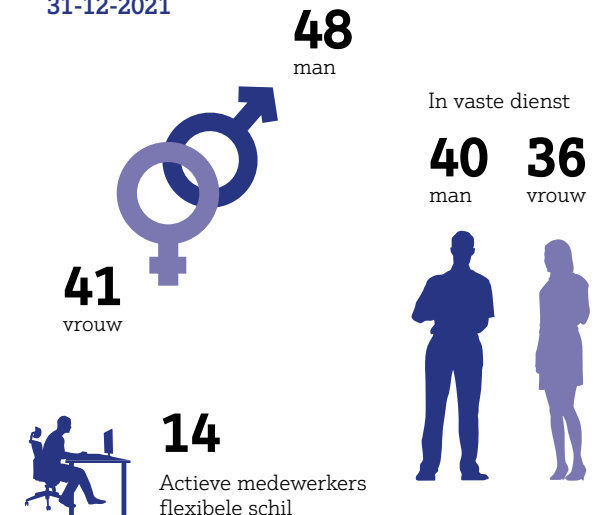
De pandemie zorgde er voor dat collega's in 2021 veel vanuit huis werkten. Nadat collega's vanaf maart 2020 geen projecten meer konden bezoeken werden er in de tweede helft van 2021

Aantal werknemers				
In diensttreding in 2021				
	< 30 jaar	30-50 jaar	> 50 jaar	Totaal
Man	4	2	1	7
Vrouw	2	4	0	6

Uit diensttreding in 2021				
	< 30 jaar	30-50 jaar	> 50 jaar	Totaal
Man	1	2	1	4
Vrouw	-	2	-	2

## Personeelsopbouw 31-12-2021



Daarnaast zijn bij Stichting Woord en Daad-Winkels 3 mannen en 2 vrouwen in dienst.

weer voor het eerst projecten bezocht. Besluiten over het al dan niet reizen werden zorgvuldig genomen, waarbij de status van Covid-19 in het betreffende land en de daaruit voortvloeiende in- en uitreisbeperkingen een belangrijke rol in de besluitvorming speelden. Dankbaar kijken we terug op de manier waarop collega's met onverminderde passie en gedrevenheid het werk door hebben gezet.

In 2021 werden door het HRM-team van Woord en Daad onder meer de volgende zaken opgepakt:

- Op basis van de in 2020 opgedane ervaring werd in 2021 een nieuw thuiswerkbeleid vastgesteld, waarin verbondenheid met collega's en de organisatie centraal staat (o.a. door het organiseren van momenten van ontmoeting tussen collega's) maar waarin ook flexibiliteit en werken op basis van vertrouwen een belangrijke plek innemen. In 2022 wordt dit nieuwe beleid geëvalueerd.
- In steeds meer projecten werkt Woord en Daad samen met lokale medewerkers. Omdat de ervaringen daarmee positief zijn hebben we hierop in 2021 geïnvesteerd door aan verschillende projecten nieuwe lokale experts toe te voegen. Door het toenemende aantal lokale experts is het ook van belang hier HR-beleid op te formuleren. In 2021 zijn we daarmee begonnen, in 2022 wordt dit voortgezet.
- Vanuit de Woord en Daad Academy worden trainingssessies en inspiratiemomenten aangeboden aan collega's, waarbij aandacht is voor vaardigheden, kennis én inspiratie. Ook in 2021 was er vanuit de Academy een mooi trainingsaanbod beschikbaar, waaronder verschillende sessies over de drie beleidsthema's die in de huidige beleidsperiode centraal staan. Daarnaast werden in een aantal sessies geleerde lessen vanuit projectevaluaties gedeeld. De genoemde sessies werden verzorgd door zowel collega's alsook externe deskundigen.
- In maart 2021 werd een medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) uitgevoerd. De gemiddelde tevredenheid kwam uit op een score van 8,3 (2020: eveneens een 8.3). Los van deze positieve score werden ook diverse verbeterpunten genoemd. In het najaar werd een verdiepend MTO uitge-

voerd waarin we in hebben gezoomd op het thema *feedback geven*. De uitkomsten van dit verdiepende MTO worden begin 2022 vertaald in concrete acties.

#### 4.1.4 Integriteit

Juist vanuit onze christelijke kernwaarden is Woord en Daad van mening dat het cruciaal is dat ons werk op een integere manier gebeurt. In ons integriteitsbeleid beschrijven we welk handelen we van betrokkenen verwachten, op welke manier we misstanden proberen te voorkomen en wat we daarin verwachten van onze partnerorganisaties. Daarnaast vinden we het belangrijk dat voor betrokkenen helder is op welke manier zij melding kunnen maken van niet-integer handelen. Daarom is op onze Nederlands- én Engelstalige website terug te vinden hoe daarvan melding kan worden gemaakt. Op de website is ook ons integriteitsstatement terug te vinden, evenals de te volgen procedure voor het melden van niet-integer handelen.

#### Continue bewustzijn, ook in 2021

Woord en Daad hecht er waarde aan dat iedereen zich voortdurend bewust is van zijn of haar integer handelen en dat van anderen. In dat kader zijn in 2021 de volgende activiteiten ondernomen:

- Tijdens twee (digitale) sessies is met collega's doorgesproken over de plaats van integriteit en identiteit in ons werk én hoe we daarover het gesprek met onze partners kunnen voeren. Ook stimuleerden we collega's om het gesprek binnen de eigen teams gaande te houden en dit mee te nemen in de plannen voor het nieuwe jaar.
- We hebben met al onze partnerorganisaties (per regio) in twee sessies doorgesproken over de thema's *seksueel grensoverschrijdend gedrag* en *(cyber)fraude & corruptie*. Partners deelden open hun eigen casussen en stelden zich kwetsbaar op. Deze sessies dragen bij aan de onderlinge openheid en transparantie over deze onderwerpen.
- Collega's van team Finance & Control, aangevuld met de grantmanagers, volgden een eendaagse training *Anti-corruptie & anti-fraude*.
- De intern aangestelde vertrouwenspersonen volgden een

training over de taken en verantwoordelijkheden die een vertrouwenspersoon heeft binnen de organisatie.

- Sinds medio 2021 participeert de directeur-bestuurder in het moreel beraad, georganiseerd door Partos, voor directeuren van goededoelenorganisaties. Tijdens dit moreel beraad worden morele dilemma's besproken en wordt nagedacht hoe niet-integer handelen voorkomen kan worden.
- In 2021 werd gewerkt aan een update van het integriteitsbeleid, op basis van nieuwe ervaringen en inzichten die werden opgedaan in de afgelopen jaren. Begin 2022 wordt deze update afgerond.

#### Meldingen 2021

In 2021 ontvingen we twee meldingen van vermeend niet-integer (financieel) handelen door personen/partijen die betrokken zijn bij de projecten van Woord en Daad. De eerste melding betrof een fraudegeval waarbij een leverancier binnen één van onze projecten gehackt bleek en een bestaande factuur met een frauduleus banknummer naar onze partnerorganisatie is gestuurd. Vervolgens is, in opdracht van onze partnerorganisatie, een bedrag overgemaakt naar het frauduleuze banknummer. Nadat dit duidelijk werd zijn er verschillende acties ondernomen richting de betrokken banken en de leverancier. Ook is aangifte gedaan bij de politie en overleg gevoerd met de financiële auditcommissie rond de te nemen maatregelen en vervolgstappen. Hoewel dit type fraude lastig te voorkomen lijkt en er volledig conform procedures is gehandeld, hebben we naar aanleiding van deze melding ons beleid en onze procedures gecheckt en aanvullende maatregelen genomen om dergelijke fraude in de toekomst zoveel mogelijk te kunnen voorkomen. De melding hebben wij, evenals de geleerde lessen en genomen maatregelen, gedeeld met het CBF en het ministerie van Buitenlandse Zaken.

De tweede melding betrof een oud-medewerker van één van onze partnerorganisaties. Volgens deze melder was door de directeur van de partnerorganisatie bij het inkopen van diensten voor het betreffende project niet de afgesproken aanbestedingsprocedure gevolgd, maar had de directeur het

werk gegund aan een bekende. Daarbij zou kwalitatief minder goed werk zijn geleverd voor een relatief hoog bedrag. Na ontvangst van de melding is hoor (bij de melder) en wederhoor (bij de directeur van de partnerorganisatie) toegepast, is een feitenonderzoek gestart en is contact opgenomen met de externe accountant van de partnerorganisatie. Op grond van de uitkomsten daarvan is de melding ongegrond verklaard, omdat uit onderzoek bleek dat er conform de aanbestedingsprocedure was gehandeld. Een aanvullende klacht van deze oud-medewerker dat de externe accountant onvoldoende werkzaamheden zou hebben uitgevoerd bleek ook ongegrond.

#### 4.1.5 Ondernemingsraad

De ondernemingsraad is voltallig en vertegenwoordigt de breedte van de organisatie. Aan het begin van het jaar mocht de OR één nieuw lid verwelkomen. Tegen het einde van het jaar is één lid uit dienst getreden, hier werd een verkiezing voor uitgeschreven. Twee OR-leden gingen naar een workshopdag voor OR-leden, waar ze workshops volgden over communicatie, werkdruk en algemene OR-zaken. In het afgelopen jaar heeft de OR regelmatig gesproken met de directeur-bestuurder en met HRM over personele zaken gerelateerd aan bijvoorbeeld werkdruk, coronabeleid en begeleiding van (nieuwe) werknemers. Advies werd er gegeven op de opzet van de nieuwe ICT-samenwerking, analyse MTO, jaarverslag en jaarplan en op wijziging van arbeidsvoorwaarden.

Onder begeleiding van een externe adviseur is er met de directeur-bestuurder nagedacht over een optimale samenwerking en optimalisatie van de rol van de OR. De interne processen van de OR zijn geoptimaliseerd door het vastleggen van een workflow en een beslisboom. Er is een uitwisseling geweest met de OR van een andere NGO en intern met de vertrouwenspersonen over rolverdeling. Het jaarlijks gesprek met de raad van toezicht is gevoerd en de OR nam deel aan de trendsessie voor deze raad.

## 4.2 Beleid en bestuur

### 4.2.1 Bestuur en toezicht

In lijn met de Code Goed Bestuur voor Goede Doelen kent Woord en Daad een scheiding tussen toezicht en bestuur. Bij de benoeming van de leden van de raad van toezicht en de directeur-bestuurder wordt gekeken naar hun verbondenheid met de achterban. Alleen degenen die zich verbonden weten met en staan in de reformatorische gezindte en van daaruit de

grondslag en het doel van de stichting van harte onderschrijven, komen voor benoeming in aanmerking.

#### 4.2.1.1 Raad van toezicht

De raad van toezicht keurt het door de directeur-bestuurder voorgestelde beleid goed en ziet toe op de invulling van de missie en visie van Woord en Daad. Daarnaast beoordeelt zij het functioneren van de directeur-bestuurder. Per 31 december 2021 was de samenstelling zoals in bijlagen 1 en 2 is beschre-

#### In 2021 hield de raad van toezicht zich bezig met:

- **Accountantsverslag voor jaarverslag en jaarrekening**  
De raad van toezicht laat de organisatie extern en onafhankelijk controleren door een accountant. Dit jaar heeft Dubois Accountants de externe controle van de jaarrekening verzorgd. Er werden geen onrechtmatigheden gevonden en werden het jaarverslag en jaarrekening goedgekeurd.
- **Beleidsthema's beleidsplan 2021-2025**  
De inhoud en voortgang van de drie beleidsthema's (*klimaatweerbaarheid van de armen, het bereiken van de onbereikten en waardegedreven systeemverandering*) kwamen regelmatig ter tafel. De kennisstrategie was vaak aanwezig om een update te geven, evenals de learning leads van de verschillende beleidsthema's.
- **Navigatieoverleg en financiële rapportage**  
De voortgang van de wijze waarop Woord en Daad navigeert werd elk kwartaal besproken alsook de maandelijkse koersrapportages.
- **Beoordeling directeur-bestuurder**  
In de decembervergadering beoordeelde de raad van toezicht het functioneren van de directeur-bestuurder als positief. De evaluaties van diverse intern en extern

betrokkenen (adviesgroep particulieren, adviesgroep bedrijven, partnernetwerk en ondernemingsraad) zijn meegenomen en leverden een positieve beoordeling op.

- **Financiële audits**

De financiële auditcommissie adviseert de raad van toezicht over financiële zaken. Deze commissie vergaderde in 2021 drie keer. Er is een lid afgetreden en een nieuw lid aangetreden, zie bijlage 1.

- **Jaarplan en begroting 2022**

In de laatste maanden van het jaar is gewerkt aan een jaarplan en begroting 2022. Deze zijn in december goedgekeurd.

- **Invulling vacatures**

Na ruim 12 jaar heeft ds. C. Westerink afscheid genomen als voorzitter van de raad van toezicht. We zijn heel dankbaar voor zijn betrokkenheid en inzet bij Woord en Daad. We zijn blij dat we met ds. G. J. Baan een waardige opvolger gevonden hebben. Ook hebben we mevrouw Ineke van Dijk mogen verwelkomen binnen de raad van toezicht.

ven. De nevenfuncties van raad van toezicht-leden zijn te vinden in bijlage 2. De raad van toezicht vergaderde in 2021 vijf keer in aanwezigheid van de directeur-bestuurder. Ook hebben enkele leden deelgenomen aan intervisie sessies in 2021, georganiseerd vanuit Prisma (koepelorganisatie christelijke goede doelen). Naast de reguliere vergaderingen werd in 2021 ook een trendsessie belegd met de raad van toezicht, waarbij prof. Dr. E.C. (Lidewey) van der Sluis het thema navigeren besprak. Dat dit thema vorm krijgt in de vergaderingen van de raad van toezicht leest u in het interview met raad van toezicht-lid Piet Nobel (zie kader).

#### **(Zelf)evaluatie**

Vanuit Goede Doelen Nederland is stichting Intern Toezicht Goede Doelen (ITGD) ontstaan waar Woord en Daad ook een actieve deelname heeft in kennisdeling, intervisie- en inspiratiebijeenkomsten. Daarnaast is de zelfevaluatie in 2021 voor het eerst vanuit ITGD door de raad van toezicht ingevuld en besproken tijdens een vergadering. Deze zelfevaluatie vinden we belangrijk om de kwaliteit en scherpte van de raad van toezicht te blijven verbeteren. Daarom is er ook besloten in 2022 een externe evaluatie te laten doen, voor een frisse blik.

#### **4.2.1.2 Directeur bestuurder**

Statutair heeft de directeur-bestuurder beleidsmatig de verantwoordelijkheid voor de organisatie. In 2021 was R.F. (Rina) Molenaar MSc directeur-bestuurder van Woord en Daad. Zij heeft diverse nevenfuncties. Zie daarvoor bijlage 2.

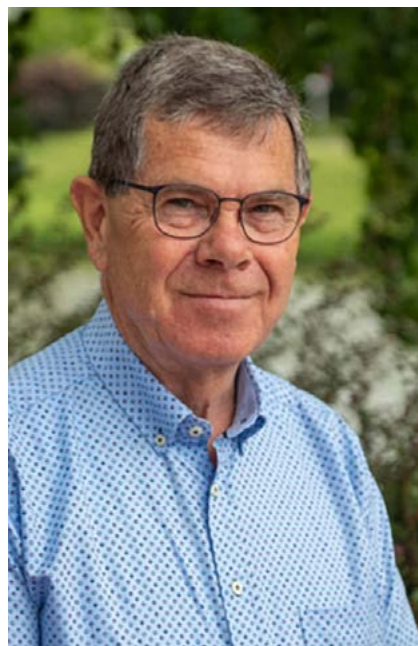
Woord en Daad werkt projectmatig; er is geen management-team en projecten worden aangestuurd door projectleiders die direct rapporteren aan de directeur-bestuurder. Ieder kwartaal vindt er een zogenaamd navigatieoverleg plaats waarin gereflecteerd wordt op de strategische doelen die zijn geformuleerd voor de beleidsperiode 2021-2025. Daarbij bespreken we in hoeverre we in staat zijn geweest de afgesproken koers vast te houden en of er op onderdelen wijzigingen van de koers nodig zijn. Daarnaast vindt periodiek een strategisch overleg plaats waarin de directeur-bestuurder thema's met een

strategisch karakter bespreekt met collega's uit verschillende disciplines. Afhankelijk van de agendapunten schuiven belanghebbende collega's aan. De directeur-bestuurder heeft daarnaast driewekelijks een overleg met teams die het werk in de projecten faciliteren en ondersteunen. In de uitvoering heeft de directeur-bestuurder verantwoordelijkheden en bevoegdheden gedelegeerd aan programma- en projectleiders en zelfsturende teams. De procedures hiervoor zijn vastgelegd in het Handboek Organisatie. Via interne controle wordt over naleving van de procedures door de interne auditor gerapporteerd aan de directeur-bestuurder.

#### **Beloning en salaris directeur-bestuurder**

Voor de salariëring van haar medewerkers, en dus ook van haar directeur-bestuurder, hanteert Woord en Daad de salarisschalen uit de CAO Rijk. De raad van toezicht stelt de hoogte van de

directiebeloning en de andere bezoldigingscomponenten vast. Bij de bepaling van het beloningsbeleid en de vaststelling van de beloning volgt Woord en Daad de 'Regeling beloning directeuren van goededoelenorganisaties' van Goede Doelen Nederland. De regeling geeft aan de hand van zwaartecriteria een maximumnorm voor het jaarinkomen van de directie. De weging van de criteria die na advies van de remuneratiecommissie leidt tot deze BSD-score vindt plaats door de raad van toezicht. De BSD-score voor Woord en Daad is vastgesteld op 490 punten. Op basis daarvan mag het maximaal jaarinkomen van de directeur-bestuurder in 2021 € 141.765 bedragen. Het daadwerkelijke bruto inkomen (€ 112.479) blijft ruim onder dit gestelde maximum. Voor het totaal van het bruto jaarinkomen, de belaste vergoedingen/bijtellings, de werkgeversbijdrage pensioen en overige beloningen op termijn gold in 2021 een maximum van € 201.000 per jaar. De directeur-bestuurder bleef



Aan het woord...

#### **Raad van toezicht-lid Piet Nobel**

'Houd je de haven in het oog?' Deze vraag stelt Piet Nobel tijdens raad van toezicht-vergadering als nieuwe, strategische ontwikkelingen worden gedeeld. Piet: 'Zo toetsen we nieuwe plannen aan belangrijke zaken als identiteit en beleidsthema's. Het samenspel tussen de raad van toezicht en de directeur-bestuurder en andere collega's is intensief, maar wel gericht op 'hoofdlijnen'. Met de ingang van het nieuwe beleidsplan wordt ook dit overleg ingericht aan de hand van de strategische bakens. Zo houden we het overzicht.'

Piet benadrukt ook dat de verbinding met de achterban door alle toezichtleden als heel belangrijk wordt ervaren. 'Ieder jaar evalueren we de organisatie en ook de directeur-bestuurder. Dit jaar hebben we voor input van deze evaluatie voor het eerst rechtstreeks contact gehad met betrokkenen uit de achterban, collega organisaties en externe stakeholders. Dat vinden we allemaal heel waardevol, want Woord en Daad mag namens deze achterban haar werk doen!'

ruim binnen het genoemde maximumbedrag. De hoogte en samenstelling van de bezoldiging worden in de jaarrekening verantwoord in de toelichting op de staat van baten en lasten.

#### 4.2.2 Kwaliteitsmanagement

- Woord en Daad heeft haar kwaliteitsmanagementsysteem ingericht volgens de principes van ISO 9001 en de Partos-norm 9001 (sectorspecifieke ISO-norm). In april 2021 heeft er een opvolgingsaudit plaatsgevonden. Door de coronamaatregelen is deze controleaudit geheel digitaal uitgevoerd.
- Door de twee interne auditors zijn vijf audits op verschillende interne processen uitgevoerd om de werking van het kwaliteitsmanagementsysteem te controleren en waar mogelijk te verbeteren. Afwijkingen en verbeterpunten zijn gerapporteerd en opgevolgd.
- Het Handboek Organisatie (inclusief alle processchema's, procedures, manuals en overige documenten) is in samenwerking met de verantwoordelijke collega's up-to-date gehouden.
- Door verschillende collega's zijn klanttevredenheidsonderzoeken uitgezet en is de tevredenheid van donateurs over evenementen, bijeenkomsten en over Woord en Daad gemeten.
- De klachten, signalen en complimenten zijn geregistreerd en beantwoord volgens onze 'procedure voor klachten, signalen en complimenten'.
- In mei 2021 zijn de leveranciersbeoordelingen uitgevoerd.
- In juni 2021 is met het strategisch team de jaarlijkse management review uitgevoerd. De conclusie was dat het kwaliteitsmanagementsysteem adequaat functioneert. Er zijn actiepunten vastgelegd.
- In oktober 2021 is een hercertificatie uitgevoerd door Veda Quality m.b.t. het Gouden Oor-kader. We hebben weer enkele punten hoger gescoord op niveau 2.
- In 2021 is er één klein datalek geregistreerd en naar tevredenheid afgehandeld.

#### 4.2.3 Gedragscodes en certificering

Woord en Daad onderschrijft de volgende codes en volgt de volgende richtlijnen:

- Code of Conduct van het Internationale Rode Kruis, een internationale gedragscode voor hulporganisaties.
  - Sphere Standards bij noodhulp en wederopbouw.
  - Gedragscode van Goede Doelen Nederland.
  - COSO: dit systeem is vooral gericht op een kritische beheersing van de fondsenwervings- en fondsenbestedingsprocessen en een betrouwbare verslaggeving in de jaarrekening. Dit wordt bereikt door een adequate administratieve organisatie en de daarin beschreven interne beheersmaatregelen.
- Woord en Daad heeft de volgende certificeringen:
- CBF-Erkenning, geïntegreerd met de Code Goed Bestuur voor Goede Doelen (de code Wijffels). De erkenningsregeling stelt eisen aan bestuur, beleid, fondsenwerving, voorlichting en communicatie, besteding van middelen en verslaggeving. Woord en Daad is via de nieuwe Erkenningsregeling die in 2016 inging, erkend als goed doel dat voldoet aan de CBF-vereisten. Woord en Daad heeft dit jaar een hercertificering gehad van het CBF keurmerk en slaagde wederom met vlag en wimpel.
  - ISO: dit keurmerk gebruikt Woord en Daad voor een kritische beheersing, aanpassing en optimalisering van de processen. Ook is Woord en Daad Partos-9001 gecertificeerd (sectorspecifieke norm op basis van de ISO norm 9001).
  - Gouden Oor: dit is een toetsingskader voor het luisteren en gehoor geven aan klanten.

#### 4.2.4 MVO-beleid

Ons beleid op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen heeft invloed op de milieu gerelateerde, economisch gerelateerde en sociaal gerelateerde keuzes die we als organisatie maken. We compenseren bijvoorbeeld de totale CO<sub>2</sub>-uitstoot voor onze organisatie, die over 2021 128 ton bedroeg (zie bijlage 4). In ons MVO-beleid volgen we de ISO 26000-richtlijn. De GRI-tabel (Global Reporting Initiative) is een algemeen aanvaarde verslaggevingsrichtlijn over de duurzaamheidsprestaties van een organisatie. Deze tabel is opgenomen als bijlage 4. De MVO-verklaring van de accountant is te vinden op pagina 82.

#### 4.2.5 ICT

Binnen Woord en Daad zien we dat het belang van data snel toeneemt. Om grote veranderingen teweeg te brengen is data nodig van alle grote en kleine actoren die daar een rol in spelen. Vervolgens is het van belang om goede systemen te hebben waarmee je deze data kunt uitwisselen, verwerken en analyseren. In 2021 heeft er zodoende veel plaatsgehad op het gebied van ICT. Zo heeft Woord en Daad samen met de stichting ProjectConnect een coöperatie opgericht, ParaPact, om de uitwisseling van data voor projectgestuurde organisaties toegankelijker te maken. Door het werken aan systeem veranderingen werkt Woord en Daad in brede consortia, waar data-geïnformeerd werken cruciaal is. Het belang van data zal alleen maar toenemen. Deze investering in het platform is niet slechts een middel voor Woord en Daad om haar projecten en de data daaruit beter inzichtelijk te hebben, maar kan een ICT gestuurde oplossing zijn voor de hele sector.

Woord en Daad hecht veel waarde aan de verbinding van de achterban met de mensen en kinderen die zij steunen via Woord en Daad. Daarom is de app 'ChildConnect' ontwikkeld. Deze app maakt het voor partners mogelijk om gegevens van sponsorkinderen op te slaan in een mobiele app. In 2021 zijn vijf partners in een pilot hiermee aan de slag gegaan, en hebben we al mooie resultaten gezien. Nu de administratie niet meer via papier gaat maar digitaal via een app, zien we dat deze data ook veel sneller voor ons beschikbaar komt. Medewerkers gebruiken deze app in het veld en werken daar direct alle administratie van de kinderen bij. In het veld is er echter vaak geen internetbereik, maar dat is geen probleem. De app slaat alles op en werkt alle informatie in het systeem bij zodra er weer verbinding wordt gemaakt.

Ook sponsors merken dat de data van hun sponsorkind veel sneller beschikbaar komt. Een foto die geüpload wordt kan nu van een paar dagen terug zijn, in plaats van dat de foto 2 maanden geleden is gemaakt en opgestuurd moest worden. Alle informatie is voor sponsors nu toegankelijk beschikbaar via het vernieuwde 'Mijn Woord en Daad' of 'MijnWD'. In

maart 2021 ging dit nieuwe platform live. Sponsors kunnen daar heel gemakkelijk de gegevens en correspondentie met hun sponsorkind(eren) in zien, en met een paar klikken een brief sturen.

Het is voor Woord en Daad de hoogste prioriteit dat al deze persoonlijke gegevens veilig zijn opgeslagen. Om te testen of alle gegevens van betrokkenen bij Woord en Daad veilig zijn hebben we een zogenaamde 'penetratietest' laten uitvoeren. Dit betekent dat we een specialist de opdracht gaven te proberen in te breken in onze systemen. Hier is uitgekomen dat gevoelige data veilig zijn, maar er waren wel aandachtspunten om gegevens nog extra te beveiligen. Deze hebben we direct opgepakt. Woord en Daad besloot om jaarlijks een dergelijke test uit te voeren zodat dataveiligheid voortdurend onder onze aandacht blijft.

Concluderend hebben we in 2021 (wederom) gezien dat de behoefte aan een snelle uitwisseling van data toeneemt. Bij Woord en Daad maar ook zeker bij onze partners. Met elkaar zijn we bezig om een professionaliseringslag te maken om data uit het veld zo snel en goed mogelijk beschikbaar te krijgen. In 2022 werken we aan een datastrategie en aan een databeveiligingsbeleid. Daar hopen we in 2022 nog meer de vruchten van te plukken.

## 4.3 Communicatie, marketing, evenementen en achterban

De mooie resultaten van 2021 werden mogelijk gemaakt door de trouwe steun van onze achterban. In hoofdstuk 5 leest u meer over de financiële steun vanuit de verschillende betrokken doelgroepen. In dit hoofdstuk vertellen we over de activiteiten die we hebben ondernomen voor en met onze achterban.

### 4.3.1 Vrijwilligers

Ondanks de vele uitdagingen groeide het aantal vrijwilligers in 2021 met 150 vrijwilligers in de Woord en Daad-winkels. De winst van deze kringloopwinkels bedroeg dit jaar ruim 1 miljoen euro. Daarnaast verwelkomden we nieuwe verkooppunten voor onze Woord en Daad-producten. We zijn dankbaar dat we als organisatie ook in deze onzekere tijd steeds weer mogen rekenen op de grote inzet van vele vrijwilligers. Ook in 2021 zetten duizenden vrijwilligers zich in voor Woord en Daad. Dat deden ze als onderdeel van een van de 56 comités, als een van de 49 verkooppunten van Woord en Daad-producten, in een van de 28 winkels, als zelfbezorger, vertaler, kantoorvrijwilliger, collectant, Young Ambassador of als evenementenvrijwilliger.

Het aantal Woord en Daad-winkels is gestegen met twee winkels, in Alblasterdam en Soest. Daarnaast is er voorbereidend werk gedaan voor de opstart van een winkel in Houten. Er werd een online reserveringssysteem ontwikkeld, zodat klanten via de website een afspraak konden maken om te winkelen. We startten een pilot met videoschermen in de winkels, de



zogeheten narrowcasting. Ook brachten we een podcast uit over kringloopwinkels en duurzaamheid.

[← Bekijk de Podcast](#)

Vrijwilligers in de comités organiseerden met elkaar tientallen (coronaproof) activiteiten. Zij zijn lokaal ambassadeurs voor het werk van Woord en Daad, creëren bekendheid en werven fondsen voor hun zelfgekozen projecten door het organiseren van (online) collectes, acties met statiegeldbonnen, fietstochten, autopuzzeltochten, diverse verkoopacties (o.a. hortensia's, potgrond, (kerst)kaarten, kerstpakketten, krentenbrood, oliebolletjes), enzovoort. Ook werden er enkele gezamenlijke activiteiten opgezet door samenwerking tussen vrijwilligers van comités, winkels en lokale initiatieven.

Diverse vrijwilligers verkochten als verkooppunt aan huis of via een kar langs de weg Woord en Daad-producten en streekproducten, of zelfgemaakte artikelen.



Aan het woord...

### Strategisch partner AFAS Foundation

'We kunnen wel zeggen dat 2021 onze relatie heeft verdiept'. Aan het woord is Gerben Eversdijk, directeur van AFAS Foundation. 'Het project waar AFAS en Woord en Daad samen in optrekken is het waterproject in Tigray, maar door de oorlog daar veranderden de context en het project compleet. Dat betekende echter niet dat we de mensen daar zomaar los konden laten. Toen Woord en Daad een voorstel deed om noodhulp te verlenen deden we mee. Met elkaar keken we: wat kan er wél. Dat typeert de veerkracht die we bij Woord en Daad zien en waarderen.'

Ook al is de situatie erg complex, toch eindigt dit project wat AFAS Foundation én Woord en Daad betreft niet in de mineur. 'We hebben allebei de drive om van betekenis te zijn en we blijven kijken naar de mogelijkheden om dit project op een goede manier af te ronden. Die afronding komt in zicht, en we kijken er naar uit om in een nieuw project weer samen op te trekken.'



## Onze betrokken achterban

In 2021 werd door bijna elke winkel lokaal een bedankavond gerealiseerd, waarbij ook een projectleider en een medewerker van Woord en Daad-winkels aanwezig waren. Deze avonden konden op veel belangstelling rekenen en werden door de vrijwilligers erg gewaardeerd. Daarnaast was er een digitale tour langs alle comités, waarbij de comitéleden in gesprek gingen met een projectleider en de directeur-bestuurder. Ook op deze avonden werd enthousiast gereageerd.

### 4.3.2 Ondernemers

In 2021 zagen we een toename in betrokkenheid van onze zakelijke achterban. Ondernemers die in 2020 vanwege de pandemie hun donatie uitstelden, tekenden dit jaar weer een contract. Ook zagen we interesse voor ons werk bij een nieuwe groep ondernemers, die vanwege onze aanpak en strategie Woord en Daad willen steunen.

Fysieke bijeenkomsten bleven lastig; zo zijn vele avonden van RegioOndernemers niet doorgedaan. Gelukkig zien we dat er nog steeds veel betrokkenheid blijft bij het werk, want er zijn weinig lidmaatschappen opgezegd. We hebben steeds meer online de verbinding met ondernemers gezocht. En zeker niet zonder resultaat: de online veiling leverde ruim € 35.000,- op. Daarnaast hadden we een webinar voor ondernemers en fondsen over ons waterproject in Oeganda, wat drie nieuwe betrokkenen bij dit project opleverde (zie voor dit webinar en project Hoofdstuk 2.4: Duurzaam Water). Ook het webinar dat werd georganiseerd over het Fair Factory Development Fund kon op veel belangstelling rekenen én zorgde voor tien nieuwe investeerders.

Gelukkig was er aan het einde van het jaar toch de mogelijkheid om elkaar te ontmoeten tijdens de businessmeeting, georganiseerd bij AFAS software in Leusden. De waterprojecten in Ethiopië, waarvan AFAS partner is (zie kader), stonden centraal. Een kleurrijk palet aan sprekers, waaronder onze Ethiopische collega Tegenu Zerfu, deelde verhalen rondom het thema 'Stromend water'.

### 4.3.3 Evenementen

In 2021 zijn diverse online events georganiseerd met als aftrap de Werelddag op zaterdagavond 30 januari 2021. Online waren we toch verbonden met ruim 3000 kijkers: bijzonder om dat samen te ervaren. Een avond waarin Colombia letterlijk in de huiskamers kwam, via verhalen en beelden van gebrokenheid, hoop en dankbaarheid. Zo deelde onder meer oud-sponsorkind José Luis zijn levensverhaal met ons. Op de "God is Liefde"-school in Cartagena leerde hij de werkelijke waarden van het leven kennen. 'Mede dankzij de leerkrachten heb ik Christus leren kennen, de beste gebeurtenis in mijn leven.'



← Kijk de Werelddag nu terug

In juni organiseerden we een online event met als thema 'Hoop voor de meest kwetsbaren'. 'Op straat overleefde ik door het weggegooide voedsel van hotels te eten', hoorden we van Sitota (12) uit Ethiopië. Lemlem, medewerker van onze lokale partnerorganisatie Hope for Justice, deelde hoe zij zich als organisatie inzetten voor kwetsbare kinderen in Ethiopië, wat werd benadrukt door Belen die vertelde over haar opvang in het Lighthouse van Hope for Justice.

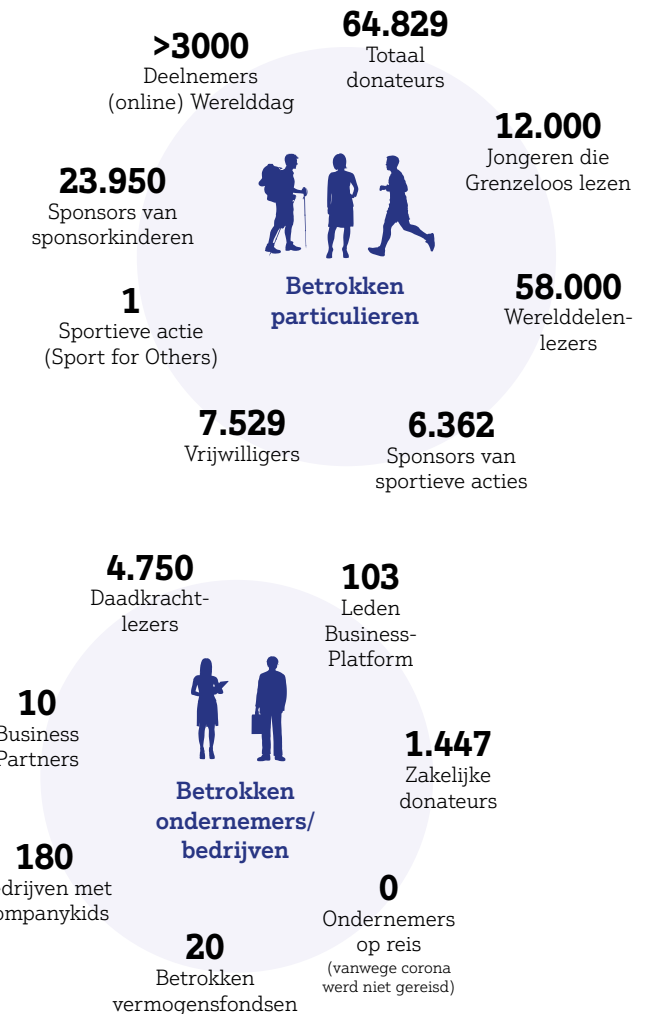


← Kijk terug

Sport for Others beleefde op 11 september 2021 een eerste, succesvolle Nederlandse editie op de Veluwe! Met diverse Woord en Daad-kringloopwinkels als start- en lunchlocatie hebben ruim 300 deelnemers al wandelend, hardlopend, fietsend of op een alternatieve manier een schitterend bedrag van ruim € 260.000 opgehaald voor het project 'Schoon drinkwater in Shalla' (Ethiopië).

### 4.3.4 Opmaak

In 2021 heeft team Opmaak gewerkt aan meer dan 400 opdrachten. Deze opdrachten bestonden voornamelijk uit de vormgeving van flyers, posters, advertenties, videomateriaal, presentaties en visualisaties. Ook zijn er allerhande uitingen gerealiseerd voor Woord en Daad-winkels, Sport for Others en



Deze cijfers geven een indruk van het maatschappelijk draagvlak van Woord en Daad in Nederland. De betrokkenheid vanuit particulieren, scholen, kerken en ondernemers is groot. Het totaal aantal donateurs is geen optelsom van de in dit overzicht genoemde cijfers, omdat een aantal van de genoemde groepen in beide categorieën valt.

diverse (online) events. Daarnaast is meegewerkt aan visualisaties voor subsidievoorstellen.

### 4.3.5 Marketing

Bureau Marketing had drie speerpunten in 2021: Luisteren naar de achterban, implementatie van marketing automation en optimalisatie van de website en de sociale mediakanalen. Vanuit diverse onderzoeken (waaronder het klanttevredenheidsonderzoek) formuleerden de marketeers verbeterpunten om de stem van de achterban binnen de organisatie verder te waarborgen. Ook werd er een start gemaakt met de opzet van donateurpanels. De implementatie van marketing automation liep vertraging op, maar desondanks zijn er diverse leadwervende campagnes opgezet en hebben alle communicatiecollega's gewerkt aan het verder personaliseren van e-mailnieuwsbrieven. De website is technisch geoptimaliseerd en er werd voorgesorteerd om deze in 2022 te vernieuwen. Donateurs wisten onze website goed te vinden: de online giften groeiden met 89%. We groeiden gemiddeld 10% in volgers en engagement op social media.

### 4.3.6 Communicatie

Team communicatie vertelde in 2021 wederom de verhalen van veerkracht, kwetsbaarheid en hoop van onze naasten ver weg. Er werd volop gezocht naar nieuwe podia voor die verhalen. Zo werd 'Werelddelen - de Podcast' gelanceerd. In de 14 afleverin-

'Als de gezondheid je gegeven is, is het mooi dat je iets voor een ander kunt betekenen. Of dat nou je naaste dichtbij of veraf is. We hoorden dat dankzij onze bijdrage 141 gezinnen toegang kunnen krijgen tot schoon drinkwater. Dat is voor ons een enorme stimulans om door te gaan!'

- *Vrijwilligers van tweedehandswinkel Brilljeantiek, Rijssen*

gen die in 2021 werden uitgezonden kwamen collega's en externe experts aan het woord over uiteenlopende onderwerpen in de ontwikkelingssamenwerking. Klimaatverandering, armoede in Nederland, de rol van religie en de zingevende waarde van werk: zomaar vier onderwerpen waarmee de achterban een kijkje in de keuken van Woord en Daad kreeg. Ook werd via vele (opinie)artikelen de actualiteit van ons werk gedeeld, zowel via onze eigen kanalen als in samenwerking met externe media. De nieuwswaarde was dit jaar hoog, met vele gebeurtenissen in de landen waar we werken die het wereldnieuws haalden. Maar juist ook de verhalen van verborgen armoede blijft Woord en Daad vertellen. Door middel van onze magazines, social media, online events en de website brengen we verbinding tot stand en maken we van ver weg dichtbij.

Inkomsten per doelgroep	Doelstelling 2021	Realisatie 2021	Realisatie 2020	Verschil 2021-2020
Particulieren totaal	€ 16.333.735	€ 15.742.663	€ 12.796.031	€ 2.874.884
- projecten	€ 6.350.000	€ 5.875.172	€ 3.058.935	€ 2.744.489
- sponsoring	€ 9.133.735	€ 9.310.196	€ 9.135.293	€ 174.903
- noodhulp	€ 850.000	€ 557.295	€ 601.803	-€ 44.508
Andere organisaties zonder winststreven	€ 270.000	€ 586.462	€ 318.820	€ 267.642
Kerken en scholen	€ 1.680.000	€ 2.203.598	€ 1.725.835	€ 477.763
Vermogensfondsen	€ 3.361.250	€ 2.295.505	€ 2.068.094	€ 227.411
Bedrijven	€ 3.575.000	€ 3.376.358	€ 2.951.120	€ 425.238
Subsidies	€ 7.380.022	€ 7.737.121	€ 4.427.635	€ 3.207.128
Eigen bijdrage vanuit partners in consortia	€ 694.458	€ 1.088.958	€ 784.851	€ 304.107
<b>Totaal</b>	<b>€ 33.294.465</b>	<b>€ 33.030.665</b>	<b>€ 25.072.386</b>	<b>€ 7.784.173</b>

## Communicatie met onze achterban



Online | Social Media

**113.741**

Unieke bezoekers website

**316.651**

Website sessies

**697.193**

Unieke paginaweergaven

**12.910**

Volgers op social media (4 kanalen)



Oplages gedrukte uitingen

**58.000**

Werelddelen, voor donateurs en andere betrokkenen, 4x



**4.750**

Daadkracht, voor ondernemers, 3x



**12.000**

Grenzeloos, voor jongeren, 2x



**62.000**

Verreijkijker, voor kinderen, 1x



**16.000**

Bouwplaat, voor kleuters, 1x



**2.500**

Intercom, voor vrijwilligers, 2x





# 5. Financiële verantwoording: de wind in de zeilen



**Wind in de zeilen is noodzakelijk om vooruit te komen. De financiële middelen die we ook dit jaar weer tot onze beschikking hadden, gaven ons de mogelijkheid om de haven te verlaten en het ruime sop te kiezen. Soms hadden we meewind door prachtige toezeggingen van particulieren en toenemende sponsoraanmeldingen, soms tegenwind als bijvoorbeeld de winkels dicht moesten en achterbanavonden geannuleerd werden. Maar onder aan de streep houden we een heel positieve uitkomst over. Arnold van Willigen, financieel directeur van Woord en Daad: 'We hebben echt een heel mooi jaar achter de rug, waarin de trouw van onze achterban opnieuw tot dankbaarheid stemt.'**

De rode lijn die door het jaar 2021 liep, is volgens Arnold: 'Wat kan er wel? Deze vraag hebben we onszelf meer dan eens gesteld. Toen reizen aan het begin van het jaar lastig was, toen we geen fysieke Werelddag konden organiseren en toen de winkels dicht moesten. We merkten dat dingen anders organiseren soms qua bereik en inkomsten juist meer op kon leveren. Denk bijvoorbeeld aan de duizenden mensen die thuis meekeken naar de Werelddag. Of aan het recordaantal deelnemers aan Sport for Others dat dit jaar in Nederland georganiseerd moest worden, die samen meer dan 2 ton ophaalden voor 'Schoon drinkwater in Shalla' (Ethiopië).

### **Trouwe steun particulieren en bedrijven**

Economisch gezien was 2021 een onzeker jaar in Nederland. Maar toch zag Woord en Daad dat niet terug in de inkomsten. Arnold: 'We merkten dat bijvoorbeeld bedrijven het ons gunden, ondanks dat ze wellicht zelf in een onzekere situatie zaten. Daarnaast stegen onze particuliere inkomsten met 23%, mede door een grote incidentele gift aan het einde van het jaar. We zijn ook heel blij met de netto stijging van het aantal sponsors met 176 ten opzichte van vorig jaar, wat voor structurele inkomsten zorgt.' Ook de noodhulpacties die we dit jaar organiseerden voor India en Haïti konden op trouwe steun van onze achterban rekenen. Arnold: 'Het is mooi om te zien dat mensen om blijven zien naar hun naaste. De verbondenheid met onze achterban die niet alleen sterk is in goede, maar juist ook in moeilijke tijden.'

Een andere ontwikkeling in 2021 die Arnold noemt is het omzetten van spaargeld naar geefgeld of investering. 'Met de negatieve rente en hoge belastingen op vermogen vragen mensen zich vaker af: 'Hoe kan ik goeddoen met mijn geld?' We hebben mooie bedragen mogen ontvangen om in te zetten in onze projecten. Dit zie je ook bij het investeringsfonds Fair Factory, waar dit jaar meer investeerders op inschreven.'

### **Flexibele vrijwilligers**

Ook de Woord en Daad-winkels draaiden een heel mooi jaar, ondanks de beperkingen. Er gingen weer nieuwe winkels open en we boekten een winst van ruim 1 miljoen, een stijging van ruim 65% ten opzichte van 2020.



← [Meer lezen over dit prachtige resultaat?](#)

De inzet van vrijwilligers is hierbij natuurlijk onmisbaar. Arnold: 'Deze vrijwilligers zijn ook dit jaar weer enorm flexibel en creatief geweest. Ook de comitévrijwilligers, die geen bijeenkomsten konden organiseren, kwamen met nieuwe ideeën voor bijvoorbeeld online zangavonden. Zo behaalden ook zij een mooie opbrengst over 2021.'

### **Betrokken vermogensfondsen en kerken**

Het belang van goede relaties kwam in 2021 sterk naar voren bij de fondsen waar Woord en Daad mee samenwerkt. Het aantal betrokken vermogensfondsen in Nederland steeg niet, maar de inkomsten groeiden wel in vergelijking met 2020. Dit kwam door trouwe fondsen die in 2021 meer schonken aan projecten waar ze bij betrokken waren. 'Denk bijvoorbeeld aan Tigray in Ethiopië, waar partner AFAS Foundation extra investeerde om noodhulp te kunnen geven aan de bevolking. Ook de inkomsten vanuit kerken zagen we in 2021 stijgen, zowel voor de lopende projecten als voor noodhulpacties.'

### **Subsidies**

2021 was een beleidsarm jaar in heel Europa. Nieuwe kansen voor subsidies kwamen er bijna niet voorbij. Ondanks dat kijken we wel naar een positieve balans als het gaat om subsidies,

omdat er veel al toegekende subsidies dit jaar werden geëffectueerd en meerjarig meetellen in onze inkomsten. Denk hierbij aan het eerder genoemde partnerschap Benkadi, wat we uitvoeren met subsidie van het ministerie van Buitenlandse Zaken.

Woord en Daad vindt het belangrijk dat minder dan 30% van de inkomsten voortkomt uit subsidies. Arnold: 'Op deze manier voorkom je een afhankelijkheidssituatie, waarin je te weinig zelf je richting kunt bepalen. Ook dat is dit jaar weer gelukt. De inkomsten uit subsidies stegen, maar de inkomsten uit de achterban ook. Daardoor was het percentage inkomsten uit subsidies 22%. We zien dat fondsen in het buitenland erg bereid zijn tot verdere samenwerking, ondanks dat we elkaar alleen online kunnen ontmoeten. We hebben meerdere voorbeelden van fondsen die ons zelf vragen een nieuw voorstel in te dienen als het huidige afloopt.'

### Fondsen en liquiditeit

Woord en Daad wil haar inkomsten altijd zo goed en zo snel mogelijk besteden, zodat onze partners direct aan de slag kunnen. Arnold: 'We zien wel dat dit de laatste jaren vaker wordt bemoeilijkt door de veiligheidssituatie in een land. Door de onrust in Burkina Faso lagen sommige vakopleidingen stil. Dan kan het geld dus niet gelijk besteed worden en moeten we kijken hoe dit op een later moment toch mogelijk is. Natuurlijk bemoeilijkte ook Covid-19 soms de uitvoering van projecten, maar we zagen juist ook dat in dergelijke noodsituaties partners snel wilden handelen. In ieder geval willen we inkomsten goed en tijdig besteden, een nieuw systeem in fondsmatching maakt dit gemakkelijker, waarbij we in 2022 nog 'dichter op de bal' kunnen zitten.'

In 2021 werd een grote incidentele gift ontvangen, die Woord en Daad in overleg met de gever in de komende jaren gaat besteden. Daarnaast stegen de fondsen in 2021 door de inkomsten van de studiegelden die jongeren in Burkina Faso hadden bijgedragen aan hun opleiding. Arnold: 'Deze jongeren betalen een klein percentage zelf, waardoor wij dat geld weer in

kunnen zetten voor andere werkgelegenheidsprojecten. Deze studiegelden (een totaalbedrag van ruim € 650.000) mochten we in 2021 investeren in ondernemingen ten behoeve van werkgelegenheid op meerdere plekken wereldwijd. Dit bedrag is geen geef- maar leengeld, en komt dus ook weer terug om wederom te kunnen investeren.'

Door de voorschotten van subsidieverstrekkers was het soms lastig om de liquiditeitspositie laag te houden. Woord en Daad werkt graag op afroepbasis, maar soms is dit niet mogelijk en wordt er dus voor een langere periode vooruit betaald door subsidieverstrekkers. Wel kan in een aantal gevallen de te betalen negatieve rente vergoed worden door de subsidieverstrekker.

### Navigeren met de cijfers

Een constante wind in de zeilen is wat Woord en Daad natuurlijk het liefst heeft. Tegelijkertijd kunnen grote rukwinden als subsidies of schenkingen een heel positieve boost geven. Maar hoe houd je daarbij wel het roer recht? Arnold: 'Sinds 2019 werken we met een andere begrotingssystematiek, waarmee we meer de mogelijkheid hebben om te navigeren in plaats van lineair te moeten plannen. Er wordt een onderscheid gemaakt tussen de reguliere begroting (met bijbehorende normeringen voor bijvoorbeeld overheadkosten in relatie tot inkomsten) en een business development begroting voor nieuwe subsidiekansen in het komende jaar. De reguliere begroting gaat over de reguliere inkomsten vanuit particulieren, bedrijven, kerken, vermogensfondsen en bekende subsidies. Deze bedragen zijn redelijk goed te plannen, in tegenstelling tot subsidievoorstellen die al dan niet goedgekeurd worden en die tot grote schommelingen in inkomsten en bestedingen kunnen leiden. Op deze manier kunnen we alle (verantwoorde) kansen pakken die we zien, zonder dat ons schip uit balans raakt bij een eventuele tegenslag.'

### Kostenbewust – een overheadpercentage van 7,01%

Woord en Daad heeft het altijd belangrijk gevonden om

kostenbewust en efficiënt te werken. Hierbij maken we opnieuw onderscheid tussen de business development begroting en de reguliere begroting. Bij de business development begroting kijken we naar het ROI (Return On Investment): is de fondskans reëel voor ons en de moeite van het investeren van onze tijd waard? Bij de reguliere begroting sturen we op het bekende overheadpercentage. Arnold: 'We zijn blij dat we dit jaar de norm die we onszelf hebben opgelegd konden halen: met 7,01% zijn we ruim onder onze norm van 7,5% overhead gebleven. Dit percentage is lager dan de afgelopen twee jaar, omdat de inkomsten toen lager waren dan begroot t.o.v. de kosten die wel waren gemaakt.'

Een interessante investering in 2021 die op termijn ook meer kosten kan besparen is de investering in de ICT-samenwerking ParaPact (meer informatie in paragraaf 4.2.5). Arnold: 'Binnen deze samenwerking investeren we in ICT-oplossingen die breder inzetbaar zijn en dus verkoopbaar binnen de sector. Dit kan onze kosten op ICT structureel verlagen. Maar we investeren ook omdat we geloven dat goede ICT-oplossingen onmisbaar zijn voor onze partners om ook in de toekomst relevant te zijn en kwaliteit te kunnen leveren.'

## Geconsolideerde balans per 31 december (na resultaatsbestemming)

Activa	2021 €	2020 €
<b>Vaste Activa</b>	<b>6.905.956</b>	<b>8.859.965</b>
<b>Immateriële vaste activa (1)</b>	<b>1.614.836</b>	<b>1.824.891</b>
Activering website/softwareontwikkeling in het kader van bedrijfsvoering en doelstelling		
<b>Materiële vaste activa (2)</b>	<b>446.393</b>	<b>390.551</b>
In het kader van bedrijfsvoering		
<b>Financiële vaste activa (3)</b>	<b>4.844.727</b>	<b>6.644.523</b>
Leningen/deelnemingen/overige vorderingen	2.680.733	2.015.591
Vorderingen vanuit inkomstencontracten in het kader van de doelstelling	2.163.994	4.628.932
<b>Vlottende Activa</b>	<b>18.215.937</b>	<b>14.082.950</b>
<b>Voorraden (4)</b>	<b>605.754</b>	<b>931.995</b>
Goederenvoorraad in het kader van de doelstelling		
<b>Vorderingen en overlopende activa (5)</b>	<b>5.755.876</b>	<b>6.088.232</b>
<b>Liquide middelen (6)</b>	<b>11.854.307</b>	<b>7.062.723</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>25.121.893</b>	<b>22.942.915</b>

Passiva	2021 €	2020 €
<b>Reserves en fondsen</b>	<b>11.148.580</b>	<b>8.436.100</b>
<b>Reserves (7)</b>	<b>4.184.841</b>	<b>4.050.296</b>
Stichtingskapitaal	272	272
Continuïteitsreserve	2.994.953	2.720.964
Bestemmingsreserves:		
Koersreserve	750.000	750.000
Reserve Business development	350.000	350.000
Algemene projectenreserve	89.616	229.060
<b>Fondsen (8)</b>	<b>6.963.739</b>	<b>4.385.804</b>
Sponsorfondsen	295.941	772.838
INCE fondsen	663.873	740.284
Bestemmingsfondsen noodhulp	1.346.039	703.034
Overige bestemmingsfondsen	4.657.886	2.169.647
<b>Voorzieningen (9)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Langlopende schulden (10)</b>	<b>1.771.683</b>	<b>2.812.407</b>
<b>Kortlopende schulden (11)</b>	<b>12.201.630</b>	<b>11.694.408</b>
Projecten en programma's	8.490.608	9.527.905
Vooruitontvangen sponsorgelden	705.431	697.961
Overige schulden en nog te betalen kosten	3.005.591	1.468.542
<b>Totaal passiva</b>	<b>25.121.893</b>	<b>22.942.915</b>
Vershil 0		

## Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2021

Baten	Lopend boekjaar €	Begroot boekjaar €	Voorafgaand boekjaar €
<b>Baten van particulieren (12)</b>			
- collecten	50.386	150.000	118.378
- nalatenschappen	1.176.686	1.250.000	630.752
- sponsorprogramma	9.310.196	9.133.735	9.135.293
- overige giften*	5.205.395	3.875.000	2.911.608
<b>Totaal Baten van particulieren</b>	<b>15.742.663</b>	<b>14.408.735</b>	<b>12.796.031</b>
<b>Baten van bedrijfsleven (13)*</b>	<b>3.462.892</b>	<b>3.575.000</b>	<b>3.123.541</b>
<b>Baten van subsidies van overheden (14)</b>	<b>7.737.121</b>	<b>7.380.022</b>	<b>4.427.635</b>
<b>Baten van andere organisaties zonder winststreven (15)*</b>	<b>6.087.989</b>	<b>6.480.708</b>	<b>4.725.179</b>
<b>Som van de geworven baten</b>	<b>33.030.665</b>	<b>31.844.465</b>	<b>25.072.386</b>
<b>Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en of diensten (16)</b>			
Baten uit leveranciersrol en bewustwording	790.732	50.000	231.424
Baten uit brutowinst op verkopen artikelen	1.122.558	1.775.000	826.655
<b>Som van de geworven baten uit tegenprestaties</b>	<b>1.913.290</b>	<b>1.825.000</b>	<b>1.058.079</b>
<b>Som van de baten*</b>	<b>34.943.955</b>	<b>33.669.465</b>	<b>26.130.465</b>

Lasten	Lopend boekjaar €	Begroot boekjaar €	Voorafgaand boekjaar €
<b>Besteed aan doelstellingen</b>			
<b>Structurele programma's (17)</b>	<b>26.490.151</b>	<b>27.544.023</b>	<b>20.434.771</b>
Educatie (EDU)	12.994.979	11.814.984	11.483.553
Beleidsbeïnvloeding Zuiden (Benkadi)	5.455.550	4.000.000	
Werkgelegenheid & Training/Job Booster (JB)	1.784.231	4.615.833	4.014.799
Inclusieve Agribusiness (IA)	2.878.896	2.622.871	903.690
Duurzaam Water (DW)	1.259.631	2.239.107	1.193.300
Huizenbouwprogramma (LCH)	26.984	-	53.089
Beleidsbeïnvloeding (PI)	164.347	-	68.727
Capaciteitsopbouw (SPN)	10.085	-	-
Resilience (RES)	698.855	1.261.543	236.518
Regio-allianties	-	122.000	10.493
Overig	420.416	382.619	280.838
Partnerrol in Nederland	796.177	485.066	2.189.764
<b>Noodhulp (18)</b>			
- verstrekte steun via organisaties/instanties ter plaatse	1.378.615	1.629.000	640.276
<b>Lobby (19)</b>	<b>363.534</b>	<b>302.640</b>	<b>321.587</b>
<b>Bewustwording (20)</b>	<b>629.104</b>	<b>726.873</b>	<b>726.523</b>
<b>Kennismanagement (21)</b>	<b>318.650</b>	<b>189.290</b>	<b>382.438</b>
<b>PQA (22)</b>	<b>158.902</b>	<b>210.021</b>	<b>603.089</b>
<b>Totaal besteed aan doelstellingen</b>	<b>29.338.957</b>	<b>30.601.847</b>	<b>23.108.684</b>

<b>Lasten (vervolg)</b>	Lopend boekjaar €	Begroot boekjaar €	Voorafgaand boekjaar €
<b>Wervingskosten baten: ((24) en appendix 3)</b>	<b>1.681.770</b>	<b>1.850.667</b>	<b>1.638.495</b>
Kosten eigen fondsenwerving	1.681.770	1.850.667	1.638.495
<b>Kosten leveranciersrol (25)</b>	<b>67.918</b>	<b>47.906</b>	<b>102.167</b>
<b>Kosten verkoop goederen (16)</b>	<b>352.107</b>	<b>315.000</b>	<b>365.364</b>
<b>Kosten Beheer &amp; Administratie (26)</b>	<b>744.623</b>	<b>764.650</b>	<b>741.040</b>
<b>Som van de lasten</b>	<b>32.185.284</b>	<b>33.580.070</b>	<b>25.955.751</b>
<b>Saldo voor financiële baten en lasten</b>	<b>2.758.671</b>	<b>89.395</b>	<b>174.714</b>
Saldo financiële baten en lasten (27)	38.685-	40.000-	101.851-
Saldo van resultaten van organisaties waarin wordt deelgenomen (28)	7.506-	-	73.694-
<b>Saldo van baten en lasten **</b>	<b>2.712.480</b>	<b>49.395</b>	<b>831-</b>
<b>Bestemming saldo baten en lasten</b>			
Toevoeging/onttrekking aan:			
- Continuïteitsreserve	273.989	-	10.635-
- Algemene projectenreserve	139.444-	-	320.711-
- Koersreserve	-	-	177.853-
- Sponsorfondsen	476.897-	-	157.599
- INCE fondsen	76.411-	-	222.479
- Bestemmingsfondsen noodhulp***	643.005	-	196.705
- Reserve witte vlekkenbeleid		50.000	
- Reserve business development (in verband met aanvraag/voorfinanciering subsidieprojecten)	-	-	-
- Overige bestemmingsfondsen	2.488.239	604-	68.415-
	<b>2.712.480</b>	<b>49.396</b>	<b>831-</b>

\* waarvan baten noodhulp in 2021 € 1.612.060 (Begroot € 1.700.000; 2020: € 1.207.311), verantwoord onder giften particulieren, bedrijfsleven en andere organisaties zonder winststreven

\*\* zie appendix 6 voor een analyse van het saldo van baten en lasten ten opzichte van de begroting

\*\*\* zie ook bestemmingsfondsen noodhulp (8)

## Geconsolideerd Kasstroomoverzicht over 2021

<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	2021 €	2020 €
<b>Saldo van baten en lasten</b>	<b>2.712.480</b>	<b>831-</b>
Aanpassingen betreffende:		
Afschrijvingen immateriële vaste activa (1)	557.227	297.193
Afschrijvingen materiële vaste activa (2)	131.832	114.217
Mutatie voorziening op verstrekte leningen (3)	72.783-	16.575-
Afboeking op verstrekte leningen (3)	-	-
Resultaat deelnemingen (3)	7.506	73.694
Aanpassing veranderingen werkkapitaal:		
Mutaties in voorraden (4)	326.241	111.555-
Langlopende vorderingen op subsidieverstrekkers (3)	2.464.938	2.783.508
Mutaties in vorderingen (5)	332.356	379.433
Langlopende projectverplichtingen (10)	968.940-	3.901.399-
Mutaties in projectverplichtingen kortlopend (11)	1.037.297-	2.239.701
Mutaties in vooruit ontvangen sponsorgelden (11)	7.470	58.875-
Mutaties in overige schulden en nog te betalen kosten (11)	1.537.050	322.140-
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten (A)</b>	<b>5.998.080</b>	<b>1.476.371</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings in immateriële vaste activa (1)	668.914-	954.125-
Investerings materiële vaste activa (2)	187.674-	173.123-
Desinvesteringen materiële vaste activa (2)	321.742	-
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten (B)</b>	<b>534.846-</b>	<b>1.127.248-</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Verstrekking leningen aan partnerorganisaties e.d. (3)	615.770-	172.179-
Ontvangen aflossing op verstrekte leningen (3)	273.821	102.950
Mutatie langlopende huurtermijnen (3)		80.047
Verstrekking leningen aan / inbreng agio in deelnemingen (3)	257.917-	156.398
Ontvangen langlopende schulden (10)	-	153.475
Aflossing langlopende schulden (10)	71.784-	30.257-
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten (C)</b>	<b>671.650-</b>	<b>290.434</b>
<b>Mutatie liquide middelen (A + B + C)</b>	<b>4.791.584</b>	<b>639.556</b>
Liquide middelen per 1 januari	7.062.723	6.423.167
Liquide middelen per 31 december	11.854.307	7.062.723
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>4.791.584</b>	<b>639.556</b>

Toelichting:

- Sinds 2013 wordt afgeschreven op de geactiveerde kosten voor softwareontwikkeling per eind 2012. Investerings in de softwareontwikkeling na 2013 worden dusdanig afgeschreven dat ultimo 2024 de investering geheel is afgeschreven.
- De vorderingen op subsidiënten vanuit inkomstencontracten en de verplichtingen aan partnerorganisaties zijn beiden verder afgenomen, wegens het ontbreken van nieuwe meerjarige toekenningen op subsidiecontracten die tot vorderingen leiden. Op binnengehaalde subsidiecontracten zijn in mindere mate meerjarige toezeggingen aan partners gedaan.
- De liquide middelen zijn aanzienlijk gegroeid gebleven ten opzichte van 2020. Op een aantal binnengehaalde subsidiecontracten is bevoorschotting ontvangen. Daarnaast waren de inkomsten hoger dan begroot, die, ondanks inspanningen niet allemaal binnen het verslagjaar konden worden besteed, vandaar de groei in de fondsen. In 2022 zal besteding worden gedaan, waardoor de liquiditeiten enerzijds en de fondsen anderzijds zullen dalen, overeenkomstig de doelstelling van Woord en Daad.

## Toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten

### Algemene toelichting

Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad, hierna te noemen Woord en Daad, opgericht op 5 juli 1973, is gevestigd in Gorinchem en verleent ontwikkelingshulp, doet hiervoor fondswerving, verkoopt artikelen en stelt expertise ter beschikking. Zij is ingeschreven in de Kamer van Koophandel onder nummer 41.118.168. Vrijwilligers vormen door het gehele land comités ten behoeve van fondsenwerving. Per 1 januari 2017 zijn die vrijwilligersgroepen die een (kringloop)winkel exploiteren, overgegaan naar de in 2016 opgerichte stichting Woord en Daad Winkels. Eind 2021 zijn er 56 (2020: 57) vrijwilligerscomités.

### Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

### Consolidatie

In de consolidatie worden de financiële gegevens opgenomen van Woord en Daad samen met haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft. De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Deelnemingen waarop geen overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend (geassocieerde deelnemingen) worden niet betrokken in de consolidatie. Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere worden geëlimineerd. Eliminatie kan vanwege het gewenste inzicht in voorkomende gevallen achterwege blijven.

De in de consolidatie begrepen organisaties zijn:

- Stichting Woord en Daad Winkels te Gorinchem (100%);
- Job Booster Nederland B.V. te Gorinchem (100%);
- Foundation Word2Act te Washington (100%).

In 2017 is Foundation Word2Act opgericht. De stichting heeft als doel om inkomsten te verwerven in Noord-Amerika en op deze manier bij te dragen aan de doelstelling van Woord en Daad. In Foundation Word2Act heeft de raad van bestuur van Woord en Daad overheersende zeggenschap op de bestuursbenoemingen. Leden van de raad van bestuur van stichting Woord en Daad Winkels zijn tevens lid van de raad van bestuur van Woord en Daad, waardoor invloed van betekenis wordt uitgeoefend. In het kader van de bedrijfsmatige aanpak van het Job Booster programma is Job Booster Nederland B.V. opgericht in 2019, waarin Woord en Daad 100% aandeelhouder is en op grond waarvan overheersende zeggenschap aanwezig is. De jaarrekening bevat de geconsolideerde cijfers van bovengenoemde organisaties, in bijlage 1 worden de enkelvoudige cijfers (samengevat) gepresenteerd. De binnen de stichting Woord en Daad Winkels gemaakte kosten zijn in de geconsolideerde jaarrekening verantwoord onder een aparte kostendrager.

### Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht, voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

### Incluvest B.V. en Stichting Poverty Share Investment

#### *Achtergestelde lening stichting Poverty Share Investment 2012*

In het boekjaar heeft Woord en Daad voor de uitvoering van een deel van haar agribusiness-programma samengewerkt met stichting Poverty Share Investment (PSI). Stichting PSI is een onafhankelijke stichting met een eigen bestuur (geen groepsmaatschappij), waarvan Woord en Daad twee van de vijf leden kan benoemen. Stichting PSI is de enige aandeelhouder van Incluvest B.V. Binnen deze entiteit vinden de activiteiten plaats

met betrekking tot het financieren van bedrijfsontwikkeling in het Zuiden (impact investing). Daarnaast wordt capaciteitsopbouw verstrekt. Beiden zijn opgericht in 2012. In 2012 heeft Woord en Daad de door haar in het verleden opgebouwde leningenportefeuille overgedragen aan stichting PSI, die deze heeft doorgezet via een storting op aandelen en een achtergestelde lening aan Incluvest B.V. De leningenportefeuille die in 2012 is overgedragen is door Stichting PSI gefinancierd met een achtergestelde lening van Woord en Daad.

#### *Achtergestelde lening Incluvest B.V.*

In 2017 is een lening verstrekt aan Incluvest B.V. ter gedeeltelijke financiering van een door hen te financieren agribusiness-programma in de vorm van een achtergestelde lening.

De overeengekomen voorwaarden van de Lening uit 2012 aan PSI en de verstrekte Lening in 2017 aan Incluvest B.V., zijn niet marktconform. Hier is voor gekozen, gegeven de verbondenheid en de overeenkomende doelstellingen die nagestreefd worden. Zie verder de toelichting onder (3) Financiële vaste activa.

Evenals in de vorige jaren is in het boekjaar personeel van Woord en Daad gedetacheerd geweest bij Incluvest B.V. Het betreft medewerkers die zich bezig houden met fondsenwervende activiteiten en het programma Inclusieve Agribusiness Development, die hun expertise op het gebied van bedrijfsontwikkeling inzetten bij Incluvest B.V. Daarnaast zijn werkzaamheden vanuit Finance & Control voor Incluvest Management services B.V., PSI en FFDF verricht. Deze opbrengsten zijn verantwoord onder opbrengsten leveranciersrol (zie ook toelichting (16)).

#### *Deelneming PerspActive*

In 2016 is de coöperatie PerspActive opgericht, een samenwerkingsverband van een aantal christelijke ontwikkelingsorganisaties, waarin Woord en Daad € 197.000 heeft ingebracht. Jaarrekeningen zijn tot en met 2020 beschikbaar. De stortingen zijn geoormd als vermogen van de coöperatie en blijven eigendom van de inbrengers. In het verslagjaar is de omvang van de oorspronkelijk inbreng verder teruggebracht vanwege een krimp van de activiteiten, evenals in 2020.

### Deelneming Business Booster Fund

Uittreding van Woord en Daad is begin 2020 besloten en geformaliseerd. Vervolgens was overdracht van één resterende deelneming eveneens besloten in 2020, maar ultimo 2021 nog niet geformaliseerd.

### Deelneming Fair Factory Development Fund I Coöperatief U.A.

Op 7 november 2018 is Fair Factory Development Fund I Coöperatief U.A. opgericht, gezamenlijk met stichting Poverty Share Investment. Bepaald is dat Woord en Daad als lid van de coöperatie qua aandeel en zeggenschap een maximaal percentage van 19 aanhoudt, wat betekent dat deelneming gewaardeerd op kostprijs.

### Deelneming Inluvest Management Services B.V.

Op 7 november 2018 is Inluvest Management Services B.V. opgericht, gezamenlijk met stichting PSI, waarin beiden gelijke zeggenschap hebben. Omdat Woord en Daad geen overheersende zeggenschap hierin heeft, is deze deelneming niet geconsolideerd.

### Deelneming ParaPact U.A.

Op 19 oktober 2021 is de coöperatie ParaPact U.A. opgericht, gezamenlijk met stichting ProjectConnect, waarin beiden gelijke zeggenschap hebben. Coöperatie ParaPact U.A. is 100% eigenaar van IntelligentConnectIT B.V., waarin het intellectueel eigendom van het datamodel en de IP van de software beheerd wordt en tegen vergoeding als licentie beschikbaar gesteld wordt aan derden. Daarnaast is Coöperatie ParaPact U.A. 100% eigenaar van SysCoPact B.V., via deze onderneming vindt de implementatie van software bij derden plaats. Omdat Woord en Daad geen overheersende zeggenschap hierin heeft, is deze deelneming niet geconsolideerd. Vanwege de geringe activiteiten in het verslagjaar wordt een deelnemingsresultaat 2021 verantwoord in het boekjaar 2022.

Zie voor verdere toelichting op deelnemingen hetgeen is opgenomen onder (3) Financiële vaste activa.

### Toelichting kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen de transactiekoers.

### Algemene grondslagen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving 650 Fondsenwervende instellingen, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting. De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

Bijzondere posten zijn baten of lasten die voortvloeien uit gebeurtenissen of transacties die behoren tot het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening, maar die omwille van de vergelijkbaarheid apart toegelicht worden op grond van de aard, omvang of het incidentele karakter van de post.

### Omrekening van vreemde valuta

Transacties in vreemde valuta worden in de betreffende valuta omgerekend tegen de geldende koers op transactiedatum. De activa en verplichtingen in vreemde valuta worden per balansdatum omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoers. (On)gerealiseerde koersverschillen met betrekking tot aangegane verplichtingen worden onttrokken/toegevoegd aan de koersreserve. Ultimo 2019 bleek de koersreserve op een voldoende niveau te zijn, waardoor verdere dotaties onwenselijk werden geacht. Koersverschillen van liquide middelen worden toegerekend aan het beleggingsresultaat.

### Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

#### Vaste Activa

Immateriële vaste activa	Immateriële vaste activa worden gewaardeerd op het bedrag van de verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en (eventuele) bijzondere waardeverminderingen.
Materiële vaste activa	Materiële vaste activa worden gewaardeerd op het bedrag van de verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en (eventuele) bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa vinden lineair plaats op basis van een vast percentage van de aanschafwaarde, op basis van verwachte economische levensduur, rekening houdend met de eventuele restwaarde.
Financiële vaste activa	Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatie-methode op basis van de nettovermogenswaarde. Daarbij worden deelnemingsresultaten verwerkt voor zover zij betrouwbaar zijn in te schatten. Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere marktwaarde. De verstrekte leningen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde. Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Bij de waardering wordt rekening gehouden met eventuele waardeverminderingen. De vorderingen met een verwachte betalingstermijn van meer dan een jaar, samenhangend met meerjarige inkomstencontacten op subsidies overheden, bedrijfsleven, andere fondsenwervende organisaties (vermogensfondsen), worden ter wille van het inzicht onder de financiële vaste activa gepresenteerd.

#### Bijzondere waardeverminderingen

Vaste Activa	Woord en Daad heeft beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig is. Voor zover deze zijn toegepast, is dit bij het betreffende vaste actief toegelicht.
--------------	---

#### Flottende Activa

Voorraden	De voorraden worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs, onder aftrek van een voorziening voor incurantheid.
Vorderingen	De vorderingen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.
Liquide middelen	De liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.
Effecten	Effecten worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Indien sprake is van een bijzondere waardevermindering vindt waardering plaats tegen deze lagere waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van de staat van baten en lasten. Indien van een dergelijk individueel effect de reële waarde onder de kostprijs komt, wordt de waardevermindering direct verwerkt ten laste van de staat van baten en lasten. Transactiekosten die zijn toe te rekenen aan effecten die na eerste verwerking worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van de waardeveranderingen via de staat van baten en lasten worden rechtstreeks in de staat van baten en lasten verwerkt. Effecten als onderdeel van de flottende activa hebben een looptijd van korter dan een jaar.

Passiva	
Reserves	Reserves, voor zover zij niet wettelijk verplicht zijn, ontstaan op initiatief van de raad van bestuur, zij worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.
Fondsen	Fondsen ontstaan door ontvangen gelden van donateurs met een specifieke bestemming, waarvan nog geen besteding heeft plaatsgevonden. Zij worden gewaardeerd tegen nominale waarde.
Langlopende schulden	De langlopende schulden worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde, meestal gelijk aan de nominale waarde.
Projectverplichtingen	Projectverplichtingen leiden tot het ontstaan van een schuld aan een consortiumpartner/partnerorganisatie, op het moment van het genomen besluit door Woord en Daad en gecommuniceerd met betrokkenen. Eventueel met deze schuld samenhangende vorderingen inzake de overeengekomen eigen bijdragen van deze partijen ten aanzien van deze toekenningen, worden in mindering gebracht op de project-verplichtingen.
Kortlopende schulden	De kortlopende schulden worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde, meestal gelijk aan de nominale waarde.
Grondslagen voor resultaatbepaling	
Algemeen	De baten en kosten eigen organisatie worden toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben, waarbij matching wordt toegepast.  Er is gevolg gegeven aan de RJ uiting eind 2020 met betrekking tot onvoorwaardelijke subsidieverplichtingen, wat er toe leidde dat de gehele projectverplichting met betrekking tot sponsorprogramma's genomen wordt op moment van toezegging in plaats van deze te matchen met de inkomsten die deels in het volgende jaar binnenkomen.
Baten	
Geworven baten	Alle baten worden verantwoord voor het ontvangen bedrag, zonder dat de door de eigen organisatie gemaakte kosten in mindering worden gebracht.  De inkomsten kindsponsoring worden verantwoord in de maand waarin de vordering op de donateur ontstaat, conform de overeenkomst met de donateur. Voor de giften die niet bestemd zijn voor kindsponsoring en waarvoor geen overeenkomst is afgesloten, is dat het moment waarop de giften ontvangen worden en betreffen dus baten van donateurs waar geen evenredige tegenprestatie tegenover staat.  Tevens worden baten gerealiseerd uit bedrijven en/of andere organisaties zonder winststreven die worden verwerkt in het jaar waarin het bedrag is ontvangen, dan wel door die derde is toegezegd en betrouwbaar is vast te stellen. Ingeval deze inkomstencontracten een meerjarig karakter hebben en betrekking hebben op de eigen bijdragen van inkomsten uit subsidiecontracten, worden deze inkomsten van meerdere jaren in het boekjaar verantwoord, voorzover bijbehorende bestedingen in het boekjaar zijn gedaan.  Baten uit subsidies van overheden worden als bate opgenomen voor zover en naar rato de bijbehorende bestedingen in het boekjaar worden gedaan, wordt voldaan aan de subsidievoorwaarden en redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen. In geval Woord en Daad subsidies van overheden als penvoerder ontvangt, worden subsidie-inkomsten verantwoord binnen het boekjaar overeenkomstig de toekenningsystematiek, zoals nader uiteengezet bij de bestedingen. Nog niet alle verantwoorde subsidies zijn definitief vastgesteld door de subsidieverstrekker, wat vaak pas gebeurt bij de eindverantwoording. Er zouden dus in de toekomst nog verplichtingen kunnen voortvloeien uit deze eindafrekening. Op dit moment is er geen indicatie dat dit het geval zal zijn.

De inkomsten uit eigen bijdragen van consortiumpartners ten behoeve van inkomsten uit subsidiecontracten, worden in de inkomsten van Woord en Daad verantwoord in geval Woord en Daad penvoerder is en dus voor het geheel verantwoordelijk is.

Daarnaast worden inkomsten vanuit eigen bijdragen van begunstigden meegenomen, indien zij vereist zijn als verplichte eigen bijdrage bij de verstrekking van subsidies. Met ingang van 2019 worden deze inkomsten van begunstigden eveneens meegenomen indien de donor Woord en Daad mede verantwoordelijk houdt voor realisatie van deze eigen bijdragen en Woord en Daad, vergelijkbaar met subsidiecontracten, in deze projecten eveneens optreedt als penvoerder en dus voor het geheel verantwoordelijk is.

Woord en Daad houdt een vast percentage op de inkomsten in ter dekking van de overheadkosten (7,5% bij reguliere projecten, 6% bij noodhulp). Met ingang van 1 juli 2018 wordt tevens bij reguliere projecten een percentage ingehouden van 3,5% op de inkomsten ter dekking van de bewustwordingsactiviteiten in het Noorden. Eventuele verschillen met de werkelijke kosten (zoals in de jaarrekening verantwoord) worden ten gunste of laste van de algemene projectenreserve geboekt. Op projectbestedingen wordt een standaard opslag gehanteerd van 5% voor kennisontwikkeling en netwerken. Deze opslagen worden gedoteerd aan een reserve kennisontwikkeling/netwerken, hiervanuit de werkelijke bestedingen gedekt. Vanuit koersreserve worden de gerealiseerde koersverschillen gedekt.

**Baten uit nalatenschappen**  
De baten uit nalatenschappen worden toegerekend aan het boekjaar, voorzover die bekend is, beneficiair aanvaard is in het boekjaar en de omvang van de nalatenschap voldoende betrouwbaar is vast te stellen. Tevens wordt de Handreiking vruchtgebruik nalatenschappen van Goede Doelen Nederland toegepast, waarin nadere voorschriften ten aanzien van de waardering van erfenissen belast met vruchtgebruik zijn vermeld, zoals gepubliceerd begin 2018.

**Baten in natura**  
Deze worden gewaardeerd tegen de reële waarde in Nederland, mits dit dienstverlening in het kader van de doelstelling betreft. In dat geval geldt, naast de door donateur gemaakte onkosten, een maximum van € 7.500 voor geleverde tijdsinspanning per project.

### Lasten

**Bestedingen aan doelstelling**  
De projectverplichtingen worden geheel ten laste gebracht van het jaar waarin het besluit tot toekenning schriftelijk aan de partners is meegedeeld, ook als het een meerjarige toekenning betreft.

**Niet tot uitkering gekomen verplichtingen**  
De bestedingen 2021 zijn verminderd met een bedrag van € 514.369 (2020: € 477.451) wegens niet gedane bestedingen door partnerorganisaties in eerdere projectperiodes.

Bij grote bestemde projectfinancieringen, meestal geworven uit subsidies overheden, die contractueel zijn vastgelegd, worden inkomsten toegerekend voor zover de bestedingen op dat project zijn gerealiseerd. In geval er geen eigen bijdrage geworven hoeft te worden, dan wel de eigen bijdrage vereist door de subsidiegever aan Woord en Daad ultimo het verslagjaar reeds geheel is gerealiseerd, worden bestedingen in het boekjaar toegekend voor de gehele projectperiode en de bijbehorende inkomsten verantwoord. In geval er een eigen bijdrage geworven dient te worden, die nog niet geheel is gerealiseerd, worden de bestedingen toegekend tot de hoogte van het percentage van de gerealiseerde eigen bijdrage.

Besluiten ten aanzien van projecten die na het boekjaar worden genomen leiden niet tot projectverplichtingen in desbetreffend boekjaar.

Projectverplichtingen die in het verslagjaar door de partner niet geheel zijn besteed, worden teruggevorderd. Deze teruggevorderde gelden komen in principe beschikbaar voor nieuwe toekenningen.

**Personeelskosten**  
Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten en voor zover ze verschuldigd zijn aan medewerkers respectievelijk de belastingautoriteit. De pensioenregeling is verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord.

**Pensioenen**  
Woord en Daad is vrijwillig aangesloten bij het Pensioenfonds voor Zorg en Welzijn (PFZW). Medewerkers bouwen hierdoor pensioen op bij dit pensioenfonds.

Het pensioenpakket bestaat uit:  

- Ouderdomspensioen
- Arbeidsongeschiktheidspensioen
- Nabestaandenpensioen

Het PFZW hanteert een middelloonregeling. Dit betekent dat het pensioen gebaseerd is op het salaris dat de deelnemers gemiddeld verdienen.

Een derde van de premie wordt op het salaris van de medewerker ingehouden. De werkgever betaalt twee derde van de premie.

Op de Nederlandse pensioenregelingen zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op contractuele basis premies aan pensioenfondsen betaald door Woord en Daad. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

**Gemengde kosten**  
Organisatiekosten die zowel betrekking hebben op fondsenwerving als op voorlichting en bewustwording worden naar verhouding verdeeld, en in de staat van baten en lasten toegelicht. Salariskosten worden toegerekend op basis van tijdsbesteding.

## Financiële instrumenten

### Liquiditeit- en beleggingsbeleid

De tijdelijk overtollige liquide middelen worden belegd bij betrouwbare banken, ter beheersing van het liquiditeitsrisico. Dat betekent in de praktijk spaartegoeden met rente, deposito's of bij een langere horizon in obligaties die aangehouden worden tot het einde van de looptijd. In 2021 zijn de overtollige liquide middelen grotendeels ondergebracht bij de Rabobank. De organisatie geeft invulling aan de Richtlijn financieel beheer afkomstig van Goede Doelen Nederland. Het beleid van de Rabobank sluit aan op de punten genoemd in deze Richtlijn.

### Valutarisico

De organisatie is wereldwijd werkzaam. Het valutarisico heeft vooral betrekking op het nakomen van toekomstige projectverplichtingen. Op basis van een risicoanalyse is bepaald dat



valutarisico's niet worden afgedekt met valutatermijncontracten, gegeven de wereldwijde spreiding. Zie verder hetgeen is opgenomen onder Omrekening vreemde valuta (zie pagina 47).

### Begroting 2021 en meerjarenbegroting

In de jaarrekening zijn gegevens uit de begroting 2021 verwerkt. Deze is vastgesteld door de raad van toezicht d.d. 11 december 2020. Deze begroting is, evenals de begroting 2020, opgesteld via de begrotingsystematiek, passend bij de veranderende context en werkwijze van Woord en Daad, waarbij de focus van lineair plannen verschuift naar navigeren. Er wordt een onderscheid gemaakt in de reguliere begroting (met bijbehorende normeringen voor bijvoorbeeld overheadkosten in relatie tot inkomsten) en een business development begroting voor nieuwe subsidiekansen in het komende jaar. De reguliere begroting wordt gepubliceerd en betreft de reguliere inkomsten vanuit particulieren, bedrijven, kerken, vermogensfondsen en reeds bekende subsidies. In de business development begroting wordt gewerkt met een return on investment (ROI), waarbij de investering om een voorstel in te dienen wordt afgezet tegen de verwachte totale inkomsten vanuit deze subsidies en eigen bijdragen van consortiumpartners. De ROI is genormeerd op minimaal 20, inkomsten vanuit de business development begroting dienen dus minimaal 20 keer de kosten van het indienen van een aanvraag te bedragen. De business development begroting fungeert als een intern sturingsdocument, waarbij in het jaarverslag gerapporteerd wordt over de gerealiseerde kosten en inkomsten met betrekking tot nieuwe subsidies.

### Vennootschapsbelasting

Woord en Daad is vrijgesteld van het betalen van vennootschapsbelasting. Stichting Woord en Daad Winkels maakt gebruik van de aftrek voor kenbaar fondsenwervende activiteiten, waarmee heffing van vennootschapsbelasting wordt voorkomen.

## Toelichting op de geconsolideerde balans

(bedragen x € 1,-)

### (1) Immateriële vaste activa

	Website 2021	Software 2021	Totalen 2021
<b>Per 31 december lopend jaar</b>			<b>1.614.836</b>
Per 31 december vorig jaar			1.824.891
Boekwaarde 1-1	15.929	1.808.962	1.824.891
Investeringen boekjaar	-	668.914	668.914
Desinvesteringen boekjaar	-	-321.742	-321.742
Afscriptingen boekjaar	13.397-	543.830-	557.227-
<b>Boekwaarde 31-12</b>	<b>2.532</b>	<b>1.612.304</b>	<b>1.614.836</b>
Aanschafwaarde ultimo boekjaar	81.135	4.008.541	4.089.676
Cumulatieve afschrijvingen	78.603-	2.396.237-	2.474.840-
<b>Boekwaarde ultimo boekjaar</b>	<b>2.532</b>	<b>1.612.304</b>	<b>1.614.836</b>

In 2021 zijn, evenals in eerdere jaren, gerichte investeringen gedaan in uitbreiding en verbetering van de software, die afgeschreven worden over de verwachte resterende levensduur van de software. De overige software-uitgaven ten behoeve van Woord en Daad en de partnerorganisaties zijn direct in het resultaat geboekt, aangezien deze kosten meer het karakter van onderhoud hebben. De totale geactiveerde kosten van bestaan voor € 4.008.541,- uit externe kosten (waarvan € 2.843.824,- voor licenties/softwareontwikkeling en € 784.782,- voor projectmanagement) en voor € 379.935,- uit interne personeelskosten van personeel dat is ingezet op dit traject. Ultimo 2021 was nog € 207.120,- in ontwikkeling en nog niet in gebruik genomen. De geactiveerde kosten zullen over een periode van tot ultimo 2024 afgeschreven voor de helft ten laste van de organisatiekosten en voor de andere helft ten laste van bestedingen aan partnerorganisaties. In 2021 zijn de in gebruik zijnde immateriële vaste activa voor wat betreft infrastructuur en datamodel verkocht tegen boekwaarde aan de nieuw opgerichte cooperatie Parapact U.A. voor een bedrag van € 321.742,-. Deze bijdrage zal tot en met ultimo 2024 vrijvallen ten gunste van de exploitatie van Woord en Daad.

Tevens is in 2016 in Stichting Woord en Daad-winkels geïnvesteerd in winkelautomatisering en een ERP-pakket. In 2017 is deze in gebruik worden genomen en wordt vanaf dat moment afgeschreven. Daarnaast hebben vinden jaarlijks vestigingsgebonden investeringen in winkelautomatisering plaats in verband met in het verslagjaar nieuw geopende winkels.

### (2) Materiële vaste activa

	Inventaris 2021	Auto 2021	Totalen 2021
<b>Per 31 december lopend jaar</b>			<b>446.393</b>
Per 31 december vorig jaar			390.551
Boekwaarde 1-1	253.392	137.159	390.551
(Des)investeringen boekjaar	171.774	15.900	187.674
Afscriptingen boekjaar	102.474-	29.358-	131.832-
<b>Boekwaarde 31-12</b>	<b>322.692</b>	<b>123.701</b>	<b>446.393</b>
Aanschafwaarde ultimo boekjaar	923.859	188.719	1.112.578
Cumulatieve afschrijvingen	601.167-	65.018-	666.185-
<b>Boekwaarde ultimo boekjaar</b>	<b>322.692</b>	<b>123.701</b>	<b>446.393</b>

De investeringen in inventaris betreffen met name vervangingen van hard- en software en een huurdersinvestering in het gehuurde onroerend goed van de Woord en Daad-winkels. De afschrijving van hard- en software is 33,3%, investeringen in het kantoorgebouw 10% en van de overige inventaris 20% van de aanschafwaarde.

Een fondsenwerver die veel onderweg is, maakt uit kostenpunt gebruik van een Woord en Daad auto, waarbij zuinigheid van grote invloed is op de keuze bij aanschaf. Daarnaast beschikken de meeste Woord en Daad-winkels over een bestelbus voor het ophalen en bezorgen van goederen.

In stichting Woord en Daad winkels hebben investeringen in winkelinrichting plaatsgevonden in nieuw geopende en te openen winkels, die vanaf het moment van opening van een winkel in 5 jaar worden afgeschreven.

### (3) Financiële vaste activa

<b>Per 31 december lopend jaar</b>	<b>4.844.727</b>
Per 31 december vorig jaar	6.644.523

	Leningen u/g *	Achtergestelde Lening u/g PSI	Deelnemingen	Vorderingen op subsidiënten	Leningen Job Booster Nederland B.V.	Totaal
Saldo per 1-1	831.016	876.512	308.063	4.628.932	-	6.644.523
Mutaties in boekjaar	519.732	105.000-	124.410	2.464.938-	126.000	1.799.796-
<b>Saldo per 31-12</b>	<b>1.350.748</b>	<b>771.512</b>	<b>432.473</b>	<b>2.163.994</b>	<b>126.000</b>	<b>4.844.727</b>

* Toelichting leningen u/g	(Kantoor)panden partnerorganisaties 2021	Auto's & Overig partnerorganisaties 2021	Intelligent ConnectIT B.V 2021	Business 4 Development 2021	Incluvest B.V. (achtergesteld) 2021
Saldo per 1-1	220.477	110.539	-	-	500.000
Uitgeleend in boekjaar	-	-	615.770	-	-
Afgeleend in boekjaar	37.738-	130.502-	-	581-	-
Mutatie in voorziening in boekjaar	-	72.202	-	581	-
<b>Saldo per 31-12</b>	<b>182.739</b>	<b>52.239</b>	<b>615.770</b>	<b>-</b>	<b>500.000</b>
Hoofdsom	377.385	290.371	615.770	-	500.000
Cumulatieve aflossingen	194.646-	238.132-	-	-	-
Voorziening cumulatief	-	-	-	-	-
<b>Boekwaarde ultimo boekjaar</b>	<b>182.739</b>	<b>52.239</b>	<b>615.770</b>	<b>-</b>	<b>500.000</b>

#### Leningen (kantoor)panden partnerorganisaties

In 2016 is een lening voor de financiering van een kantoorpand van een partnerorganisatie verstrekt, die voor 50% is uitbetaald, zie verder toelichting bij de niet uit balans blijvende verplichtingen. Deze lening is volledig als vordering opgenomen (en dus niet voorzien), omdat Woord en Daad een hypothecair recht op de betreffende kantoorpanden heeft. De aflossingstermijn bedraagt bij deze leningen tien jaar. Tevens is in het verleden een lening gegeven aan een partnerorganisatie voor de bouw van een conferentiecentrum. Deze lening was gefinancierd via een aantal ondernemers, die aan Woord en Daad hiervoor leningen verstrekt hadden. In 2012 is de lening van de partnerorganisatie overgedragen aan de ondernemers. Woord en Daad verzorgt nog wel voor de ondernemers de inhouding van aflossing en rente bij de partnerorganisatie via een overeenkomst van opdracht. Zie ook (10) Schulden op lange termijn. In 2020 is een aanvullende lening van € 100.000 (op een eerdere lening in 2019 van

hetzelfde bedrag) verstrekt aan een partnerorganisatie in verband met infrastructuur van het onderwijsprogramma.

#### Overige leningen partners in verband met o.m. aanschaf auto's

In 2016 zijn aan vier partnerorganisaties leningen verstrekt ten behoeve van de financiering van auto's voor de programma's. Deze leningen zijn destijds bij verstrekking geheel voorzien. Op het moment van terugbetaling vloeit de vrijval van de voorziening ten gunste van het resultaat. Aflossingen zijn overeenkomstig het aflossingschema gefactureerd en worden gewoonlijk verrekend met uitgaande projectbetalingen. In 2020 zijn twee overige leningen verstrekt aan bestaande partnerorganisaties. Hierop is geen voorziening (meer) getroffen, gegeven het feit dat in de afgelopen jaren is gebleken dat verrekening nagenoeg altijd heeft kunnen plaatsvinden. In 2020 is een lening kwijtgescholden in het kader van verdere afbouw van de relatie met deze partner. Verder zijn in 2020 twee leningen uit 2016

afgeboekt, die nog wel waren voorzien, wegens geconstateerde onregelmatigheden bij deze partner, wat eveneens leidde tot een breuk met deze organisatie.

#### Overige leningen

##### Lening Business 4 Development

In 2017 is een renteloze lening verstrekt aan Business 4 Development B.V. voor de ontwikkeling van Wiki Change. Aflossing zal plaats vinden vanaf 2019 via 10% van de gerealiseerde licentie-omzet over het voorgaande jaar. Woord en Daad is gerechtigd kosteloos gebruik te maken van de ontwikkelde tool. In het verslagjaar is de laatste aflossing ontvangen, waarna gebleken is dat de lening niet meer inbaar is. Omdat de lening was voorzien heeft dit geen verder gevolg gehad voor het resultaat van Woord en Daad.

##### Achtergestelde lening aan Incluvest B.V. inzake een doorgeleend bedrag Inclusieve Agribusiness

In 2017 is een lening verstrekt aan Incluvest B.V. ter financiering van een deel van een door hen te financieren Inclusive Agribusiness Development-programma in de vorm van een achtergestelde lening. Incluvest B.V. hoeft deze lening niet terug te betalen als de onderliggende investering door Incluvest wordt afgeboekt. Het beleggingsrisico van deze investeringen ligt daarmee, voor het aandeel van de verstrekte lening, bij Woord en Daad. Bij de bepaling van de voorziening voor oninbaarheid op deze lening kan het percentage voorziening voor oninbaarheid, dat Incluvest B.V. ultimo 2021 toepast op haar lening, mede van invloed zijn op de bepaling van het percentage dat Woord en Daad op deze lening voorziet. Echter is de vraag of er een voorziening verwerkt wordt, vooral afhankelijk van de inschatting die Woord en Daad zelf ook maakt over de vraag aan het einde van de looptijd van de lening er daadwerkelijke sprake zal zijn van aan afboeking bij Incluvest, die er toe leidt, dat (een deel van) de lening niet terug betaald wordt. Woord en Daad heeft momenteel geen voorziening voor oninbaarheid op deze lening getroffen. Het rentepercentage bedraagt 1% per jaar. De lening heeft een looptijd tot uiterlijk 31 maart 2023, deze wordt mogelijk verlengd tot uiterlijk 31 maart 2028. Tevens heeft Woord en Daad het recht om de lening om te zetten in aandelen Incluvest B.V. Behorend bij de verstrekking van deze lening heeft Woord en Daad fondsen geworven, die betrekking hebben op bestedingen verbonden

aan deze doelstelling. Deze ontvangen geormerkte bestedingen voor deze activiteiten (IA programma) staat het fonds 'Inclusive Agri Business Mozambique' voor een bedrag van € 67.832 ultimo 2021 en is opgenomen onder de fondsen (8). Een eventuele voorziening op de genoemde lening zal in eerste instantie ten laste van dit bestemmingsfonds plaatsvinden, hetgeen in het verslagjaar niet noodzakelijk bleek. De toetreding van andere investeerders in 2021 heeft de terugbetalingscapaciteit van Incluvest B.V. positief beïnvloed.

#### Achtergestelde lening aan stichting PSI

In het kader van de overdracht van de leningportefeuille met betrekking tot bedrijfsontwikkeling is in 2012 een achtergestelde lening afgesloten met stichting PSI. Deze lening had een looptijd van tien jaar, maar is in het verslagjaar verlengd tot 1 januari 2027. Het volledige leningbedrag zal aan het einde van de looptijd worden afgelost. Over de uitstaande hoofdsom is een rente verschuldigd van 1%. Stichting PSI hoefde deze lening niet terug te betalen als de onderliggende investeringen, die gedaan worden door Incluvest B.V., werden afgeboekt. In 2017 zijn alle onderliggende leningen ofwel afgeboekt en in mindering gebracht op de lening van Woord en Daad of de uitstaande investeringen door Incluvest B.V. terug ontvangen. Afboeking van de lening als gevolg van het afboeken van de onderliggende investeringen is niet meer aan de orde. Het resterende saldo ultimo het verslagjaar had betrekking op gelden uit de destijds overgedragen leningen die door Incluvest B.V. reeds zijn ontvangen. Dit bedrag mag PSI in overeenstemming met de leningovereenkomst aanwenden voor investeringen binnen de deelneming van PSI, zijnde Incluvest B.V. Incluvest B.V. heeft momenteel een substantieel bedrag aan liquiditeit beschikbaar waarmee de gehele lening per direct terugbetaald kan worden. Deze reden, in combinatie met het wegvallen van het risico dat de lening niet terugbetaald hoeft te worden bij afboekingen op de onderliggende investeringen, maakt dat er geen reden is voor het vormen van een voorziening.

Lening	2021	2020	cumulatief
Saldo per 1-1 respectievelijk verstrekingsdatum	876.512	876.512	2.493.666
Afgelost	105.000-	-	536.280-
Afgeboekt	-	-	1.185.874-
<b>Saldo lening aan PSI per 31-12</b>	<b>771.512</b>	<b>876.512</b>	<b>771.512</b>

#### Lening IntelligentConnectIT BV

In het verslagjaar is de coöperatie ParaPact U.A. opgericht. Woord en Daad en Stichting ProjectConnect zijn de oprichters en vooralsnog de enige leden. ParaPact is een platform voor organisaties die data willen inzetten ten behoeve van duurzame verandering. Dit platform is bestemd voor ngo's, data experts, donoren en maatschappelijke organisaties. ParaPact U.A. is de enige aandeelhouder van IntelligentConnectIT B.V. en SysCoPact B.V. Voor de verkrijging van het datamodel en het IP van de software Dataconnect heeft Woord en Daad in december 2021 een lening verstrekt aan IntelligentConnectIT B.V. ter financiering hiervan. Deze lening zal binnen 7 jaar afgelost worden vanuit licentieopbrengsten door de software aan derden ter beschikking te stellen. De rente op de lening bedraagt 2% over de uitstaande hoofdsom.

#### Leningen Job Booster Nederland BV

In het boekjaar 2021 zijn door Job Booster Nederland BV onderstaande leningen aan haar 100% deelnemingen verstrekt:

RigthJobs Philippines Inc.	2021	2020
Saldo per 1-1	-	-
Mutaties boekjaar	36.000	-
	<b>36.000</b>	-
Deelnemingsresultaat	-	-
<b>Saldo per 31-12</b>	<b>36.000</b>	-

Deze lening is verstrekt ter financiering van het werkkapitaal van RightJobs Philippines Inc. Terugbetaling zal plaatsvinden vanaf 2023 in 6 halfjaarlijkse termijnen.

Job Booster Chad Sarl - Garantie Fund	2021	2020
Saldo per 1-1	-	-
Mutaties boekjaar	50.000	-
	<b>50.000</b>	-
Deelnemingsresultaat	-	-
<b>Saldo per 31-12</b>	<b>50.000</b>	-

Deze lening is verstrekt ter financiering van een Garantie Fund. De leningovereenkomst heeft betrekking op € 100.000, de tweede € 50.000 zal in 2022 verstrekt worden. Job Booster Chad SARL heeft met een lokale (ORABANK) bank een fonds

opgezet om micro-kredieten aan jonge ondernemers te kunnen verstrekken. Het bedrag is voor een periode van minimaal 3 jaar ter beschikking gesteld. Aflossing volgt de aflossing door de ondernemers. Er wordt 1% rente in rekening gebracht.

Job Booster Chad Sarl - loan	2021	2020
Saldo per 1-1	-	-
Mutaties boekjaar	40.000	-
	<b>40.000</b>	-
Deelnemingsresultaat	-	-
<b>Saldo per 31-12</b>	<b>40.000</b>	-

Deze lening is verstrekt ter financiering van het werkkapitaal van Job Booster Chad SARL bij de start van haar activiteiten. De lening is verstrekt voor een periode van 5 jaar en zal afgelost worden in 4 termijnen, vanaf september 2023. Er wordt 3% rente in rekening gebracht.

#### Deelneming Coöperatie PerspActive

In 2016 is de coöperatie PerspActive opgericht, samen met zeven andere fondsenwervende organisaties, als voortzetting van de in 2012 gevormde ICCO-coöperatie. De leden in de coöperatie werken met elkaar samen in het bestrijden van armoede wereldwijd. De stortingen zijn geormerkt als vermogen van de coöperatie en blijven eigendom van de inbrengers. Ultimo 2021 bestaat de coöperatie uit vier leden, tegenover vijf ultimo 2020. Op deze deelneming wordt geen invloed van betekenis uitgeoefend, zodat deze is gewaardeerd op kostprijs. In het verslagjaar is een deel van het oorspronkelijk ingelegde vermogen aan de inbrengers teruggestort.

	2021	2020
Saldo per 1-1	22.870	197.000
Mutaties boekjaar	8.083-	166.992-
	<b>14.787</b>	<b>30.008</b>
Deelnemingsresultaat	-	7.138-
<b>Saldo per 31-12</b>	<b>14.787</b>	<b>22.870</b>

#### Deelneming Business Booster Fund/Oggro Diary

Woord en Daad neemt deel in het Business Booster Fund, opgericht in december 2016 en is gevestigd in Utrecht. Gedelegeerd fondsbeheerder is Stichting Business 4 Impact, die dit op haar beurt heeft doorgedelegeerd aan Agribusiness Booster

B.V. Aangezien Woord en Daad zeggenschap heeft over de bestemming van haar inleg, en ter wille van het inzicht wordt deze deelneming gewaardeerd volgens de netto-vermogenswaarde. Per eind 2019 is Woord en Daad uitgetreden en is de deelneming in overeenstemming hiermee verwerkt naar 0. Van de in 2019 overgedragen casus in Bangladesh (Oggro Diary) ter waarde van € 70.000 aan Woord en Daad, is in het verslagjaar besloten deze ter overname aan de lokale aandeelhouders aan te bieden tegen een waarde van nihil, de formalisatie hiervan moet in 2022 nog worden afgerond. Voorzichtigheidshalve is in de waardering ultimo 2020 hier reeds rekening mee gehouden.

Het verloop was in het verslagjaar als volgt:	2021	2020
Saldo per 1-1	1	70.000
Deelnemingsresultaat	-	69.999-
<b>Saldo per 31-12</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

#### Deelneming Fair Factory Development Fund I Coöperatief U.A.

Op 7 november 2018 is Fair Factory Development Fund I Coöperatief U.A. opgericht, gezamenlijk met stichting Poverty Share Investment. De coöperatie heeft ten doel om door middel van haar bedrijfsvoering en activiteiten mee te werken aan de ontwikkeling van op landbouw gebaseerde verwerkingsbedrijven in ontwikkelingslanden die op regionaal en nationaal vlak sociale en economische ontwikkeling ondersteunen. Woord en Daad heeft als lid 1 stem en een inbreng van € 300.000 toegezegd. Daarnaast heeft 1 donor nog € 100.000 toegezegd, zodat de totale toezegging op € 400.000 uitkomt. In 2021 is een bedrag van € 140.000 afgeroepen ter financiering van deelnemingen van Fair Factory Development Fund I Coöperatief U.A. Het aandeel van Woord en Daad in deze deelneming komt hiermee op 6%.

Het verloop was in het verslagjaar als volgt:	2021	2020
Saldo per 1-1	260.000	260.000
Stortingen gedurende het boekjaar	140.000	-
Overige mutaties boekjaar	-	-
<b>Saldo per 31-12</b>	<b>400.000</b>	<b>260.000</b>

#### Deelneming Inluvest Management Services B.V.

Op 7 november 2018 is Inluvest Management Services B.V. opgericht, gezamenlijk met stichting Poverty Share Investment, waarin beiden gelijke zeggenschap hebben. Deze vennootschap

heeft ten doel om door middel van haar bedrijfsvoering en activiteiten te werken aan de bevordering van de economische ontwikkeling in ontwikkelingslanden, zodanig dat daarmee armoede wordt bestreden en zorgvuldig wordt omgegaan met mens en milieu. Inluvest Management Services B.V. heeft een fondsmanagementovereenkomst gesloten met Fair Factory Development Fund 1 Cooperatief U.A. en Inluvest B.V.

Het verloop was in het verslagjaar als volgt:	2021	2020
Saldo per 1-1	14.598	11.326
Mutaties gedurende het boekjaar	-	-
Deelnemingsresultaat	<b>1.562</b>	<b>3.272</b>
<b>Saldo per 31-12</b>	<b>16.160</b>	<b>14.598</b>

#### Deelneming Coöperatie ParaPact U.A.

Op 19 oktober 2021 is de coöperatie ParaPact U.A. opgericht, gezamenlijk met Stichting ProjectConnect, waarin beiden gelijke zeggenschap hebben. Deze coöperatie heeft ten doel als non-profitorganisatie bij te dragen aan systeemveranderingen door ICT-oplossingen te bieden voor projectmanagement, data-verzameling en datauitwisseling tussen alle systemen van actoren in projecten of consortia met sociale impact. De coöperatie zal in 2022 op zoek gaan naar nieuwe leden om haar missie te realiseren. De entree fee voor Woord en Daad bedraagt € 150.000 en zal in 2022 gestort worden. Deze fee blijft als ledenkapitaal beschikbaar. Daarnaast is een jaarlijkse contributie verschuldigd, die jaarlijks door de ledenvergadering wordt vastgesteld ter dekking van de operationele kosten van de coöperatie. Coöperatie ParaPact U.A. is 100% eigenaar van IntelligentConnectIT B.V., waarin het intellectueel eigendom van het datamodel en de IP van de software beheerd wordt en tegen vergoeding als licentie beschikbaar gesteld wordt aan derden. Daarnaast is Coöperatie ParaPact U.A. 100% eigenaar van SysCoPact B.V., via deze onderneming vindt de implementatie van software bij derden plaats.

#### Deelnemingen Right Jobs Philippines Inc. en Job Booster Chad SARL

Op 2 april 2019 is Job Booster Nederland B.V. opgericht. Stichting Woord en Daad is 100% aandeelhouder. De vennootschap is een social enterprise en heeft ten doel het perspectief op duurzame werkgelegenheid in het buitenland te bevorderen door middel van het oprichten, verkrijgen en

vervremden van van belangen in social enterprises en het stimuleren, initiëren en ondersteunen van bedrijfsmatige activiteiten die bijdragen aan duurzame werkgelegenheid. Tevens het bijdragen aan overdracht van kennis aan lokale aanbieders en alles wat het het voorstaande in de ruimste zin verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn. In 2020 zijn Right Jobs Philippines Inc. en Job Booster Chad SARL opgericht. Job Booster Nederland B.V. heeft een belang van 24,95% in Right Jobs Philippines Inc en een 100% belang in Job Booster CHAD SARL.

Het verloop was in het verslagjaar als volgt:	2021	2020
Saldo per 1-1	10.594	-
Stortingen gedurende het boekjaar	-	10.594
Deelnemingsresultaat	<b>9.068-</b>	-
<b>Saldo per 31-12</b>	<b>1.526</b>	<b>10.594</b>

#### Recapitulatie deelnemingen

	2021	2020
Saldo per 1-1	308.063	538.327
Ingebracht/Terugontvangen in het boekjaar	131.917	156.398-
Deelnemingsresultaten boekjaar	<b>7.507-</b>	<b>73.866-</b>
<b>Saldo per 31-12 deelnemingen</b>	<b>432.473</b>	<b>308.063</b>

#### Vorderingen op subsidiënten

Dit betreffen vorderingen samenhangend met inkomsten vanuit contracten, waarvan de het te verwachten ontvangstmoment naar verwachting plaatsvindt op een tijdstip later dan 1 jaar na afloop van het verslagjaar. Tegenover deze vorderingen met een langlopend karakter staan bijbehorende toegezegde verplichtingen aan partnerorganisaties met een langlopend karakter. Vorderingen op subsidiënten op meerjarige subsidieprojecten liggen in lijn met toekenningen aan partnerorganisaties als gevolg van de systematiek dat Woord en Daad pas toekenningen doet op het moment dat de inkomsten zeker zijn.

	2021	2020
<b>In verband met toekenningen Subsidies overheden</b>		
Ministerie Buitenlandse zaken	-	307.125
Employable Youth Ethiopia	-	307.125
Rijksdienst voor ondernemend Nederland	-	-
Cashew West-Afrika	-	214.355

	2021	2020
Rijksdienst voor ondernemend Nederland Agribusiness de Filipijnen	-	283.097
Rijksdienst voor ondernemend Nederland Drops4Crops Burkina Faso	166.769	730.406
Rijksdienst voor ondernemend Nederland Drops4Crops Benin	1.046.234	1.115.982
Rijksdienst voor ondernemend Nederland Sustainable Water Fund Ethiopia	458.185	540.219
Norwegian Agency for Development Job Booster Burkina Faso	-	638.487
Norwegian Agency for Development Bijen en Honing Oeganda	291.210	106.977
Europese Unie, Cashew Sierra Leone	-	104.131
Europese Unie, Agrijob Booster Benin	-	257.299
<b>Overige langlopende vorderingen op subsidiënten</b>		
Noodhulp, nalatenschappen en overige donoren	201.596	330.854
<b>Totaal vorderingen op subsidiënten</b>	<b>2.163.994</b>	<b>4.628.932</b>

#### (4) Voorraden

	2021	2020
<b>Per 31 december lopend jaar</b>	<b>605.754</b>	
Per 31 december vorig jaar		931.995
<b>Goederenvoorraad per 31 december</b>		
Goederenvoorraad postzegels	531.627	862.554
Goederenvoorraden bij comités tegen gefactureerde inkoopprijs	54.766	51.643
Goederenvoorraden bij (kringloop)winkels	19.361	17.798
<b>Totaal voorraad</b>	<b>605.754</b>	<b>931.995</b>

Sinds 2013 heeft Woord en Daad een eigen gedrukte Woord en Daad postzegel, die verkocht wordt via de comités en kringloopwinkels. In 2021 is geen aanvullende bestelling gedaan, omdat er geen aangekondigde prijsstijgingen zijn per 1-1-2022. De bestaande voorraad is in eerdere jaren ingekocht tegen een lagere waarde dan de huidige marktprijs. Bij voorkeur wordt het liquiditeitsbeslag door specifieke gelden (leningen van donoren) gedekt, daarom is er pandrecht verstrekt aan deze donoren voor een totaalbedrag van maximaal € 520.000, zie ook hetgeen is toegelicht onder schulden. De waarde van de goederenvoorraden bij (kringloop)winkels vanuit stichting

Woord en Daad-winkels worden gewaardeerd, voorzover het door hen ingekochte goederen betreft. De voorraad gegeven goederen in de (kringloop)winkels wordt niet gewaardeerd.

#### (5) Vorderingen

	2021	2020
<b>Per 31 december lopend jaar</b>	<b>5.755.876</b>	
Per 31 december vorig jaar		6.088.232
<b>Per 31 december nog te ontvangen</b>		
Nog te ontvangen baten uit legaten en erfenissen	555.192	837.993
Nog te ontvangen baten uit subsidies overheden, particulieren, en/of andere fondsenwervende organisaties	3.510.471	3.096.806
Nog te ontvangen baten van bedrijven en/of vermogensfondsen	1.124.327	1.640.825
Nog te vorderen/verrekenen projectsaldi van partners	295	5.211
Voorschotten projectsaldi aan partners	38.121	53.813
Nog te vorderen baten uit kindspansorgelden	118.223	129.936
Debiteuren	98.337	72.253
Waarborgsommen gehuurd onroerend goed en overige	86.188	71.228
Overige vorderingen en vooruitbetaalde kosten	224.722	190.589
<b>Totaal</b>	<b>5.755.876</b>	<b>6.088.232</b>

Het saldo van de vorderingen op debiteuren is individueel beoordeeld, een voorziening voor oninbaarheid wordt niet nodig geacht. De te vorderen bedragen ten aanzien van de te ontvangen bedragen subsidies overheden, particulieren, kerkelijke donoren, scholen, andere fondsenwervende organisaties, bedrijven en/of vermogensfondsen met een verwachte betaaldatum van langer dan 1 jaar zijn separaat gepresenteerd onder de financiële vaste activa.

#### (6) Liquide middelen

	2021	2020
<b>Per 31 december lopend jaar</b>	<b>11.854.307</b>	
Per 31 december vorig jaar		7.062.723
<b>Liquide middelen per 31 december</b>		
Kasgelden (incl. vreemde valuta)	6.067	5.515
Banktegoeden (incl. spaarrekeningen)	11.707.492	6.834.790
Kruisposten	8.380	58.667
Comités (kas, bank-, girotegoeden)	122.545	153.928
<b>Subtotaal banktegoeden en kasgelden</b>	<b>11.844.484</b>	<b>7.052.900</b>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking, behoudens hetgeen bij de comités staat. In geval van calamiteiten kan vanuit het hoofdkantoor hier eveneens over worden beschikt. In de liquide middelen zit een bedrag begrepen van € 56.007 op lokale bankrekeningen in projectlanden ten behoeve van de implementatie van projecten aldaar. Via de eigen dan wel lokaal ingehuurd staf kan over deze bedragen worden beschikt. Dit bedrag is eveneens verantwoord als uitstaande projectverplichting.

#### Participaties

In 2009 heeft Woord en Daad in het kader van de doelstelling voor € 10.000 aan participaties aangeschaft in het Oikocredit Nederland Fonds. De waarde van deze participaties ultimo 2020 bedraagt € 9.823.

	2021	2020
Participaties Oikocredit	9.823	9.823

Omwille van aard en omvang zijn deze verantwoord onder de banktegoeden.

## Reserves en fondsen

### (7) Reserves

<b>Per 31 december lopend jaar</b>	<b>4.184.841</b>
Per 31 december vorig jaar	4.050.296

Reserves	stand 1-1 2021	dotaties	koersresultaat	overige mutaties	stand 31-12 2021
Stichtingskapitaal	272			-	272
Continuïteitsreserve	2.720.964	-		273.989	2.994.953
Bestemmingsreserves:					
- Reserve koersverschillen	750.000	-	97.202	97.202-	750.000
- Reserve business development	350.000	260.339		260.339-	350.000
Algemene projectenreserve	229.060	-		139.444-	89.616
<b>Totaal reserves</b>	<b>4.050.296</b>	<b>260.339</b>	<b>97.202</b>	<b>222.996-</b>	<b>4.184.841</b>

#### Stichtingskapitaal

Betreft het ingelegde kapitaal van € 272 bij oprichting in 1973.

#### Continuïteitsreserve

De continuïteitsreserve heeft als doel om bij een eventuele terugloop van de inkomsten een opvang te hebben voor de doorloop van organisatiekosten. De hoogte van de continuïteitsreserve wordt berekend op 40% van de geraamde kosten van de werkorganisatie van het volgende jaar. Op basis van de richtlijn van Goede Doelen Nederland mag de reserve voor maximaal 1,5 maal de kosten van de werkorganisatie van het verslagjaar zijn (voor Woord en Daad maximaal € 9.174.420). Het saldo van de continuïteitsreserve ligt dus ruimschoots binnen de maximaal toegestane norm. De hoogte van de continuïteitsreserve is afgestemd op de eventueel af te wikkelen verplichtingen met betrekking tot arbeidsverhoudingen, af te schrijven ICT-investeringen en overige contracten. Deze reserve is niet geheel beschikbaar als liquide middelen, maar gebruikt ter financiering van de investeringen in hard- en software in de afgelopen jaren en in financiële en materiële vaste activa.

#### Bestemmingsreserves

##### Reserve koersverschillen

Gezien de stand van de koersreserve wordt vanaf 2020 niet meer gedoteerd aan de koersreserve. Het gerealiseerde

koersresultaat bedroeg in het boekjaar € 250.876 positief, het ongerealiseerde koersverschil op uitstaande projectverplichtingen per ultimo 2021 bedroeg € 127.534 positief. Aan de reserve is € 281.208 onttrokken om in twee projecten in Haïti de impact van een koersverschil op te vangen. Conform het valutabeleid is de koersreserve afgeroomd naar een eindstand van € 750.000, wat voldoende wordt geacht voor koersrisico gedurende het jaar. Het overschot (€ 97.202) is overgeboekt naar de algemene projectenreserve.

##### Reserve business development

In het verslagjaar is een reserve gevormd voor het voorfinancieren van business development, hieruit worden kosten van het indienen van subsidieaanvragen gedekt. In 2021 werden deze kosten begroot op € 618.902, de realisatie bedroeg € 294.308, omdat veel Europese overheden een beleidsarm jaar kenden. Bij goedkeuring van een voorstel zullen de kosten meegenomen worden in de wervingsdoelstelling op het desbetreffende project en zal het bedrag van de kosten van de subsidieaanvraag terugvloeien in deze bestemmingsreserve. In 2021 werd € 33.969 teruggeworven. Ultimo 2021 is de reserve business development weer op peil gebracht door toevoeging vanuit de algemene projectenreserve.

#### Algemene projectenreserve

De beginstand van de algemene projectenreserve was € 229.060 positief, ultimo 2021 is de stand € 89.616 positief (geconsolideerd). Enkelvoudig heeft Woord en Daad een algemene projectenreserve van € 89.616 positief (zie bijlage 1). Hiermee voldoet de algemene projectenreserve aan de norm van het bestuur van tussen 0% en 7,5% van de inkomsten. Deze reserve, die gevuld wordt vanuit onbestemde giften, dient ter dekking van projectuitgaven van projecten waarvoor niet voldoende specifieke inkomsten ontvangen zijn binnengekomen of zullen binnenkomen. In tegenstelling tot de continuïteitsreserve (die bedoeld is voor het opvangen van de organisatiekosten bij teruglopende inkomsten) is deze reserves bedoeld voor bestedingen aan de doelstelling.

Toekenningen aan partnerorganisaties worden in principe pas gedaan, als er voldoende inkomsten zijn, tenzij om moverende redenen de directie anders besluit. Met het eerstgenoemde uitgangspunt wordt grote voorfinanciering vanuit algemene middelen voorkomen. Wel wordt aan het begin van het projectjaar een beperkt bedrag aan seed capital verstrekt. Er wordt - net als in eerdere jaren - gewerkt met projectopdrachten waarbij het benodigde budget inclusief projectmanagement zichtbaar wordt gemaakt en de projectleider ook verantwoordelijk is voor de werving hiervan. Hiermee ontstaat een meer op maat gesneden benadering, die recht doet aan de huidige praktijk en een onnodige beslag op algemene middelen voorkomt.

De algemene reserve van Woord en Daad Winkels bedraagt per ultimo 2021 nihil. De aanloopverliezen in 2016 zijn ingelopen in de jaren tot en met 2021. Een algemene reserve van nihil is passend, gezien de doelstelling om zoveel mogelijk aan Woord en Daad uit te keren.

Er is voor gekozen om geen reserve financiering activa te vormen ten behoeve van de bedrijfsvoering.

## (8) Fondsen

<b>Per 31 december lopend jaar</b>	<b>6.963.739</b>
Per 31 december vorig jaar	4.385.804

<b>Bestemmingsfondsen</b>	stand 1-1 2021	mutaties	stand 31-12 2021
Sponsorfondsen (zie ook appendix 2)	772.838	-476.897	295.941
INCE fondsen	740.284	-76.411	663.873
Bestemmingsfondsen noodhulp	703.034	643.005	1.346.039
Overige bestemmingsfondsen	2.169.647	2.488.239	4.657.886
<b>Totaal bestemmingsfondsen</b>	<b>4.385.804</b>	<b>2.577.935</b>	<b>6.963.739</b>

### Sponsorfondsen

Per partner wordt een fonds aangehouden waarin de ontvangen sponsorgelden gestort worden en waaruit de projectbetalingen gedaan worden. Een sponsorfonds kan zowel een positief als een negatief saldo hebben. Omdat er sprake is van onderlinge solidariteit wereldwijd voor wat betreft overschotten en tekorten, is het positieve totaalsaldo onder de fondsen verantwoord. Voor een overzicht van de sponsorfondsen zie appendix 2. Woord en Daad houdt normaliter een buffer van 5% aan van de totale bestedingen kindsporing om fluctuaties in inkomsten en bestedingen kindsporing te kunnen opvangen, gezien het langlopend karakter van deze bestedingen. Vanwege afwikkeling van het sponsorprogramma in India en de moeilijke situatie als gevolg van Covid-19 zijn toekenningen aan partners in 2021 hoger geweest, wat deels gecompenseerd wordt door een groeiend aantal sponsor-kinderen, die een sponsor hebben.

### INCE fondsen

Sinds 2017 wordt vanuit de inkomsten sponsoring € 1 per maand per kind gedoteerd aan de zogenaamde INCE fondsen. Deze fondsen worden op landenniveau bijgehouden. Ze worden specifiek gebruikt voor kwaliteitsverbetering van onderwijs, waaronder curriculumontwikkeling en docententraining. De totale dotatie bedroeg in 2021 € 356.207. Een bedrag van € 432.618 is in 2021 besteed. Per 31 december 2020 resteert een saldo van € 663.873. Per land wordt actief gekeken hoe de kwaliteit van onderwijs kan worden verbeterd.

**Bestemmingsfondsen noodhulp/overige bestemmingsfondsen**  
Giften met een specifieke bestemming worden gebruikt voor de betaling van de projectkosten. Voor zover de gelden nog niet besteed zijn worden zij in een bestemmingsfonds gestort. Ook giften waarvan het kapitaal in stand moet blijven en alleen de rentebaten besteed mogen worden voor de hulpverlening wor-

den in een fonds opgenomen. In de bestemmingsfondsen liggen ook liquiditeiten vast om de projectbetalingen steeds tijdig te kunnen verrichten.

Per 31 december van het boekjaar zijn de volgende bestemmingsfondsen aanwezig:

Naam fonds	Bedrag 1-1	Inkomsten	Bestedingen	Bedrag 31-12	Afwikkeling
<b>Bestemmingsfondsen noodhulp</b>					
Noodhulp orkaan Matthew Haïti	3.960		3.960-	-	Afgewikkeld
Noodhulp droogte Oost-Afrika	19.220		19.220-	-	Afgewikkeld
Noodhulp overstroming Azië	44.827	282	37.441-	7.668	Besteding in 2022
Noodhulp Christenen Burkina Faso	11.015	987	-	12.002	Besteding in 2022
Noodhulp orkaan Idaï Mozambique	218.930	822	137.481-	82.271	Besteding in 2022
Noodhulp overstroming Zuid-Sudan	38.145	1.128	4.148-	35.125	Besteding in 2022
Noodhulp Ethiopie conflict Tigray	38.043	240.863	170.989-	107.917	Besteding in 2022
Noodhulp orkaan Vamco de Filipijnen	1.766	10.827	4.105-	8.488	Besteding in 2022
Noodhulp ontploffing Beiroet Libanon	247.695	7.659	12.443-	242.911	Besteding in 2022
Noodhulp vluchtelingen Burkina Faso	6.334	6.620	6.326	19.280	Besteding in 2022
Noodhulp Ethiopie Shalla/Fital	73.098	-	73.098-	-	Afgewikkeld
Noodhulp voedselcrisis Jemen	-	8.829	-	8.829	Besteding in 2022
Noodhulp Covid-19 wereldwijd	-	292.971	247.761-	45.210	Besteding in 2022
Noodhulp aardbeving Haïti	-	957.084	194.311-	762.773	Besteding in 2022-2023
Noodhulp algemeen	-	24.842	11.277-	13.565	Besteding in 2022
<b>Totaal</b>	<b>703.034</b>			<b>1.346.039</b>	
<b>Overige bestemmingsfondsen</b>					
Kinderfonds C.G. van Woudenberg	36.530	-	-	36.530	Alleen rente te besteden
Kinderfonds Nelleke Regina	45.378	-	45.378-	-	Afgewikkeld
Bouwgroepfonds Genemuiden	21.903	99.680	1.903-	119.680	Besteding in 2022
Feije en Janke Elzinga Fonds	7.960	-	-	7.960	Besteding in 2022
Business Club Het Groene Hart	-	-	-	-	Fonds op naam blijft beschikbaar
Esselink Beheer Fonds	-	-	-	-	Fonds op naam blijft beschikbaar
Ruiterfonds / Stichting Donum	200.000	33.015	53.015-	180.000	Ter dekking van verwerking deelnemingsresultaten in Fair Factory Development Fund, en lening partnerorganisatie, zie toelichting (3) Financiële vaste activa
Kinderfonds den Breejen	-	1.246.000	-	1.246.000	Besteding in 2022-2024
Job Booster continuation Fonds	-	570.463	-	570.463	Ter dekking leningen aan Job Booster Nederland B.V.
Just Care	7.933	-	-	7.933	Besteding in 2022
Home Foundation Bangladesh	51.159	-	24.644-	26.515	Besteding in 2022
Doorleerfonds	-	48.683	18.058-	30.625	Besteding in 2022
Gift of love	-	223.121	184.999-	38.122	Besteding in 2022
<b>Totaal</b>	<b>370.864</b>			<b>2.263.827</b>	

Projectaldi	Bedrag 1-1	Mutaties	Bedrag 31-12	Afwikkeling
Inclusieve Agribusiness Bangladesh Fiber for the future	-	-	100.568	Besteding in 2022
Inclusieve Agribusiness Benin Fair Rice	49.782	-	12.476	Besteding in 2022
Inclusieve Agribusiness Burkina Faso Fair Maize	-	-	34.545	Besteding in 2022
Inclusieve Agribusiness Burkina Faso noten	3.255	3.255-	-	
Inclusieve Agribusiness Guatemala peulen	46.296	4.582	50.878	Besteding in 2022
Inclusieve Agribusiness Mozambique	67.832	-	67.832	Ter dekking van verstrekte lening door Woord en Daad aan Inclinvest B.V., zie toelichting (3)
Inclusieve Agribusiness Sierra Leone cashew	64.157	44.365-	19.792	Besteding in 2022
Inclusieve Agribusiness Sierra Leone rijst	25.634	25.634-	-	
Inclusieve Agribusiness Sierra Leone multiple crops	-	5.037	5.037	Besteding in 2022
Inclusieve Agribusiness macadamia en honing Oeganda	22.762	22.762-	-	Besteding in 2022
Inclusieve Agribusiness Oeganda boerentraining	32.156	32.156-	-	Besteding in 2022
Familles Fortes Benin	-	37.904	37.904	Besteding in 2022
Noot aan de man	3.397	3.397-	-	
Onderwijs Bangladesh	-	3.499	3.499	Besteding in 2022
Onderwijs Benin	22.306	5.709	28.015	Besteding in 2022
Onderwijs Benin kwaliteitsverbetering	-	12.255	12.255	Besteding in 2022
Onderwijs Burkina Faso	-	56.226	56.226	Besteding in 2022
Onderwijs Burkina Faso kwaliteitsontwikkeling	60.160	44.911-	15.249	Besteding in 2022
Onderwijs Colombia	6.548	6.548-	-	
Onderwijs Ethiopië	92.029	21.615	113.644	Besteding in 2022
Onderwijs Ethiopië exploited children	48.838	4.024	52.862	Besteding in 2022
Onderwijs Filipijnen	77.531	77.531-	-	Besteding in 2022
Onderwijs Filipijnen exploited children	64.766	10.372	75.139	Besteding in 2022
Onderwijs Guatemala	26.773	15.552	42.325	Besteding in 2022
Onderwijs Haïti	63.218	35.065-	28.152	Besteding in 2022
Onderwijs Haïti kwaliteitsverbetering	-	31.627	31.627	Besteding in 2022
Onderwijs India	35.040	59.248	94.288	Besteding in 2022
Onderwijs Nepal kwaliteitsverbetering	29.612	16.414-	13.197	Besteding in 2022
Onderwijs Sierra Leone	95.959	124.308	220.267	Besteding in 2022
Onderwijs Sierra Leone kwaliteitsontwikkeling	17.252	15.841-	1.411	Besteding in 2022
Restaveks Haïti	58.737	54.194-	4.544	Besteding in 2022
Job Booster Bangladesh	7.435	7.435-	-	Besteding in 2022
Job Booster Filipijnen	151.963	25.653-	126.309	Besteding in 2022
Job Booster India	-	28.784	28.784	Besteding in 2022
Job Booster Sri Lanka	12.726	10.905-	1.820	Besteding in 2022
Job Booster Mozambique	55.010	23.889	78.900	Besteding in 2022
Job Booster Sierra Leone	15.082	15.082-	-	Besteding in 2022
Job Booster Tsjaad	17.861	14.637	32.498	Besteding in 2022
Agri Job Booster Tsjaad	-	135.714	135.714	Besteding in 2022
Employable Youth Ethiopia	2.492	156.806	159.298	Besteding in 2022
Gorom Gorom Burkina Faso	3.404	3.404-	-	Besteding in 2022
Drops4Crops Burkina Faso	30.621	10.671-	19.950	Besteding in 2022
Waterpricing Ethiopië Awash	117.185	16.886	134.071	Besteding in 2022
IWET Ethiopië Tigray	76.230	76.230-	-	
Water resilience Senbete Shalla	-	257.784	257.784	Besteding in 2022
Water, hygiëne & sanitatie Ethiopië scholen	25.184	25.184-	-	
Watertime Oeganda	-	39.341	39.341	Besteding in 2022
Weerbaarheid Beira Mozambique	-	15.249	15.249	Besteding in 2022
Huizenbouwprogramma wereldwijd	265.092	22.809-	242.283	Besteding in de jaren 2022 - 2023
Overige bestemmingsfondsen	4.459	4.135-	324	
<b>Totaal</b>	<b>1.798.784</b>		<b>2.394.058</b>	

## (10) Langlopende schulden

<b>Per 31 december lopend jaar</b>	<b>1.771.683</b>
Per 31 december vorig jaar	2.812.407

Projectverplichtingen langlopend	2021	2020	Project-periode
<b>Voor de volgende projecten zijn langlopende verplichtingen aangegaan met consortiumpartners</b>			
EU Cashew Sierra Leone	-	126.540	2020-2022
FDW Drops4Crops Burkina Faso	311.430	180.660	2017-2024
FDW Drops4Crops Benin	688.109	1.124.529	2018-2025
Job Booster Benin	-	287.176	2020-2022
Fair Rice Benin	-	34.996	2019-2022
Awash Water pricing Ethiopië	286.703	429.421	2018-2024
IWRM Ethiopië	279.747	166.240	2018-2024
SDGP Filipijnen - Fiber for the Future	-	185.367	2021-2022
Overige projecten	-	-	
<b>Subtotaal projectverplichtingen langlopend</b>	<b>1.565.989</b>	<b>2.534.929</b>	
Langlopende schulden overig	205.694	277.478	
<b>Totaal langlopende schulden</b>	<b>1.771.683</b>	<b>2.812.407</b>	

Een bedrag van € 0 van de langlopende projectverplichtingen per balansdatum heeft een looptijd van langer dan 5 jaar (2020: € 0). De overige langlopende schulden hebben geen looptijd van langer dan 5 jaar, evenals in 2019.

### Projectverplichtingen langlopend

Tegenover de aangegane verplichtingen met de diverse consortiumpartners staan vorderingen met een langlopend karakter, gepresenteerd onder de financiële vaste activa.

### Langlopende schulden overig inzake bouw conferentiecentrum partnerorganisatie

In 2007, 2008 en 2009 hebben vijf donoren leningen verstrekt aan Woord en Daad. Deze leningen zijn doorgeleend aan een partnerorganisatie (rente 5% per jaar) ter financiering van een conferentiecentrum. Eind 2012 is de vordering van de partnerorganisatie overgedragen aan betreffende donoren, waarmee de leningen van de donoren niet meer op de balans van Woord



en Daad voorkomen. Woord en Daad heeft deze financiering echter wel gefaciliteerd. In 2021 is de laatste termijn van de partnerorganisatie ontvangen en zijn de laatste termijnen aan de leningverstrekkers betaald.

### Langlopende schulden overig postzegels

In 2016 is door een donor een lening verstrekt van € 50.000 voor de financiering van de aangeschafte voorraad postzegels ultimo 2015. Deze lening heeft een looptijd tot ultimo 2022, aflossing vindt ineens plaats aan het einde van de looptijd, tenzij opnieuw verlenging plaatsvindt. De verschuldigde rente bedraagt 1% per jaar. Als zekerheid is pandrecht verstrekt tot € 50.000 op de voorraad postzegels.

In 2018 zijn door twee donoren een renteloze leningen verstrekt voor een totaalbedrag van € 70.000 voor de financiering van de aangeschafte voorraad postzegels. Een van de leningen is begin 2021 afgelost, de andere is omgezet in een inkomstencontract voor de komende jaren. De verschuldigde rente bedraagt 1% per jaar. Als zekerheid is pandrecht verstrekt tot € 70.000 op de voorraad postzegels.

In 2020 is door een donor een renteloze lening verstrekt voor een totaalbedrag van € 50.000 voor de financiering van de aangeschafte voorraad postzegels. Deze lening heeft een looptijd tot ultimo 2029, waarbij aflossing ineens plaatsvindt, dan wel wordt verlengd. Als zekerheid is pandrecht verstrekt tot € 50.000 op de voorraad postzegels.

### (11) Kortlopende schulden

Per 31 december lopend jaar	12.201.627
Per 31 december vorig jaar	11.694.408

Verplichtingen per 31 december	2021	2020
Projectverplichtingen kortlopend	8.552.721	9.650.815
Ongerealiseerd koersresultaat projectverplichtingen en -vorderingen	62.113-	122.910-
Vooruitontvangen baten kindsponsoring	705.431	697.961
Vooruitontvangen van subsidies overheden en andere fondsenwervende organisaties	1.818.592	143.297
Vooruitontvangen van bedrijven en vermogensfondsen	163.488	-
Crediteuren	217.111	769.556
Belastingen, salarissen en sociale lasten	128.274	45.246
Vakantiegeld en vakantiedagen *	396.688	310.080
Geleende gelden o/g (zie ook (10))	70.606	50.000
Overige schulden en overlopende passiva	210.829	150.363
<b>Totaal schulden op korte termijn</b>	<b>12.201.627</b>	<b>11.694.408</b>

\* Het saldo vakantiedagen betreft ultimo 2021 een bedrag van € 213.006. In 2020 bedroeg dit € 145.104.

Projectverplichtingen kortlopend	2021	2020
<b>De projecten waarvoor een verplichting openstaat per 31 december zijn</b>		
Ministerie van Buitenlandse zaken Benkadi	1.918.176	1.166.578
Employable Youth Ethiopia	306.863	1.166.578
EU Cashew Sierra Leone	157.258	168.135
Cracking the Nut Benin	153.443	-
FDOV Cashew West-Afrika	-	685.995
FDOV Beans Guatemala	-	54.944
FDW Drops4Crops Burkina Faso	241.190	663.379
FDW Drops4Crops Benin	277.066	333.868
Fair Rice Benin	-	138.830
Water resilience Senbete Shalla	142.716	-
Job Booster Burkina Faso	-	977.952
Job Booster Benin	292.321	287.175
Agri Job Booster Tjaad	-	108.720
Job Booster SEC Burkina Faso	1.349.567	2.057.962
NORAD Combatting Modern Slavery Ethiopia	1.020.926	997.558
IAD Oeganda Bee a Champion (P2019.IAD.009)	554.009	316.173
SDGP Filipijnen - Fiber for the Future	-	217.726
WASH Tigray Ethiopië	582.589	291.031
WASH Awash river Ethiopië	339.972	156.153
India Education Programme	263.581	123.235
Noodhulp orkaan Haïti	80.609	120.666
Overige projecten met uitstaande verplichting < € 100.000	872.324	1.978.879
<b>Totaal</b>	<b>8.552.721</b>	<b>9.650.815</b>

### Rekening-courant bankier

In 2016 is door de Rabobank een krediet in rekening-courant verstrekt van € 300.000 voor de financiering van de aangeschafte en aan te schaffen voorraden postzegels. Dit krediet is verstrekt voor onbepaalde tijd. De verschuldigde rente bedraagt het gemiddelde van het 1-maands-Euribor-tarief met een variabele opslag. Daarnaast wordt over het niet-gebruikte deel een bereidstellingsprovisie berekend van 0,6% op jaarbasis. Als zekerheid is pandrecht verstrekt op de aanwezige voorraad postzegels. In het verslagjaar is geen gebruik gemaakt van deze rekening-courant faciliteit.

### Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen Huurcontract kantoor Spijksedijk Gorinchem en werkruimte Spaarneplein Den Haag

Per 1 november 2015 is voor het kantoor in Gorinchem een huurcontract afgesloten voor een periode van tien jaar, met een opzegtermijn van 12 maanden voor afloop van deze termijn. De jaarlijkse huurverplichting (inclusief servicekosten en btw) bedraagt € 233.952,-. Per september 2020 is nieuw een éénjarig huurcontract ingegaan voor een ruimte in Den Haag, dit is in het verslagjaar met een jaar verlengd. De jaarlijkse huurverplichting bedraagt € 6.794.

### Huurcontracten kringloopwinkels

De huurverplichtingen, behorend bij de bestaande en nieuw geopende (kringloop)winkels worden voldaan vanuit de opbrengsten van lokale winkels. De totale huurverplichtingen bedragen € 882.000,- per jaar.

### Deelnemingen Coöperatie ParaPact U.A.

Als gevolg van de oprichting op 19 oktober 2021 van de coöperatie ParaPact U.A. is een toezegging gedaan van € 150.000 als in te brengen ledenkapitaal ten behoeve van de opstart van de activiteiten van de coöperatie.

### Projecten

Eind 2021 was er voor projecten in totaal voor € 96.609 toegezegd aan partners voor het jaar 2022 en verder. In 2018 is een samenwerkingsovereenkomst getekend met Christelijke Hogeschool Ede en Lelie zorggroep voor een lectoraatsproject (Christelijke Professie). Gedurende de looptijd (t/m 2022) van het project zal Woord en Daad jaarlijks € 200.000 bijdragen.

## Informatie en Communicatie Technologie

Per 1 april 2019 is een contract afgesloten met een ICT-leverancier (Proxys) voor een periode van 3 jaar, met maandelijkse opzegbaarheid. De jaarlijkse verplichting bedraagt € 187.000 inclusief btw. Het maandbedrag wordt aangepast op basis van het daadwerkelijke gebruik van de ICT-applicaties.

## Verstrekken lening u/g partnerorganisatie

In 2016 is met een partnerorganisatie overeengekomen om een lening te verstrekken ter financiering van een kantoor en trainingscentrum. De eerste termijn is reeds verstrekt in 2016. Per 31 december 2019 moet een bedrag van € 88.692 nog worden verstrekt. Deze betaling is afhankelijk van het bouwproces, dat in 2019 vertraagd op gang is gekomen en in 2021 nog niet was afgerond.

## Erfenissen met vruchtgebruik

Met ingang 2017 worden overeenkomstig de gewijzigde regelgeving erfenissen belast met vruchtgebruik ook in de inkomsten meegenomen. Woord en Daad heeft in het verleden een erfenis ontvangen, belast met vruchtgebruik. naar aanleiding van het overlijden van de vruchtgebruiker in het boekjaar is deze erfenis opgenomen in de inkomsten, evenals in 2020.

## Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten

(bedragen x € 1,--)

Gedurende het verslagjaar is de koppeling tussen inkomsten en uitgaven bewaakt via de fondsplanning. Zie voor een uitgebreidere analyse van verschillen ook het jaarverslag.

## Baten

### Som van de geworven baten

<b>Werkelijk lopend jaar</b>	<b>33.030.665</b>
Begroot lopend jaar	31.844.465
Baten vorig jaar	25.072.386

	Totaal 2021	Totaal 2020
<b>(12) Baten van particulieren</b>		
Collecten	50.386	118.378
Sponsorgelden	9.310.196	9.135.293
Nalatschappen	1.176.686	630.752
Overige giften	5.205.395	2.911.608
	<b>15.742.663</b>	<b>12.796.031</b>
<b>(13) Baten van bedrijfsleven</b>		
Ledenbijdrage Business Platform	473.660	352.948
Sponsorgelden	590.280	598.309
Overige giften	2.312.418	1.999.863
	<b>3.376.358</b>	<b>2.951.120</b>
Eigen bijdragen vanuit partners in consortia	86.534	172.421
	<b>3.462.892</b>	<b>3.123.541</b>
<b>(14) Baten van subsidies van overheden</b>		
	<b>7.737.121</b>	<b>4.427.635</b>
<b>(15) Baten van andere organisaties zonder winststreven</b>		
Andere fondsenwervende organisaties	1.588.886	931.250
Kerken, kerkelijke donoren en scholen	2.203.598	1.725.835
Vermogensfondsen	2.295.505	2.068.094
	<b>6.087.989</b>	<b>4.725.179</b>
<b>Totaal geworven baten</b>	<b>33.030.665</b>	<b>25.072.386</b>

Naast de geworven baten waren Woord en Daad fondsenwerkers betrokken bij gesprekken met investeerders in Fair Factory Development Fund voor een totaalbedrag van € 2.150.000 aan participaties, tegenover € 800.000 in 2020. Deze zitten niet in bovenstaande inkomsten begrepen.

In totaal werden 348.587 giften ontvangen (2020: 326.738 giften)

## (12) Baten van particulieren

Totaal rekening	15.742.663
Totaal begroting	14.408.735
Verschil	1.333.928
<b>Totaal rekening vorig boekjaar</b>	<b>12.796.031</b>

Totaal waren de inkomsten Particulieren (inclusief noodhulp) in 2021 € 1.333.928 hoger dan begroot. Dat wordt grotendeels veroorzaakt door een grote incidentele gift van € 1.400.000, die in een apart fonds op naam is opgenomen en waarvan de

besteding in de komende jaren in overleg met betrokkenen zal plaatsvinden. De sponsorinkomsten waren € 176.461 hoger dan begroot, doordat de aanmeldingen hoger en de afmeldingen lager uitkwamen. De inkomsten voor noodhulp van particulieren bedroegen in 2021 € 557.295 (wat € 292.705 lager is dan de begroting). De inkomsten vanuit nalatschappen waren € 73.314 lager dan begroot, voor vrijwilligersgroepen, winkels en overige giften bedroeg het verschil € 791.448 hoger dan begroot. Enerzijds hadden winkels en comites te maken met sluitingen als gevolg van corona, anderzijds groeiden de inkomsten ten opzichte van 2020.

## (13) Baten van bedrijfsleven

Totaal rekening	3.462.892
Totaal begroting	3.575.000
Verschil	112.108-
<b>Totaal rekening vorig boekjaar</b>	<b>3.123.541</b>

De fondsenwerving bij bedrijven was € 112.108 lager dan de begroting, hetgeen deels verklaard kan worden door het niet

realiseren van baten ten gevolge van meerjarige toekenningen van bedrijven in consortia voor nieuwe subsidieprogramma's. De meer reguliere inkomsten bedrijven bleven goed op peil ten opzichte van de begroting. Ondanks de impact van corona op de economische situatie bij bedrijven was er een positief geeftsentiment, zowel bij nieuwe als bestaande relaties. Regio-ondernemers brachten wat minder op dan in 2020 toen er een grote veiling was, die tot incidentele inkomsten leidde. De sponsorinkomsten kwamen wat lager uit dan de begroting, na de achterliggende jaren van groei. Bedrijven doneerden een bedrag van € 75.200 voor noodhulp, wat lager was dan begroot en de realisatie van 2020.

#### (14) Baten van subsidies van overheden

Totaal rekening	7.737.121
Totaal begroting	7.380.022
Verschil	357.099
<b>Totaal rekening vorig boekjaar</b>	<b>4.427.635</b>

In 2021 werden twee meerjarige subsidies binnengehaald bij de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland en de Noorse overheid. In het verslagjaar werd een bedrag verantwoord € 7.565.370, waarbij de bijbehorende toekenningen voor toekomstige jaren aan partnerorganisaties eveneens gedeeltematig werden gedaan. Tevens werd gebruik gemaakt van de NOW-regeling ter handhaving van de werkgelegenheid gedurende de coronacrisis.

In het boekjaar werd ontvangen van	Totaal 2021	Totaal 2020	Karakter Subsidie	Periode	Land donor-organisatie
Rijksdienst voor Ondernemend Nederland Water pricing Ethiopia	83.082	84.846	Incidenteel	2018-2024	Nederland
Rijksdienst voor Ondernemend Nederland Every Bean has its black	24.000	1.000	Incidenteel	2015-2020	Nederland
Rijksdienst voor Ondernemend Nederland Drops4Crops Burkina Faso	187.071	71.274	Incidenteel	2017-2024	Nederland
Rijksdienst voor Ondernemend Nederland Convenant Voedingsmiddelen	280.000	90.000	Incidenteel	2019-2022	Nederland
Rijksdienst voor Ondernemend Nederland Agrijob booster Tsjaad	90.818	77.225	Incidenteel	2020-2025	Nederland
Rijksdienst voor Ondernemend Nederland Agribusiness de Filipijnen	32.364	433.826	Incidenteel	2020-2025	Nederland
Rijksdienst voor Ondernemend Nederland Moyee Coffee Ethiopië	4.979	-	Incidenteel	2021-2025	Nederland
Norwegian Agency for Development Job Booster Burkina Faso	75.521	36.560	Incidenteel	2017-2022	Noorwegen
Norwegian Agency for Development Oeganda Agribusiness (Honing)	16.416	14.260	Incidenteel	2018-2021	Noorwegen
Norwegian Agency for Development Oeganda Agribusiness (Honing 2)	582.421	-	Incidenteel	2022-2024	Noorwegen
Norwegian Agency for Development Ethiopië Kindslavernij	846.494	938.563	Incidenteel	2020-2023	Noorwegen
Europese Unie, delegation Benin Job Booster (Banen)	1.904	7.705	Incidenteel	2019-2022	Europese Unie
Europese Unie, Sierra Leone, Cashew Sierra Leone	60.000	68.154	Incidenteel	2019-2022	Europese Unie
Ministerie van Buitenlandse Zaken Job Booster SEC Burkina Faso	32.768	2.019.813	Incidenteel	2020-2023	Nederland
Ministerie van Buitenlandse Zaken Benkadi West-Afrika	5.431.644	-	Incidenteel	2021-2025	Nederland
Ministerie van Buitenlandse Zaken Trees x bees Oeganda	187.648	-	Incidenteel	2020-2023	Nederland
Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen Tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging Werkgelegenheid *	300.093-	584.409	Incidenteel	2020	Nederland
Nordic Development Fund (Stromme) Agribusiness Oeganda	30.691	-	Incidenteel	2017-2020	Noorwegen
Tegemoetkoming Vaste Lasten Woord en Daad Winkels	69.393	-	Incidenteel	2021	Nederland
<b>Totaal subsidies van overheden</b>	<b>7.737.121</b>	<b>4.427.635</b>			

\* In 2020 maakte Woord en Daad gezamenlijk met Woord en Daad Winkels gebruik van de NOW1- en 2-regeling vanuit de Nederlandse overheid ter bestrijding van de financiële schade en behoud van werkgelegenheid als gevolg van de verslechterde omstandigheid vanwege Covid-19. In het verslagjaar zijn de

finale afrekeningen opgesteld, waaruit bleek dat door in het verslagjaar nagekomen informatie uit een nalatenschap en andere presentatie van de winkelomzet Woord en Daad niet kwalificeerde voor NOW-2. Het teveel ontvangen bedrag zal daarom worden terugbetaald.

Het verloop van de grotere, meerjarige subsidies (> EUR 1.000.000) kan, met de bijbehorende toekenningen als volgt worden toegelicht:

	Totaal subsidie inkomsten	Totaal inkomsten bij te dragen van WD en anderen	Totaal contract	Ultimo 2021 subsidie inkomsten verantwoord	Ultimo 2021 eigen bijdrage consortium-partners	Ultimo 2021 gewonnen Woord & Daad	Ultimo 2021 Totaal inkomsten	T/m 2021 toegekend consortium-partners
Rijksdienst voor Ondernemend Nederland Drops4Crops Benin	1.600.000	1.328.613	2.928.613	1.497.591	1.028.141	200.765	2.726.497	2.525.732
Rijksdienst voor Ondernemend Nederland Water pricing Ethiopia	2.520.000	1.080.000	3.600.000	2.172.263	880.000	286.127	3.338.390	2.671.529
Rijksdienst voor Ondernemend Nederland Cracking the nut	2.900.000	3.106.753	6.006.753	2.900.000	1.854.295	1.252.468	6.006.763	5.465.796
Rijksdienst voor Ondernemend Nederland Drops4Crops Burkina Faso	2.490.000	1.660.559	4.150.559	2.273.888	1.550.000	152.307	3.976.195	3.295.559
Rijksdienst voor Ondernemend Nederland Agribusiness de Filipijnen	1.577.201	1.577.203	3.154.404	466.190	327.373	176.400	969.963	781.611
Norwegian Agency for Development Job Booster Burkina Faso	6.462.877	1.900.912	8.363.789	6.462.877	88.644	1.973.478	8.524.999	7.072.866
Norwegian Agency for Development Ethiopië Kindslavernij	2.373.733	1.496.344	3.870.077	1.785.057	498.817	380.315	2.664.189	2.424.827
Ministerie van Buitenlandse Zaken Job Booster SEC Burkina Faso	6.000.000	600.000	6.600.000	2.052.581	0	24.165	2.076.746	2.027.964
Ministerie van Buitenlandse Zaken Job Booster Power of Voices - Benkadi	21.658.741	-	21.658.741	5.431.644	0	0	5.431.644	5.278.377
Ministerie van Buitenlandse Zaken (Employable Youth Ethiopia) ^^	6.142.500	2.957.500	9.100.000	6.142.500	1.371.262	0	7.513.762	6.809.544

^^ de eigen inkomsten op dit contract zijn vrijwillig toegezegd,

^^^ hier worden alleen de gewonnen inkomsten vermeld, voorzover vermeld in de rapportages richting IF-donor.

## (15) Baten van andere organisaties zonder winststreven

### A. Baten van andere fondsenwervende organisaties

Totaal rekening	1.588.886
Totaal begroting	978.842
Verschil	610.044
<b>Totaal rekening vorig boekjaar</b>	<b>931.250</b>

In het boekjaar werd ontvangen van	2021	2020
ICCO	-	40.780
Stichting Decimo	70.000	40.000
Waterschap Zuiderzeeland	-	26.000
EO Metterdaad	76.875	108.561
Stichting Food for All	30.000	30.000
Wageningen University	25.375	31.883
IDH Trade	4.450	-
Hope Ethiopia Inc.	112.212	73.213
Netherlands Water Partnership Foundation	39.500	-
ZOA	11.100	-
Overige	10.600	31.617
<b>Subtotaal eigen fondsenwerving</b>	<b>371.212</b>	<b>318.820</b>
Eigen bijdragen vanuit partners in consortia	1.002.424	612.430
<b>Subtotaal reguliere programma's</b>	<b>1.373.636</b>	<b>931.250</b>
EO-Metterdaad (noodhulp)	215.250	-
<b>Totaal</b>	<b>1.588.886</b>	<b>931.250</b>

De baten van andere fondsenwervende organisaties kwamen € 610.044 hoger uit dan begroot en € 657.636 hoger uit dan in 2020. De eigen bijdragen vanuit partners in consortia spelen hierin een grote rol, deze waren fors hoger de begroting (€ 694.458) en € 389.994 hoger dan in 2020.

### B. Baten van kerken, kerkelijke donoren en scholen

Totaal rekening	2.203.598
Totaal begroting	2.155.000
Verschil	48.598
<b>Totaal rekening vorig boekjaar</b>	<b>1.725.835</b>

De baten van kerken en kerkelijke donoren kwamen uit op € 2.203.598 en waren € 48.598 lager dan begroot. De inkomsten van scholen kwamen uit op € 403.389 en daalden, zowel ten opzichte van de begroting (€ 71.611) als een jaar geleden (€ 4.877). De inkomsten van kerken en kerkelijke donoren waren met € 137.087 hoger dan in 2020 maar € 662.560 lager dan begroot, hetgeen verklaard kan worden door substantieel lagere noodhulpinkomsten en overige giften van zowel met name landelijk werkende kerkelijke donoren en plaatselijke kerken.

## C. Baten van vermogensfondsen

Totaal rekening	2.295.505
Totaal begroting	3.346.866
Verschil	1.051.361-
<b>Totaal rekening vorig boekjaar</b>	<b>2.068.094</b>

In 2021 werden onder andere baten gerealiseerd van AFAS Foundation (€ 1.200.847), Stichting Dioraphte (€ 180.000), Anton Jurgens Fonds (€ 104.442), Hofsteestichting (€ 100.000) en De Pagter Fonds (€ 110.000).

De fondsenwerving bij Vermogensfondsen was € 1.051.361 lager dan begroot, hetgeen kan worden verklaard door achterblijvende inkomsten in de USA en het nauwelijks aan kunnen trekken van nieuwe donoren in het verslagjaar.

## (16) Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten

<b>Werkelijk lopend jaar</b>	<b>1.913.290</b>
Begroot lopend jaar	1.825.000
Baten vorig jaar	1.058.079

Leveranciersrol	2021	2020
<b>Detachering medewerkers Woord en Daad</b>		
- Aan Incluvest B.V., Incluvest Managements Services B.V. en FFDF	25.392	14.346
- Aan Stichting Woord en Daad Winkels	60.891	131.597
- Aan Job Booster Nederland B.V.	9.125	31.535
- Inzake administratieve dienstverlening aan COEH/EU-CORD	4.000	5.500
- Aan onderwijsinstellingen	-	2.310
- IF-medewerkers andere fondsenwervende organisaties (w.o. PerspActive)	1.210	44.514
<b>Subtotaal inkomsten leveranciersrol</b>	<b>100.618</b>	<b>229.802</b>
Inkomsten bewustwording: Doorberekende kosten van reizen in het kader van bewustwording	110	1.622
Studentenbijdrage Job Booster Burkina Faso	690.004	
Brutowinst op verkoop artikelen Woord en Daad *	31.618	13.418
Brutowinst op verkoop artikelen binnen Stichting Woord en Daad Winkels *	1.090.940	813.237
<b>Subtotaal inkomsten levering producten/diensten en bewustwording</b>	<b>1.812.672</b>	<b>828.277</b>
<b>Totaal baten als tegenprestatie voor leveringen van producten en/of diensten</b>	<b>1.913.290</b>	<b>1.058.079</b>

### Leveranciersrol en bewustwording

De opbrengsten leveranciersrol (€ 100.618) liggen hoger dan de begroting (€ 50.000), doordat de detacheringen omvangrijker zijn geweest dan begroot. De tegenoverliggende kosten van de leveranciersrol bedragen € 67.918 (zie ook appendix 3). Vanaf 2021 wordt als beleidslijn gehanteerd dat bij sluitingen van de kringloopwinkels als gevolg van coronabeperkingen in die periode geen doorbelasting plaatsvindt van uren van medewerkers vanuit Woord en Daad. De

inkomsten bewustwording(sreizen) waren (€ 110), nagenoeg nihil wegens het niet-reizen gedurende 2021 vanwege corona. In de achterliggende jaren is in Burkina Faso een fonds gevormd vanuit eigen bijdragen van lokale studenten voor hun vaktraining. Dit fonds is in het verslagjaar gerepatriëerd naar Nederland en wordt door Woord en Daad beheert via een apart fonds waaruit wereldwijde investeringen via Job Booster Nederland B.V. worden gefinancierd.

<b>Resultaat op verkopen artikelen *</b>	2021	2020
Omzet goederenverkoop	2.376.728	2.040.583
Inkoopwaarde verkoop & directe kosten	1.254.170	1.213.928
<b>Brutowinst op verkopen artikelen</b>	<b>1.122.558</b>	<b>826.655</b>
Kosten eigen organisatie	352.017	365.364
<b>Nettowinst verkoop artikelen</b>	<b>770.541</b>	<b>461.291</b>

Deze omzet goederenverkoop is inclusief de nettowinst op de verkoop van postzegels. Deze nettowinst van de postzegels van € 30.618 (2020: € 13.418) werd tot en met mei 2019 grotendeels gerealiseerd door één van de vrijwilligerscomités, dat de postzegels verkoopt. Vanaf mei 2019 wordt het logistieke proces nog door dit vrijwilligerscomité verzorgd, maar loopt de administratieve afhandeling via het hoofdkantoor in Gorinchem, hetgeen in 2021 is gecontinueerd. In het resultaat op verkopen artikelen zitten ook de omzet en kosten goederenverkoop van Woord en Daad Winkels begrepen.

## Lasten

### (17) Structurele programma's\*

<b>Werkelijk lopend jaar</b>	<b>26.490.151</b>
Begroot lopend jaar	27.544.023
Lasten vorig jaar	20.434.771

<b>Directe bestedingen</b> (zie appendix 2 en 3) *	Rekening 2021	Begroting 2021	Rekening 2020
Educatie (EDU)	12.994.979	11.814.984	11.483.553
Beleidsbeïnvloeding Zuiden (Benkadi)	5.455.550	4.000.000	-
Werkgelegenheid & Training/Job Booster (JB)	1.784.231	4.615.833	4.014.799
Inclusieve Agribusiness (IA)	2.878.896	2.622.871	903.690
Duurzaam Water (DW)	1.259.631	2.239.107	1.193.300
Huizenbouwprogramma (LCH)	26.984	-	53.089
Beleidsbeïnvloeding (PI)	164.347	-	68.727
Capaciteitsopbouw (SPN)	10.085	-	-
Resilience (RES)	698.855	1.261.543	236.518
Regio-allianties	-	122.000	10.493
Overig (o.a. ICT t.b.v. Allianties)	420.416	382.619	280.838
Bestedingen projectmanagement in Nederland**	796.177	485.066	2.189.764
<b>Totaal</b>	<b>26.490.151</b>	<b>27.544.023</b>	<b>20.434.771</b>

\* Inclusief directe bestedingen aan lobby Zuiden.

\* In 2021 zijn de gemaakte uren projectmanagement in Nederland ad € 2.781.665 opgenomen onder de bestedingen van het betreffende programma. In 2020 zijn deze uren opgenomen onder bestedingen projectmanagement in Nederland.

### (18) Noodhulp

<b>Werkelijk lopend jaar</b>	<b>1.378.615</b>
Begroot lopend jaar	1.629.000
Lasten vorig jaar	640.276

<b>Uitgegeven voor noodhulp</b>	Rekening 2021	Begroting 2021	Rekening 2020
Diverse noodhulpprojecten	1.378.615	1.629.000	640.276
<b>Totaal</b>	<b>1.378.615</b>	<b>1.629.000</b>	<b>640.276</b>

Zie ook appendix 3.

### (19) Lobby \*

<b>Werkelijk lopend jaar</b>	<b>363.534</b>
Begroot lopend jaar	302.640
Lasten vorig jaar	321.587

<b>Directe bestedingen lobby Noorden</b>	Rekening 2021	Begroting 2021	Rekening 2020
Bijdrage EU-CORD / COEH	39.629	24.400	21.249
Lobbyproject Building Change	53.480	15.000	21.191
Leiderschap Afrika	43.630	-	-
Masterclass lobby voor studenten	-	7.500	-
IMVO Convenant voedingsmiddelen	178.404	-	-
Overige projecten lobby	48.391	-	-
<b>Subtotaal projectbestedingen</b>	<b>363.534</b>	<b>46.900</b>	<b>42.440</b>
Overige bestedingen via eigen organisatie (appendix 3)	-	255.740	279.147
<b>Totaal</b>	<b>363.534</b>	<b>302.640</b>	<b>321.587</b>

\* Exclusief directe bestedingen lobby Zuiden. Deze zijn opgenomen onder structurele programma's. Zie toelichting bij (17).

## (20) Bewustwording

<b>Werkelijk lopend jaar</b>	<b>629.104</b>
Begroot lopend jaar	726.873
Lasten vorig jaar	726.523

<b>Directe bestedingen bewustwording</b>	Rekening 2021	Begroting 2021	Rekening 2020
IMVO Convenant voedingsmiddelen	-	-	96.608
Overige projecten bewustwording	10.104	7.500	18
Directe bestedingen bewustwording (zie toelichting bij 25) *	169.691	202.306	148.875
<b>Subtotaal projectbestedingen</b>	<b>179.795</b>	<b>209.806</b>	<b>278.751</b>
Overige bestedingen via eigen organisatie (appendix 3)	449.309	517.068	447.772
<b>Totaal</b>	<b>629.104</b>	<b>726.873</b>	<b>726.523</b>

In 2021 zijn er nauwelijks reizen geweest met met zowel jongeren als ondernemers vanwege Covid-19. Voor het grootste deel staan tegenover deze uitgaven inkomsten. Zie toelichting bij (16).

## (21) Kennismanagement

<b>Werkelijk lopend jaar</b>	<b>318.650</b>
Begroot lopend jaar	189.290
Lasten vorig jaar	382.439

	Rekening 2021	Begroting 2021	Rekening 2020
Bestedingen Kennismanagement	318.650	51.100	256.027
Overige bestedingen Kennismanagement via eigen organisatie (appendix 3)	-	138.190	126.411
	<b>318.650</b>	<b>189.290</b>	<b>382.439</b>

## (22) PQA

<b>Werkelijk lopend jaar</b>	<b>158.902</b>
Begroot lopend jaar	210.021
Lasten vorig jaar	603.089

	Rekening 2021	Begroting 2021	Rekening 2020
Bestedingen PQA	158.902	55.000	5.941
Overige bestedingen PQA via eigen organisatie (appendix 3)	0	155.021	597.148
	<b>158.902</b>	<b>210.021</b>	<b>603.089</b>

## (23) Kosten werving baten

<b>Werkelijk lopend jaar</b>	<b>1.681.770</b>
Begroot lopend jaar	1.850.667
Lasten vorig jaar	1.638.495

Het percentage kosten werving totale baten kwam uit op 5,0%, hetgeen lager is dan de begroting van 5,56% Ten opzichte van 2020 steeg het absolute bedrag met € 43.275.

De kosten werving baten bestaan uit directe publiciteitskosten, personeels- en organisatiekosten, zoals opgenomen in appendix 3. De directe publiciteitskosten waren lager dan de begroting (deel wat aan eigen fondswerving wordt toegerekend), en hoger dan 2020. 2020 was een jaar waarin de Covid-19 maatregelen grote invloed hadden op de fondsenwervende activiteiten. Ook in 2021 konden niet alle geplande activiteiten doorgang vinden. Als gevolg hiervan zien we een geringe afwijking ten opzichte van 2020 en lagere uitgaven (€ 168.897) dan begroot. Zie ook (24) voor de directe wervingskosten baten, als onderdeel van de totale kosten werving baten.

## (24) waarvan Directe wervingskosten baten (zoals opgenomen in appendix 3)

<b>Werkelijk lopend jaar</b>	<b>752.439</b>
Begroot lopend jaar	819.572
Lasten vorig jaar	639.497

De directe kosten fondsenwerving en voorlichting en bewustwording bestaan deels uit gemengde kosten: Hiervoor zijn verdeelsleutels opgesteld om een juiste toerekening te kunnen maken.

<b>Directe Publiciteitskosten</b>	Rekening 2021	Begroting 2021	Rekening 2020	% fondsen werving	% voorlichting en bewustwording
Werelddelen (oplage 71.000)	122.168	141.000	110.577	75%	25%
Grenzeloos (oplage 12.000)	19.543	31.500	15.567	0%	100%
Verrekijker (oplage 61.000)	16.099	25.000	15.134	0%	100%
Daadkracht (oplage 4.300)	15.119	16.000	-	75%	25%
Totaal Jaarverslag	37.086	27.650	31.403	50%	50%
Totaal Particulieren	93.960	82.500	67.903	98%	2%
Totaal Sponsoring	160.164	134.500	112.396	93%	7%
Totaal Jongerenbeleid	5.562	11.000	3.374	24%	76%
Totaal Kerkelijke relaties	2.167	10.000	5.401	50%	50%
Totaal Comités	23.627	49.500	29.634	76%	24%
Totaal Bedrijven	29.594	50.000	6.991	66%	34%
Totaal Vermogensfondsen	9.730	59.500	14.128	100%	0%
Totaal Institutionele fondsen	8.580	2.500	28.760	100%	0%
Totaal Website	31.086	24.648	28.086	75%	25%
Totaal Diverse fondswerving	177.954	154.274	170.143	76%	24%
<b>Totale kosten</b>	<b>752.439</b>	<b>819.572</b>	<b>639.497</b>		

De kosten zijn per saldo € 768.498 (2018: € 768.500) en worden als volgt verdeeld:

	Rekening 2021	Begroting 2021	Rekening 2020
Directe kosten fondsenwerving	582.748	617.266	490.621
Directe kosten voorlichting en bewustwording	169.691	202.306	148.875
	<b>752.439</b>	<b>819.572</b>	<b>639.497</b>

Voor de overige organisatiekosten zie model lastenverdeling en toelichting uitvoeringskosten (appendix 3).

### (25) Kosten leveranciersrol

<b>Werkelijk lopend jaar</b>	<b>67.918</b>
Begroot lopend jaar	47.906
Lasten vorig jaar	102.167

Het betreft de organisatiekosten die zijn toegerekend aan de leveranciersrol, gebaseerd op de tijdsbesteding van de diverse medewerkers (zie ook appendix 3). De tegenoverliggende opbrengst leveranciersrol bedraagt € 100.618, zie ook (16).

### (26) Kosten beheer en Administratie

<b>Werkelijk lopend jaar</b>	<b>744.623</b>
Begroot lopend jaar	764.650
Lasten vorig jaar	741.040

	Rekening 2021	Begroting 2021	Rekening 2020
Totaal personeelskosten (zie appendix 3)	618.991	618.972	621.450
Totaal overige organisatiekosten (zie appendix 3)	125.632	145.678	119.590
	<b>744.623</b>	<b>764.650</b>	<b>741.040</b>

Voor kosten Beheer & Administratie geldt een maximumpercentage van 3,1% (zie ook appendix 4), het percentage bedroeg 2,16% (2020: 2,88%). De absolute kosten Beheer & Administratie waren in 2021 lager dan begroot en lagen op een vergelijkbaar niveau als in 2020.

### (27) Saldo financiële baten en lasten

<b>Werkelijk lopend jaar</b>	<b>38.685-</b>
Begroot lopend jaar	40.000-
Baten vorig jaar	101.851-

	Rekening 2021	Begroting 2021	Rekening 2020
Betaalde bankrente en -kosten	64.049-	-	36.905-
Ontvangen rente en dividend in het boekjaar over liquiditeiten	2	-	81
Ontvangen rente over leningen partnerorganisaties	26.953	-	26.337
Betaalde rente leningen o/g (deels doorgeleend)	1.625-	-	3.643-
Boekverlies lening New World Campus (3)	-	-	84.700-
Koersverschillen transacties groepsmaatschappijen en liquiditeiten	34	-	3.021-
<b>Totaal resultaat beleggingen</b>	<b>38.685-</b>	<b>40.000-</b>	<b>101.851-</b>

### (28) Saldo van resultaten van organisaties waarin wordt deelgenomen

<b>Werkelijk lopend jaar</b>	<b>7.506-</b>
Begroot lopend jaar	-
Baten vorig jaar	73.694-

	Rekening 2021	Begroting 2021	Rekening 2020
Resultaat deelneming Business Booster Fund	-	-	69.999-
Resultaat deelneming Inluvest Management Services B.V.	1.562	-	3.272
Resultaat deelneming PERSpective	-	-	7.138-
Resultaat deelneming Right Jobs Philippines	9.068-	-	-
Resultaat deelneming Impact Booster Holding B.V.	-	-	171
<b>Totaal resultaat deelnemingen</b>	<b>7.506-</b>	<b>-</b>	<b>73.694-</b>

Het lagere saldo financiële baten en lasten en resultaten van deelnemingen ten opzichte van de begroting wordt geheel veroorzaakt doordat de deze kosten vooraf niet waren begroot. Zie verder hetgeen is toegelicht onder de financiële vaste activa (3) en Reserves en fondsen (7).

## Appendix 1: Enkelvoudige Balans en Staat van Baten en lasten

<b>Balans per 31 december</b> (na resultaatsbestemming)	Woord en Daad enkelvoudig		Woord en Daad winkels		Word 2 Act Foundation		Job Booster Nederland B.V.	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
<b>Activa</b>								
<b>Vaste Activa</b>	<b>6.701.915</b>	<b>9.325.385</b>	<b>312.766</b>	<b>286.964</b>	-	-	<b>127.526</b>	<b>10.594</b>
Immateriële vaste activa	1.614.148	1.807.706	688	17.185				
Materiële vaste activa	134.315	120.772	312.078	269.779				
Financiële vaste activa	4.953.452	7.396.907		-			127.526	10.594
<b>Viottende Activa</b>	<b>18.034.787</b>	<b>13.420.593</b>	<b>348.028</b>	<b>438.290</b>	<b>104.840</b>	<b>53.268</b>	<b>160.934</b>	<b>86.010</b>
Vorraden	586.393	914.197	19.361	17.798				
Vorderingen	5.948.459	5.826.363	204.909	168.032	3.576		28.442	9.049
Liquide middelen	11.499.935	6.680.033	123.758	252.460	101.264	53.268	132.492	76.961
<b>Totaal activa</b>	<b>24.736.702</b>	<b>22.745.978</b>	<b>660.794</b>	<b>725.254</b>	<b>104.840</b>	<b>53.268</b>	<b>288.460</b>	<b>96.604</b>
<b>Passiva</b>								
<b>Reserves en fondsen</b>	<b>11.148.580</b>	<b>8.436.100</b>	-	<b>12.010-</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>103.251</b>	<b>93.609</b>
<b>Aandelenkapitaal</b>							<b>240.000</b>	<b>140.000</b>
<b>Reserves</b>	<b>4.184.841</b>	<b>4.050.296</b>	-	<b>12.010-</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>136.749-</b>	<b>46.391-</b>
- Stichtingskapitaal	272	272						
- Continuïteitsreserve	2.994.953	2.720.964						
- Koersreserve	750.000	750.000						
- Reserve Business development	350.000	350.000						
- Algemene projectenreserve	89.616	229.060	-	12.010-	1.000	1.000	136.749-	46.391-
<b>Fondsen</b>	<b>6.963.739</b>	<b>4.385.804</b>	-	-	-	-	-	-
- Sponsorfondsen	295.941	772.838						
- INCE fondsen	663.873	740.284						
- Bestemmingsfondsen noodhulp	1.346.039	703.034						
- Overige bestemmingsfondsen	4.657.886	2.169.647						
<b>Voorzieningen</b>	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Langlopende schulden</b>	<b>1.730.989</b>	<b>2.766.343</b>	<b>40.694</b>	<b>46.064</b>	-	-	<b>132.000</b>	-
<b>Kortlopende schulden</b>	<b>11.857.135</b>	<b>11.543.536</b>	<b>620.100</b>	<b>691.200</b>	<b>103.840</b>	<b>52.268</b>	<b>53.209</b>	<b>2.995</b>
<b>Totaal passiva</b>	<b>24.736.702</b>	<b>22.745.978</b>	<b>660.794</b>	<b>725.254</b>	<b>104.840</b>	<b>53.268</b>	<b>288.460</b>	<b>96.604</b>



Staat van baten en lasten over 2021	Woord en Daad enkelvoudig		Woord en Daad Winkels		Foundation Word2Act		Job Booster Nederland B.V.	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
<b>Baten</b>	<b>34.451.408</b>	<b>25.739.589</b>	<b>1.377.177</b>	<b>982.868</b>	<b>52.421</b>	<b>40.458</b>	-	-
Geworven baten	33.629.058	25.494.747	213.552	169.631	52.421	40.458		
Baten uit tegenprestaties	822.350	244.842	1.090.938	813.237				
<b>Lasten</b>	<b>31.841.286</b>	<b>25.740.419</b>	<b>1.365.169</b>	<b>970.862</b>	<b>52.421</b>	<b>40.458</b>	<b>90.358</b>	<b>46.192</b>
Besteed aan doelstelling	29.262.087	23.077.046	993.316	591.993	45.152	34.335	76.870	31.638
Kosten leveranciersrol	67.918	102.167						
Wervingskosten baten	1.670.280	1.623.797	352.017	365.364	7.269	6.123	4.045	14.696
Kosten beheer & Administratie	744.623	741.040						-
Financiële baten en lasten	19.593	88.490	19.836	13.505			375	142-
Baten & lasten van organisaties waarin wordt deelgenomen	76.786	107.879					9.068	
<b>Saldo van baten en lasten **</b>	<b>2.610.122</b>	<b>831-</b>	<b>12.008</b>	<b>12.006</b>	-	-	<b>90.358-</b>	<b>46.192-</b>

#### Stichting Woord en Daad Winkels

In stichting Woord en Daad Winkels zijn aanloopkosten gemaakt in 2016, waardoor een negatief resultaat is ontstaan. Dit aanloopverlies in de afgelopen 5 jaar ingelopen, doordat niet alle gerealiseerde resultaten worden uitgekeerd aan Woord en Daad.

## Appendix 2: Verloop sponsorfondsen jaar 2021

Organisatie	Saldo fonds per 1-1	Ontvangen	Inhouding organisatiekosten	Inhouding bewust-wording/ lobby noorden	Inhouding INCE	Inkomsten (netto)	Besteding	Verrekening voorgaande jaren	Kwaliteit en ontwikkeling	Overgeboekt naar andere bestemmingen	Saldo fonds per 31-12
AEAD	13.055	217.575	16.318	7.615	7.245	186.397	181.805	-	7.736	-	9.910
AMG Guatemala	278.757	1.927.477	144.561	67.462	64.185	1.651.270	1.663.276	-	-	-	266.751
AMG Haïti	70.831	218.477	16.386	7.647	7.275	187.169	188.616	-	-	-	69.385
AMG India	92.977	382.977	28.723	13.404	12.753	328.096	345.350	-	63.947	-	11.776
AMG Oeganda	-	29.058	2.179	1.017	968	24.894	30.870	-	-	-	5.976-
AMG Philippines	1.981	918.986	68.924	32.164	30.602	787.296	829.309	-	-	-	40.032-
AMG Thailand	14.710-	-	-	-	-	-	-	-	-	14.710-	-
Conviventia	39.659-	928.592	69.644	32.501	30.922	795.525	853.032	-	-	-	97.166-
COUNT	39.425	-	-	-	-	-	-	-	-	-	39.425
CREDO	222.181	1.381.100	103.582	48.338	45.991	1.183.189	1.165.286	-	55.414	-	184.670
CSS	64.327-	231.962	17.397	8.119	7.724	198.722	202.121	-	-	-	67.727-
CTF	95.029-	427.939	32.095	14.978	14.250	366.616	407.535	-	-	-	135.949-
DEDRAS	133.796-	404.744	30.356	14.166	13.478	346.744	411.651	-	-	-	198.703-
EFSL	80.298-	97.426	7.307	3.410	3.244	83.465	119.621	-	-	-	116.455-
Fondation Dieu Benit	3.507-	31.027	2.327	1.086	1.033	26.581	33.701	-	-	-	10.627-
Hope Enterprises	182.551	1.256.146	94.211	43.965	41.830	1.076.141	1.089.094	-	-	-	169.598
Hope for Justice	47.646-	233.908	17.543	8.187	7.789	200.389	216.090	-	-	-	63.347-
P&A	250.087	1.820.381	136.529	63.713	60.619	1.559.520	1.629.627	-	-	-	179.980
WDI	99.965	170.327	12.774	5.961	5.672	145.920	145.458	-	-	-	100.427
<b>Totaal</b>	<b>772.838</b>	<b>10.678.103</b>	<b>800.857</b>	<b>373.733</b>	<b>355.580</b>	<b>9.147.933</b>	<b>9.512.443</b>	-	<b>127.097</b>	<b>14.710-</b>	<b>295.941</b>

Een sponsorfonds kan zowel een positief als een negatief saldo hebben. Omdat er sprake is van onderlinge solidariteit wereldwijd voor wat betreft overschotten en tekorten, is het totaalsaldo verantwoord onder Fondsen in de balans.

In 2021 is het negatieve sponsorfonds van AMG Thailand aangevuld vanuit algemeen kinderfonds, aangezien de partnerrelatie beëindigd is.

## Appendix 3

	Doelstelling		Leveranciersrol	Werving baten		Beheer & Administratie	Totaal boekjaar	Begroot boekjaar	Rekening 2020
	Armoedebestrijding	Bewustwording		Eigen fondsenwerving (excl. Verkoop goederen)	Verkoop goederen (WD-Winkels)				
Educatie (EDU)	12.994.979						12.994.979	11.814.984	11.483.553
Beleidsbeïnvloeding Zuiden (Benkadi)	5.455.550						5.455.550	4.000.000	-
Werkgelegenheid & Training/Job Booster (JB)	1.784.231						1.784.231	4.615.833	4.014.799
Inclusieve Agribusiness (IA) **	2.878.896						2.878.896	2.622.871	903.690
Duurzaam Water (DW)	1.259.631						1.259.631	2.239.107	1.193.300
Gezondheidsprogramma (HEALTH)	-						-	-	-
Huizenbouwprogramma (LCH)	26.984						26.984	-	53.089
Beleidsbeïnvloeding (PI)	164.347						164.347	-	68.727
Capaciteitsopbouw (SPN)	10.085						10.085	-	-
Noodhulp (ER)	1.378.615						1.378.615	1.629.000	640.276
Resilience (RES)	698.855						698.855	1.261.543	236.518
Netwerken en allianties	-						-	122.000	10.493
Overig (o.a. ICT t.b.v. Allianties)	420.416						420.416	382.619	280.838
Kennismanagement	318.650						318.650	189.290	256.027
PQA	158.902						158.902	210.021	5.941
Lobby Noorden	363.534						363.534	302.640	42.440
Bewustwording		136.707					179.795	726.873	278.751
Personeels- en organisatiekosten in projectbestedingen	2.686.315-	43.088-		52.262-			2.781.665-	3.654.125-	
<b>Subtotaal projectbestedingen</b>	<b>25.227.361</b>	<b>136.707</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>25.311.806</b>	<b>26.462.656</b>	<b>19.468.443</b>
Salarissen	2.201.503	304.067	34.123	703.825	185.972	446.583	3.876.073	3.859.187	3.769.399
Sociale lasten	325.525	49.713	5.962	108.388	24.461	62.466	576.514	628.864	576.083
Pensioenlasten	269.380	36.278	4.032	87.839	23.264	58.896	479.690	469.441	431.551
Reis- en verblijfskosten	30.048	4.400	501	10.085	1.868	6.487	53.389	85.536	56.488
Kosten inhuur personeel	8.359	2.086	12.703	30.569	70.641	26.025	150.383		66.124
Overige personeelskosten	87.428	13.054	1.396	31.644	10.740	18.533	162.796	138.750	122.810
<b>Subtotaal personeelskosten</b>	<b>2.922.243</b>	<b>409.599</b>	<b>58.716</b>	<b>972.351</b>	<b>316.946</b>	<b>618.991</b>	<b>5.298.845</b>	<b>5.181.777</b>	<b>5.022.454</b>
Wervingskosten				568.447	1.829		570.276	624.767	503.003
Huisvestingskosten	140.029	20.622	2.301	47.587		30.657	241.196	250.400	236.900
Kantoorkosten (excl. afschrijvingen)	157.196	23.513	2.537	54.581	17.746	34.622	290.196	376.000	312.066
Kosten raad van toezicht en vergaderingen organisatie	4.628	686	78	1.566		1.012	7.970	14.250	3.940
Kosten werkbezoeken RvB	-	-	-	-		3.160	3.160	6.000	264-
Overige algemene kosten	72.332	10.583	1.208	24.531	6.847	15.580	131.082	215.630	214.497
Afschrijvingen activa	186.063	27.394	3.077	64.969	8.649	40.602	330.754	326.089	209.407
<b>Subtotaal organisatiekosten</b>	<b>560.249</b>	<b>82.799</b>	<b>9.202</b>	<b>761.681</b>	<b>35.071</b>	<b>125.632</b>	<b>1.574.634</b>	<b>1.813.136</b>	<b>1.479.550</b>
<b>Totaal personeels- &amp; organisatiekosten</b>	<b>3.482.492</b>	<b>492.397</b>	<b>67.918</b>	<b>1.734.032</b>	<b>364.295</b>	<b>744.623</b>	<b>6.885.757</b>	<b>6.994.913</b>	<b>6.502.005</b>
<b>Totaal 2021</b>	<b>28.709.852</b>	<b>629.104</b>	<b>67.918</b>	<b>1.681.770</b>	<b>352.017</b>	<b>744.623</b>	<b>32.185.284</b>	<b>33.457.569</b>	<b>25.970.448</b>
<b>Begroot 2021</b>	<b>29.742.473</b>	<b>726.873</b>	<b>47.906</b>	<b>1.850.667</b>	<b>325.000</b>	<b>764.650</b>	<b>33.457.569</b>		
<b>Realisatie voorgaand boekjaar *</b>	<b>22.396.859</b>	<b>726.523</b>	<b>102.167</b>	<b>1.638.495</b>	<b>365.364</b>	<b>741.040</b>	<b>25.970.448</b>		

### Verdeelsleutels

De verdeling van de personeelskosten over de kostendragers vindt plaats op basis van de gemiddelde tijdsbesteding. Bij het toerekenen van de personeelskosten is de richtlijn van GDN gevolgd. Dit

houdt onder andere in dat de raad van bestuur volledig onder Beheer & Administratie valt. De algemene staffuncties vallen volledig onder Beheer & Administratie, HRM en ICT wordt toegerekend naar rato van het aantal fte per kostendrager. Team Finance en Control valt deels ook onder

PQA (grantmanagerschap op projecten). De indirecte kosten worden verdeeld op basis van de verdeling van de personeelskosten. De werkbezoeken van de raad van bestuur worden volledig toegerekend aan Beheer en Administratie. Het gemiddeld aantal fte's van WD en WDWinkels in 2021 bedroeg 69,60. In 2020 was dit 68,05 fte. Hiervan was ultimo 2021 één werkzaam in het buitenland. Onder de kostendrager verkoop goederen worden de niet aan individuele winkels toe te rekenen kosten van Stichting Woord en Daad Winkels verantwoord, die iets hoger zijn uitgekomen dan begroot door de grotere formatie.

## Toelichting uitvoeringskosten

	Rekening 2021	Begroot 2021	Rekening 2020
<b>Overige personeelskosten</b>			
Opleidings- en trainingskosten	68.957	50.000	43.342
Onkostenvergoeding vrijwilligers	4.888	18.000	6.684
Overige personeelskosten	89.194	75.750	104.425
<b>Totaal overige personeelskosten</b>	<b>163.039</b>	<b>143.750</b>	<b>154.451</b>

<b>Huisvestingskosten</b>			
Huur en overige huisvestingskosten	196.155	198.900	193.146
Servicekosten (incl. energie)	40.792	41.500	40.513
Onderhoud/schoonmaakkosten	4.084	7.000	671
Overige huisvestingskosten	170	3.000	2.576
<b>Totaal huisvestingskosten</b>	<b>241.201</b>	<b>250.400</b>	<b>236.906</b>

<b>Kantoorkosten</b>			
Kantoorbenodigdheden en drukwerk	15.994	16.000	11.691
ICT licenties en servicecontracten	326.392	313.500	277.319
Porti algemeen	18.202	30.000	27.134
Communicatie	22.376	20.000	10.313
Vergaderingen organisatie	1.428	3.000	3.596
Overige kantoorkosten	25.463	26.000	22.331
Ontvangen omzetbelasting op externe kosten	118.224-	25.000-	40.312-
<b>Totaal kantoorkosten</b>	<b>291.631</b>	<b>383.500</b>	<b>312.072</b>

<b>Kosten RvT</b>			
Werkbezoeken	61-	10.500	217
Reiskosten	1.071	2.000	72
Overige kosten	5.532	1.750	3.652
<b>Totaal kosten RvT</b>	<b>6.542</b>	<b>14.250</b>	<b>3.941</b>

<b>Kosten werkbezoeken RvB</b>			
Werkbezoeken RvB	3.160	6.000	264-
<b>Totaal kosten werkbezoeken RvB</b>	<b>3.160</b>	<b>6.000</b>	<b>264-</b>

	Rekening 2021	Begroot 2021	Rekening 2020
<b>Overige algemene kosten</b>			
Externe controle	75.420	70.000	75.141
Advies-/notariskosten	4.917	10.500	31.679
Samenwerkingsverbanden (o.a. Prisma/Partos)	40.345	82.180	63.933
Overige algemene kosten (o.m. ISO-certificering en algemene abonnementen)	14.222	52.950	29.053
<b>Subotaal overige algemene kosten</b>	<b>134.904</b>	<b>215.630</b>	<b>199.806</b>

## Toelichting

De belangrijkste verschillen tussen begroting en realisatie in 2021 worden veroorzaakt doordat in 2021 omzetbelastingteruggaven werden ontvangen van eerdere jaren (voorbelasting van gemengde kosten in de jaren 2019 tot en met 2020). Daarnaast is door RvB en RvT nauwelijks gereisd in verband met Covid-19. Overige algemene kosten vielen lager uit, onder andere door lagere kosten Perspective. Er was voor € 39.000 aan administratieve ondersteuning in verband met langdurige ziekte begroot onder algemene kosten, de realisatie hiervan is verantwoordt onder overige personeelskosten (€ 79.742).

<b>Accountants honorarium</b>			
	Rekening 2021	Begroot 2021	Rekening 2020
<b>De volgende honoraria voor de externe accountant zijn in de lasten verantwoord:</b>			
Onderzoek jaarrekening, waaronder specifiek onderzoek maatschappelijk verantwoord ondernemen	54.508	65.000	75.141
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-	-
Andere niet-controlediensten	-	-	4.931

De externe accountant is tevens betrokken bij diverse projectaudits van subsidieprojecten (niet in bovenstaande bedragen meegenomen).

## Appendix 4: Berekening diverse normpercentages en ratio's

bedragen \* € 1.000

Met ingang van 2016 is sprake van een afwijking tussen de enkelvoudige en geconsolideerde jaarrekening van Woord en Daad, door de oprichting van Stichting Woord en Daad Winkels, Foundation Word2Act in het verslagjaar Job Booster Nederland B.V. Vanwege de afwijkende verdienmodellen worden de normen en ratio's gebaseerd op de enkelvoudige jaarrekening van Woord en Daad (zie bijlage 1).

	Begroting 2022	Rekening 2021	Begroting 2021	Rekening 2020
Som van de geworven baten	35.749	33.629	33.294	25.495
Overige baten	75	822	50	245
<b>Totaal inkomsten Woord en Daad</b>	<b>35.824</b>	<b>34.451</b>	<b>33.344</b>	<b>25.740</b>

Voor diverse kosten, zie model toelichting lastenverdeling

<b>Eigen norm kosten werving baten</b> (WD- norm max. 6% ten opzichte van geworven baten)	Begroting 2022	Rekening 2021	Begroting 2021	Rekening 2020
Kosten werving baten (excl. verkoop goederen) *	1.883	1.670	1.851	1.624
Geworven baten *	35.749	33.629	33.294	25.495
<b>Percentage kosten werving baten (volgens CBF-criteria)</b>	<b>5,27%</b>	<b>4,97%</b>	<b>5,56%</b>	<b>6,37%</b>

<b>Eigen norm kosten Beheer &amp; Administratie</b> (max. 3,1% van totale inkomsten)	Begroting 2022	Rekening 2021	Begroting 2021	Rekening 2020
Kosten Beheer & Administratie	797	745	765	741
Totale inkomsten	35.824	34.451	33.344	25.740
<b>Percentage kosten Beheer &amp; Administratie</b>	<b>2,23%</b>	<b>2,16%</b>	<b>2,29%</b>	<b>2,88%</b>

<b>Eigen norm overhead</b> (Kosten fondsenwerving en Beheer en Administratie max. 7,5% van totale inkomsten)	Begroting 2022	Rekening 2021	Begroting 2021	Rekening 2020
Organisatiekosten	2.681	2.415	2.615	2.365
Totale inkomsten	35.824	34.451	33.344	25.740
<b>Percentage overhead</b>	<b>7,48%</b>	<b>7,01%</b>	<b>7,84%</b>	<b>9,19%</b>

Vanaf 2019 wordt de business development begroting wordt genormeerd via een Return on Investment (ROI), waarbij kosten van het schrijven van aanvragen afgezet worden tegen de gerealiseerde inkomstencontracten van subsidies en bijbehorende eigen bijdragen van consortiumpartners (totale contractswaarde). De streefwaarde is een ROI van 20.

<b>Eigen norm ROI kosten business development</b> (Totale gerealiseerde subsidiecontracten + eigen bijdragen consortiumpartners versus kosten subsidieaanvragen min. 20)	Begroting 2022	Rekening 2021	Begroting 2021	Rekening 2020
Kosten subsidieaanvragen	513	532	647	490
Totale inkomsten	11.084	4.454	13.682	31.656
<b>ROI</b>	<b>21,62</b>	<b>8,37</b>	<b>21,15</b>	<b>64,67</b>

De gemiddelde ROI over de achterliggende 3 jaar ligt op 27,5, ruim boven de norm van 20.

<b>Doelbestedingsratio</b> (totaal van de bestedingen ten opzichte van totaal van de inkomsten en ten opzichte van totaal bestedingen)	Begroting 2022	Rekening 2021	Begroting 2021	Rekening 2020
Totaal bestedingen aan doelstellingen	33.067	29.262	30.650	23.077
Totaal inkomsten	35.824	34.451	33.344	25.740
Totaal lasten	35.748	31.745	33.265	25.740
<b>Doelbestedingsratio ten opzichte van de inkomsten</b>	<b>92,30%</b>	<b>84,94%</b>	<b>91,92%</b>	<b>89,65%</b>
<b>Doelbestedingsratio ten opzichte van de totale bestedingen</b>	<b>92,50%</b>	<b>92,18%</b>	<b>92,14%</b>	<b>89,65%</b>

	Begroting 2022	Rekening 2021	Begroting 2021	Rekening 2020
<b>Solvabiliteit (reserves / totaal vermogen)</b>	<b>niet gedefinieerd</b>	<b>16,66%</b>	<b>niet gedefinieerd</b>	<b>17,65%</b>

Het absolute bedrag van de totale reserves nam toe met € 134.545. Gezien het groeiende balanstotaal verslechterde de solvabiliteit licht.

	Begroting 2022	Rekening 2021	Begroting 2021	Rekening 2020
<b>Het absolute bedrag van de reserves muteerde met</b>		<b>134.545</b>		<b>509.199-</b>

## Appendix 5: Toelichting kosten Raad van Bestuur

Naam	R.F. Molenaar MSc	
Functie	Raad van bestuur	
<b>Dienstverband</b>		
Aard	Onbepaald	
Uren	36	
Percentage dienstverband	100%	
Periode	01-01-2021	31-12-2021
<b>Bezoldiging</b>		
Bruto jaarsalaris	96.756	
Vakantiegeld	7.717	
Eindejaarsuitkering	8.006	
Variabel inkomen	-	
<b>Totaal</b>	<b>112.479</b>	
SV lasten (werkgeversdeel)	9.786	
Belaste vergoedingen/bijtellingen		
Pensioenlast (werkgeversdeel)	16.749	
<b>Totaal bezoldiging 2021</b>	<b>139.014</b>	
<b>Totaal bezoldiging 2020</b>	<b>133.015</b>	

### Toelichting

Vanaf 1 november 2018 is er sprake van een eenhoofdige raad van bestuur (mevr. R.F. Molenaar).

Het salaris in 2021 van de raad van bestuur ligt ruim onder het op de BSD-score van toepassing zijnde maximum van € 141.765.

Hierbij is gehandeld conform de Regeling Beloning Directeuren van Goededoelenorganisaties zoals deze in 2021 van toepassing was. Zie voor een verdere toelichting hoofdstuk 5 van het jaarverslag.

Aan de leden van de raad van bestuur en raad van toezicht zijn geen leningen, voorschotten of garanties verstrekt. De leden van de raad van toezicht ontvangen geen bezoldiging.

## Appendix 6: Analyse gerealiseerd saldo versus begroot saldo baten en lasten

<b>Begroot saldo baten en lasten</b>	<b>49.395</b>
<b>Effecten rond inkomsten</b>	
Hogere inkomsten voor sponsorprogramma particulieren	176.461
Hogere inkomsten overige giften particulieren	1.157.467
Lagere inkomsten giften bedrijven	112.108-
Hogere inkomsten uit andere fondsenwervende organisaties	610.044
Hogere inkomsten uit scholen, kerken en kerkelijke donoren	48.598
Lagere inkomsten giften vermogensfondsen	1.051.361-
Hogere inkomsten subsidies overheden	357.099
Lagere inkomsten uit verkoop goederen	652.442-
Hogere opbrengst leveranciersrol & bewustwording	740.732
<b>Totaal hogere inkomsten *</b>	<b>1.274.490</b>
<b>Effecten rond bestedingen</b>	
Lagere noodhulpbestedingen	250.385
Lagere programmabestedingen	1.053.872
Hogere bestedingen lobby	60.894-
Lagere bestedingen bewustwording	97.769
Lagere bestedingen PQA	51.119
Hogere besteding Kennismanagement	129.360-
Hogere kosten leveranciersrol	20.012-
<b>Totaal lagere bestedingen *</b>	<b>1.242.878</b>
<b>Effecten rond overhead</b>	
Lagere kosten werving baten	168.897
Hogere kosten verkoop goederen	49.295-
Lagere kosten beheer en administratie	20.027
<b>Totaal lagere kosten overhead</b>	<b>151.908</b>
Hoger saldo financiële lasten, na aftrek van de baten	1.315
Saldo van resultaten van organisaties waarin wordt deelgenomen (was niet begroot)	7.506-
<b>Gerealiseerd saldo baten en lasten</b>	<b>2.712.480</b>

\* In 2021 werden enkele incidentele inkomsten ontvangen van significante omvang, die in 2022 en latere jaren besteed zullen worden. Het gaat hierbij bijvoorbeeld om het Job Booster continuation fund en het fonds op naam Den Breejen. De lagere bestedingen dan begroot betreffen vooral de programma's JB en DW, waar in de begroting 2021 rekening gehouden werd met bestedingen, die echter al eind 2020 waren gedaan.

Zie ook de toelichting in de staat van baten en lasten voor de toevoeging en onttrekking aan reserves en fondsen van het resultaat. Zie voor verdere informatie toelichting op de geconsolideerde winst en verliesrekening, appendix 3 en de reflectie op de afwijkingen van de begroting ook het jaarverslag.

## Overige gegevens

### Statutaire regeling inzake bestemming saldo baten en lasten

Statutair zijn geen aanvullende bepalingen opgenomen over de bestemming van het saldo van de baten en lasten.

### Voorstel resultaatbestemming

Hiervoor wordt verwezen naar de staat van baten en lasten, waar dit onderaan nader is uitgewerkt.

### Gebeurtenissen na balansdatum

Na balansdatum hebben zich geen gebeurtenissen als hier bedoeld plaatsgevonden

### Controleverklaring van de onafhankelijk accountant

Hiernaast is de controleverklaring van de onafhankelijke accountant opgenomen.

## Ondertekening door raad van bestuur en raad van toezicht

Opgesteld en vastgesteld door:

goedgekeurd door:

### NAMENS DE RAAD VAN BESTUUR

R.F. Molenaar MSc - directeur-bestuurder

### NAMENS DE RAAD VAN TOEZICHT

Ds. G. J. Baan MA - voorzitter

K.F.C. van Dijk - Bulten

Ing. B. Jaspers-Faijer

P.W. Nobel RA

Mr. M. Overbeeke-Boer

Dr. R. Toes

G. den Hartog

was getekend te Gorinchem in de vergadering van 18 maart 2022

was getekend door alle leden te Gorinchem in de vergadering van 18 maart 2022

## Appendix 7: Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht van Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad te Gorinchem.

### Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021

#### Ons oordeel

Wij hebben de geconsolideerde jaarrekening 2021 (pagina 44 tot en met 70) van Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad te Gorinchem gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad per 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, in het bijzonder Richtlijn 650 Fondsenwervende organisaties.

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2021;
2. de staat van baten en lasten over 2021; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.



<i>Materialiteit</i>	€ 787.000, gebaseerd op 2,5% van de totale bestedingen.
<i>Reikwijdte van de controle</i>	Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad staat aan het hoofd van een groep van rechtspersonen: Stichting Woord en Daad Winkels, Job Booster Nederland B.V. en Word 2 Act Foundation.
<i>Kernpunten</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De verwerking en verantwoording van baten</li> <li>• Bestedingen en verplichtingen ten behoeve van de doelstelling</li> <li>• Reserves en fondsen</li> </ul>

### Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op € 787.000. De materialiteit is gebaseerd op 2,5% van de totale bestedingen. De totale bestedingen worden beschouwd als een passende benchmark, omdat Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad door de totale bestedingen haar doelstellingen tracht te bereiken. Het percentage van 2,5% van de totale bestedingen is een algemeen aanvaard uitgangspunt binnen de accountantscontrole. De materialiteit over 2020 bedroeg € 630.000 (2,5% van de totale bestedingen).

Wij houden ook rekening met (mogelijke) afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn, zoals onder andere de verantwoorde beloning van het bestuur en de leden van de raad van toezicht. Een ander voorbeeld is de specifieke verantwoordingscriteria uit de waarderingsgrondslagen, zoals het bestedingspercentage, het percentage voor de kosten van beheer en administratie en het wervingspercentage.

Wij zijn met de raad van toezicht overeengekomen dat wij tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven € 17.000 aan de raad rapporteren, alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

### Reikwijdte van de groepscontrole

Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad staat aan het hoofd van een groep van rechtspersonen. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad en betreft: Stichting Woord en Daad Winkels, Job Booster Nederland B.V. en Word 2 Act Foundation.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang van de werkzaamheden bepaald die voor de groepsonderdelen uitgevoerd zijn. Bepalend hierbij is de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd, waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Onze groepscontrole heeft zich gericht op Stichting Woord en Daad Winkels vanwege het feit dat dit onderdeel zich door middel van de exploitatie van kringloopwinkels richt op het werven van baten ten gunste van de doelstellingen van Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad. Bij dit groepsonderdeel hebben wij zelf specifiek overeengekomen werkzaamheden uitgevoerd.

Wij hebben geen gebruik gemaakt van andere accountants bij de controle van groepsonderdelen.

In totaal hebben wij met onze werkzaamheden voor Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad en Stichting Woord en Daad Winkels een scope van meer dan 98% gerealiseerd voor het totaal van de baten, de bestedingen, het balans totaal en het saldo van baten en lasten.

Door bovengenoemde eigen werkzaamheden bij (groeps)onderdelen hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de geconsolideerde jaarrekening.

### De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het belangrijkste waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten van onze controle hebben wij met de raad van toezicht gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van hetgeen is besproken.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van de individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.



## **Kernpunt 1**

### **De verwerking en verantwoording van baten**

De nauwkeurige en volledige verwerking en verantwoording van de verschillende bronnen van inkomsten is een kernpunt in de controle. Het betreft de baten die door de donateurs, subsidiegevers en anderen verstrekt zijn aan Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad in het kader van de doelstellingen die Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad nastreeft.

### **Onze controleaanpak**

Wij hebben een overwegend systeemgerichte controleaanpak gepland en uitgevoerd. Wij hebben verschillende interne controleprocedures gericht op de verwerking van de verschillende baten gecontroleerd, waaronder de procedures van de maandelijkse omzetaansluiting en kastelling bij Woord en Daad Winkels, de interne controles op de afdracht van inkomsten van de Comit es, de maandelijkse interne controle op de baten van het sponsorprogramma en de interne controle op de aan subsidieprogramma's toegerekende doorbelaste kosten. Daarnaast hebben wij gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd zoals de controle van de afgrenzing van inkomsten, het maken van aansluitingen met de toekenning van bijdragen en de controles op de inkomsten van nalatenschappen. Omwille van efficiency in onze controle hebben we de controle van nalatenschappen gegevensgericht gecontroleerd.

### **Onze observatie**

Wij hebben geen relevante observaties op dit onderdeel.

## **Kernpunt 2**

### **Bestedingen en verplichtingen ten behoeve van de doelstelling**

Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad voert activiteiten uit om haar doelstellingen te kunnen behalen. Deze activiteiten worden in de jaarrekening verantwoord als bestedingen in het kader van de doelstelling. De verantwoording van deze bestedingen beschouwen wij als een belangrijke post in de jaarrekening van Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad als 'goededoelenorganisatie' en is daarmee een kernpunt in onze controle.

### **Controle-aanpak**

Wij hebben een overwegend systeemgerichte controleaanpak gepland en uitgevoerd. Bij onze systeemgerichte werkzaamheden hebben wij aandacht besteed aan de werking van de interne beheersing inzake de selectie- en goedkeuringsfase en de afrondingsfase van de subsidietoekenning aan samenwerkingspartners.

Bij de selectie- en goedkeuringsfase betreft dit de interne beheersing rond de ingediende projectaanvragen conform de voorwaarden die daaraan gesteld worden en de goedkeuring daarvan door bevoegde functionarissen. Bij de afrondingsfase van het proces van subsidietoekenning aan partnerorganisaties betreft dit de interne controle door middel van het eindmemorandum. In het eindmemorandum worden de bevindingen en conclusies vastgelegd over het inhoudelijk en financieel verslag van de projectpartner en wordt vastgesteld in hoeverre de bestedingen rechtmatig zijn en of de partner aanspraak heeft op een slotbetaling.

Onze gegevensgerichte werkzaamheden bestonden uit het maken van een aansluiting tussen de bestedingen ten behoeve van de doelstelling en de daarmee corresponderende verplichtingen in de jaarrekening en de financiële administratie. Wij hebben vastgesteld dat de in de jaarrekening verantwoorde bedragen aansluiten op de gesloten contracten met partnerorganisaties en dat de omrekeningen tegen de contractvaluta's naar euro's juist heeft plaatsgevonden. Wij hebben vastgesteld dat de contracten door de juiste functionaris ondertekend zijn en dat de bestedingen behoren tot de doelstellingen van Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad.

### **Onze observatie**

Wij hebben geen relevante observaties op dit onderdeel.

### **Kernpunt 3**

#### **Reserves en fondsen**

Wij beschouwen de toerekening van het resultaat aan de reserves en fondsen van geormerkte baten als een kernpunt. Reden hiervoor is dat opname in een bestemmingsfonds vereist is voor zover door derden geormerkte baten nog niet besteed zijn aan de doelstelling waarvoor deze verstrekt zijn. De bestemmingsfondsen geven daarmee het inzicht welk deel van de geormerkte baten op een later moment besteed wordt in overeenstemming met de doelstelling. De toelichting op de toevoegingen en onttrekkingen aan de fondsen en de reserves is eveneens van belang.

#### **Controle-aanpak**

Wij hebben een overwegend systeemgerichte controleaanpak gepland en deze conform de planning uitgevoerd. De systeemgerichte werkzaamheden richten zich op de opzet, het bestaan en de werking van de interne controle die alle baten koppelen aan doelstellingen die door de verstrekkers bepaald zijn. Datzelfde gebeurt voor alle bestedingen. Ook deze worden gekoppeld aan bepaalde doelstellingen van Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad. Of deze koppelingen op de juiste wijze plaatsvinden, wordt intern gecontroleerd. Onze gegevensgerichte detailwerkzaamheden betreffen onder andere de controle op de handmatige correcties die per jaareinde gedaan worden voor de koppeling van de baten en lasten aan de doelstellingen en die van invloed zijn op de toevoegingen en onttrekkingen aan de reserves en fondsen. Ook het in detail controleren van de juistheid van de toerekening van het resultaat aan de algemene reserve valt onder onze werkzaamheden.

#### **Onze observatie**

Wij hebben geen relevante observaties op dit onderdeel.

### **Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie**

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag (pagina 5 tot en met 43);
- de overige gegevens (pagina 71);
- de meerjarenbegroting 2022 - 2026 (pagina 76 tot en met 77);
- de bijlagen (pagina 78 tot en met 89).

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat op grond van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, in het bijzonder Richtlijn 650 Fondsenwervende organisaties.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat. Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, in het bijzonder Richtlijn 650 Fondsenwervende organisaties en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, in het bijzonder Richtlijn 650 Fondsenwervende organisaties.

### **Verklaring betreffende overige door wet- of regelgeving gestelde vereisten Benoeming**

Wij zijn door de raad van toezicht in maart 2017 benoemd als accountant van Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad vanaf de controle van het boekjaar 2017.

### **Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**

#### **Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening**

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, in het bijzonder Richtlijn 650 Fondsenwervende organisaties. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel

moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de organisatie.

### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel. Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken. Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij bevestigen aan de raad van toezicht dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de raad van toezicht en de audit commissie hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

Wij verwijzen voor onze nadere verantwoordelijkheden naar de site van de Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants: [www.nba.nl/NL\\_algemeen\\_01](http://www.nba.nl/NL_algemeen_01).

Amsterdam  
Dubois & Co. Registeraccountants

G. Visser RA

ValidSigned door G. Visser RA  
op 29-03-2022



A.A. Hammega RA

ValidSigned door A.A. Hammega RA  
op 29-03-2022



## Regulier - meerjarenbegroting 2022-2026

De reguliere begroting omvat het reguliere deel van inkomsten/bestedingen (excl. Business development) en wordt gebruikt voor externe publicatie. Naast de gepubliceerde begroting met betrekking tot de reguliere inkomsten wordt er intern gestuurd op een business development begroting voor wat betreft subsidiekansen, die genormeerd wordt met een ROI.

Omschrijving	Begroting 2022 (regulier)	Begroting 2023 (regulier)	Begroting 2024 (regulier)	Begroting 2025 (regulier)	Begroting 2026 (regulier)
<b>Baten</b>					
Sponsorprogramma particulieren	9.850.000	10.047.000	10.247.940	10.452.899	10.661.957
Kringloopwinkels	1.400.000	1.540.000	1.694.000	1.863.400	2.049.740
Nalatenschappen	1.250.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000
Overige giften particulieren	3.870.000	4.063.500	4.266.675	4.480.009	4.704.009
Noodhulp particulieren	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
Bedrijven	3.500.000	3.850.000	4.042.500	4.244.625	4.456.856
Noodhulp bedrijven	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
Giften kerken en andere FWO (incl. kindsporing)	1.425.000	1.496.250	1.571.063	1.649.616	1.732.096
Noodhulp kerken en andere FWO	550.000	550.000	550.000	550.000	550.000
Subsidies overheden	8.230.342	9.053.376	9.958.714	10.954.585	8.215.939
Vermogensfondsen	4.300.000	4.386.000	4.473.720	4.563.194	4.654.458
Eigen bijdragen door consortiumleden (ook in bestedingen)	473.798	544.868	626.598	720.588	828.676
<b>Som van de geworven baten</b>	<b>35.749.140</b>	<b>37.680.994</b>	<b>39.581.209</b>	<b>41.628.915</b>	<b>40.003.731</b>
<b>Overige baten</b>					
Baten leveranciersrol	75.000	76.500	78.030	79.591	81.182
<b>Som van de baten</b>	<b>35.824.140</b>	<b>37.757.494</b>	<b>39.659.239</b>	<b>41.708.506</b>	<b>40.084.914</b>
<b>Lasten</b>					
<b>Programma's incl. projectmanagement</b>					
Educatie	13.879.238	14.573.200	15.156.128	15.913.934	16.232.213
Werkgelegenheid & Training/Job Booster	5.607.901	6.168.691	6.785.560	7.464.116	8.210.528
Inclusieve Agribusiness	2.997.856	3.297.641	3.627.406	3.990.146	4.389.161
Duurzaam Water	2.914.485	3.351.658	3.686.824	4.055.506	4.461.057
Weerbaarheid	104.050	124.860	149.832	179.798	215.758
Noodhulp	1.294.300	1.294.300	1.294.300	1.294.300	1.294.300
Beleidsbeïnvloeding Zuiden (Benkadi)	3.982.620	3.886.334	3.871.494	3.531.007	0
Netwerken en allianties	175.128	183.884	193.079	202.733	212.869
Algemeen	500.000	510.000	520.200	530.604	541.216
Koersresultaat	0	0	0	0	0
Kennismanagement	187.650	191.403	195.231	199.136	203.118
Projectkwaliteitsborging (PQA)	151.540	154.571	157.662	160.815	164.032
Lobby Noorden	345.760	352.675	359.729	366.923	374.262
Bewustwording	768.859	784.236	799.921	815.919	832.238
Partnerrol nog te alloceren via nieuwe projectopdrachten	92.264				
Leveranciersrol	65.539	66.850	68.187	69.551	70.942
<b>Totaal doelstelling</b>	<b>33.067.190</b>	<b>34.940.304</b>	<b>36.865.552</b>	<b>38.774.489</b>	<b>37.201.693</b>

Omschrijving	Begroting 2022 (regulier)	Begroting 2023 (regulier)	Begroting 2024 (regulier)	Begroting 2025 (regulier)	Begroting 2026 (regulier)
Kosten fondsenwerving	1.883.449	1.921.118	1.959.540	1.998.731	2.038.705
Kosten Beheer en Administratie	797.258	813.203	829.467	846.056	862.977
<b>Totaal overhead</b>	<b>2.680.706</b>	<b>2.734.320</b>	<b>2.789.007</b>	<b>2.844.787</b>	<b>2.901.683</b>
<b>Som van de lasten</b>	<b>35.747.896</b>	<b>37.674.624</b>	<b>39.654.558</b>	<b>41.619.276</b>	<b>40.103.375</b>
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>-33.000</b>	<b>-33.660</b>	<b>-34.333</b>	<b>-35.020</b>	<b>-35.720</b>
<b>Resultaat</b>	<b>43.244</b>	<b>49.210</b>	<b>-29.653</b>	<b>54.210</b>	<b>-54.182</b>

Naast de gepubliceerde begroting met betrekking tot de reguliere inkomsten wordt er intern gestuurd op een business development begroting voor wat betreft subsidiekansen, die genormeerd wordt met een ROI. Zie ook toelichting onder Toelichting algemeen 'jaarbegroting 2022 en meerjarenbegroting'.



# Bijlagen

## BIJLAGE 1 Raad van bestuur en raad van toezicht

### Raad van bestuur

R.F. Molenaar MSc  
Functie: Directeur-bestuurder  
Ingangsdatum: per 01-01-2016

### Raad van toezicht

<b>Naam</b>	<b>Jaar 1e verkiezing</b>	<b>Aftredend / herbenoembaar op</b>
<b>Ds. C. Westerink - voorzitter (tot 30-6-2021)</b> Predikant	2009	31-12-2020 niet herbenoembaar
<b>Ds. G.J. Baan - voorzitter (vanaf 30-06-2021)</b> Predikant	2021	31-12-2024 herbenoembaar
<b>Ing. C. van Burg (tot 31-12-2021)</b> Directeur kapitaalinvesteringen Dow	2010	31-12-2021 niet herbenoembaar
<b>Ing. B. Jaspers Fajfer</b> Wethouder	2014	31-12-2025 niet herbenoembaar
<b>P.W. Nobel RA</b> Registeraccountant	2011	31-12-2022 niet herbenoembaar
<b>Mr. M.A. Overbeeke - Boer</b> Hoofd stafbureau Voorzitter/Presidium Tweede Kamer	2014	31-12-2025 niet herbenoembaar
<b>Dr. R. Toes</b> Voorzitter College van Bestuur van het Wartburgcollege	2015	31-12-2022 herbenoembaar
<b>G. den Hartog</b> Ondernemer	2019	31-12-2022 Herbenoembaar
<b>K.F.C. Bulten - van Dijk</b> Zelfstandig ondernemer	2021	31-12-2024 herbenoembaar

### Auditcommissie

<b>Naam</b>	<b>Aftredend / herbenoembaar op</b>
<b>P.W. Nobel RA</b> Registeraccountant	31-12-2022 niet herbenoembaar
<b>G. den Hartog</b> Ondernemer	31-12-2022 herbenoembaar
<b>Drs. A.M. van der Bijl RA</b> Financieel directeur	31-12-2024 herbenoembaar

## BIJLAGE 2 Nevenfuncties

### Directeur-bestuurder

Rina Molenaar MSc	
Nevenfuncties	Risicoanalyse
Bestuurslid Prisma (onbezoldigd)	Geen risico's, nevenfunctie past bij functie Woord en Daad
Auteur Jongbloed (bezoldigd)	Geen risico, nevenfunctie past soms bij functie Woord en Daad
Bestuurslid Partos (bezoldigd)	Geen risico, nevenfunctie past bij functie Woord en Daad
Columnist Reformatorisch Dagblad (bezoldigd)	Geen risico's, nevenfunctie past bij Woord en Daad
Bestuurslid Vrienden van Leliezorggroep (onbezoldigd)	Geen risico's

### Raad van toezicht

Naam	Nevenfuncties
<b>Ds. C.W. Westerink</b> Predikant	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Lid Curatorium Theologische Universiteit van Chr. Geref. Kerken te Apeldoorn</li> <li>◦ Lid deputaatschap kerkorde en kerkrecht (Chr. Geref. Kerken)</li> <li>◦ Lid Vertrouwenscommissie Predikanten (Chr. Geref. Kerken)</li> </ul>
<b>Ds. G.J. Baan - voorzitter</b> Predikant	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Bestuurslid William Carey Foundation</li> <li>◦ Voorzitter Karunia foundation</li> <li>◦ Voorzitter Vereniging Organisten Gereformeerde Gemeenten</li> <li>◦ Docent Pastoraat en Missiologie Cursus Godsdienst Onderwijs Gereformeerde Gemeenten - HBO Opleiding</li> <li>◦ Associate Researcher Theologische Universiteit Apeldoorn</li> </ul>
<b>Ing. C. van Burg</b> Directeur kapitaalinvesteringen Dow	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Lid Provinciaal Bestuur SGP Zeeland</li> <li>◦ Bestuurslid Stichting Poverty Share Investments (PSI)</li> <li>◦ Lid Raad van Toezicht Stichting Woord en Daad Winkels</li> <li>◦ Lid deputaatschap Hulp Bijzondere Noden Gereformeerde Gemeente in Nederland</li> <li>◦ Bestuurslid Stichting Bethlehem - from bread to the Bread</li> <li>◦ Adviseur Stichting Njalowei (Sierra Leone)</li> </ul>
<b>Dhr. B. Jaspers Fajjer</b> Wethouder	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Bestuurslid Vereniging Nederlandse Gemeenten afdeling Overijssel (VNG-Overijssel).</li> <li>◦ Bestuurslid Natuurnetwerk Gemeenten</li> </ul>
<b>G. den Hartog</b> Ondernemer	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Dagelijks bestuurder Waterschap Rivierenland</li> <li>◦ Directie PLS BV producent til/transfer techniek voor de gezondheidszorg</li> </ul>
<b>P.W. Nobel RA</b> Registeraccountant	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Bestuurslid Stichting Poverty Share Investments te (PSI)</li> <li>◦ Lid Raad van Toezicht Stichting Woord en Daad Winkels</li> <li>◦ Raad van Toezicht Stichting RefSVO. (RefSVO is het landelijk Reformatorisch Samenwerkingsverband voor Voortgezet Onderwijs en Voortgezet Speciaal Onderwijs)</li> </ul>
<b>Mr. M.A. Overbeeke - Boer</b> Hoofd stafbureau Voorzitter/ Presidium Tweede Kamer	
<b>Dr. R. Toes</b> Voorzitter College van Bestuur van het Wartburgcollege	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Lid van de Raad van Bestuur van ETF (Evangelische Theologische Faculteit) te Leuven (België).</li> </ul>
<b>K.F.C. Bulten - van Dijk</b> Zelfstandig ondernemer	



**BIJLAGE 3  
Gouden Oor  
Erkenning**



---

## GOUDEN OOR ERKENNING

---

Nr. 20-0556-H

*Vedas Quality Certification bevestigt dat*

### **Stichting Woord en Daad**

Spijksedijk 16-E  
4207 GN GORINCHEM, Nederland

*voldoet aan de eisen gesteld in de*

**Gouden Oor Standaard, niveau 2**  
*Gehoor geven aan feedback van klanten*  
*Versie februari 2018*

*De erkenning is van toepassing op:*

**Het omgaan met klantfeedback met betrekking tot haar kernactiviteiten: het verwerven en besteden van fondsen ten behoeve van armoedebestrijding in ontwikkelingslanden.**

*Deze organisatie is gecertificeerd sinds:*

12 juli 2018

*Dit certificaat is geldig tot:*

12 juli 2024

*De audit is uitgevoerd onder leiding van:*

D. Koster  
*Lead Auditor*



*Plaats en datum:*

Langedijk, 19 november 2021

*namens de certificatie-instelling:*  
VEDAS QUALITY B.V.

A handwritten signature in black ink, appearing to read "P.A. Boon".

P.A. Boon  
*Certificatiebeslisser*

Het niet nakomen van de in de certificatie-overeenkomst genoemde voorwaarden kan leiden tot het ongeldig verklaren van dit certificaat.

Vedas Quality | Certification – [www.vedasquality.nl](http://www.vedasquality.nl) – [info@vedasquality.nl](mailto:info@vedasquality.nl)

## BIJLAGE 4 Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

Voor Woord en Daad is maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) een belangrijk thema. Niet alleen bij de manier waarop we onze organisatie inrichten en praktische keuzes maken, maar ook bij het werk van onze partnerorganisaties wereldwijd. Partnerorganisaties en consortia benaderen we volgens ons IMVO-beleid. Voor de activiteiten in Nederland is een MVO-beleid opgesteld.

In ons MVO-beleid volgen we de ISO 26000 richtlijn. Dit is een internationale, veelomvattende richtlijn die onderscheid maakt in principes en thema's, zoals de thema's milieu of eerlijk zakendoen. De beleidsperiode waarover wordt gerapporteerd loopt van 2021 tot 2025. De GRI-tabel (Global Reporting Initiative) is een algemeen aanvaarde verslaggevingsrichtlijn over de economische, milieugerelateerde en sociale duurzaamheidsprestaties van een organisatie. Op pagina 83 is de GRI-tabel opgenomen met verwijzingen naar bijbehorende pagina's in het jaarverslag. De MVO-verklaring van de accountant is te vinden in bijlage 6.

Hieronder noemen we nog wat voorbeelden van MVO in de praktijk bij Woord en Daad.

### Milieu-gerelateerd:

Compensatie van de volledige CO<sub>2</sub>-uitstoot van de gehele organisatie (o.a. vliegverkeer, woon-werkverkeer medewerkers, zakelijk verkeer). Over 2021 bedroeg de compensatie voor CO<sub>2</sub>-uitstoot voor onze totale organisatie 128 ton CO<sub>2</sub>. een bijdrage aan het zonnekokers klimaatproject van de Climate Neutral Group in Tsjaad voorzien we vele huishoudens in het vluchtelingenkamp Iridimi (Oost-Tsjaad) van de basisbehoeften aan huishoudelijke energie door het gebruik van zonnekokers. Dit klimaatproject heeft een Gold Standard certificering, wat garandeert dat de effecten, monitoring en auditing van emissiereductie projecten op de juiste manier worden uitgevoerd. Door deze compensatie zijn we door de Climate Neutral Group gecertificeerd als volledig groene organisatie.

- Woord en Daad is gehuisvest in een energiezuinig pand dat de A++-status heeft (dit resulteert naast winst op het gebied van duurzaamheid ook in lagere energiekosten), het pand verbruikt groene energie;
- In 2020 werd thuiswerken door Covid-19 gemeengoed. De ICT-systemen waren hier klaar voor. Ook in 2021 resulteerde het thuiswerken in lagere uitstoot van woon-werkverkeer, minder papierverbruik en minder internationale reizen. De totale CO<sub>2</sub>-uitstoot van de hele organisatie bedroeg 128 ton

ten opzicht van 210 ton in 2020. Naar verwachting zal er na Covid-19 meer sprake zijn van hybride werken, zodat er een structurele besparing gerealiseerd wordt.

- Er wordt energiezuinige apparatuur en gerecycled papier gebruikt en er is papier- en afvalscheiding; In 2021 is 777 kilogram (2020: 685 kilogram) papier verbruikt. Er wordt gestimuleerd om steeds minder papier te gebruiken onder andere door sponsorpost digitaal te verzenden en verdere automatisering en digitalisering;
- De koffie op kantoor is eerlijk geproduceerd; in samenwerking met Kaars Koffie en Woord en Daad in Nicaragua. Thee is fair trade gecertificeerd.

### Economisch-gerelateerd:

Ook in onze programma's besteden we aandacht aan maatschappelijk verantwoord ondernemen. Hiervoor is een IMVO-beleid geschreven en besproken in diverse samenwerkingsverbanden. Voor de beleidsperiode 2021-2025 is het MVO-beleid aangevuld en aangescherpt. Woord en Daad blijft ambitieus als het gaat om verbeteringen. Kernthema's uit het meerjarenbeleidsplan als systeemverandering, klimaatweerbaarheid en het blijvend bereiken van allerarmsten komen in ieder programma terug en zijn nauw verbonden met ons IMVO-beleid.

In 2021 is veel aandacht besteed aan de dialoog en uitwisseling met partnerorganisaties rond identiteit en ons geactualiseerde integriteitsbeleid. Hierin kwam ook nadrukkelijk nieuwere vormen van fraude aan de orde zoals cyber security. Naast tips en trucs op aanpassing van systemen en procedures is blijvende bewustwording van risico's cruciaal.

### Sociaal-gerelateerd:

- Iedere medewerker krijgt de kans zijn vaardigheden te ontwikkelen, onder andere via de Woord en Daad Academy. Hierin staan specifieke onderwerpen centraal zoals stakeholdermanagement, maar ook integriteit of inhoudelijke programmasessies.
- Bij Woord en Daad is veel aandacht voor veilig reizen. Er is een veiligheidsbeleid opgesteld alsook een veiligheidshandboek. Daarnaast ontvangen reizende medewerkers een veiligheidstraining en worden ze eens in de twee à drie jaar medisch gekeurd.
- Werkdruk en medewerkertevredenheid zijn items waarop actief wordt gemonitord en zodig actie op wordt ondernomen. Duurzame inzetbaarheid is het uitgangspunt.

## Referentietabel GRI-standaarden

MVO wordt door Woord en Daad integraal toegepast, zie in onderstaande tabel de referentie naar de diverse GRI-standaarden en de verwijzing naar de beschrijving in dit jaarverslag

Referentie	Omschrijving	Vindplaats jaarverslag 2021
<b>UNIVERSEEL</b>		
GRI 102-1	Organisatiennaam	Colofon
GRI 102-2	Activiteiten, merken en diensten	Woord en Daad in het kort, voortvarend
GRI 102-3	Locatie hoofdkantoor	Colofon
GRI 102-4	Locatie activiteiten	Colofon, Woord en Daad in het kort, voortvarend; De wereld van Woord en Daad
GRI 102-5	Rechtsvorm	Colofon
GRI 102-6	Markten	2021 in kerncijfers; Waardecreatiemodel
GRI 102-7	Omvang van de organisatie	2021 in kerncijfers; Waardecreatiemodel; Hoofdstuk 5 Financiële verantwoording
GRI 102-8	Werknemers en andere betrokkenen	2021 in kerncijfers; Hoofdstuk 4.1.3 Medewerkers
GRI 102-9	Leveranciersketen	Waardecreatiemodel
GRI 102-10	Significante veranderingen	2021 in kerncijfers, Samenvatting, Hoofdstuk 5 Financiële verantwoording
GRI 102-11	Preventieve maatregelen	Hoofdstuk 4.1.4 Integriteit; Bijlage 6 Assurance rapport
GRI 102-12	Externe gedragslijnen en codes	Hoofdstuk 4.2.2 Kwaliteitsmanagement; Hoofdstuk 4.2.3 Gedragscodes en certificering, Hoofdstuk 4.2.4 MVO-beleid; Hoofdstuk 5 Financiële verantwoording
GRI 102-13	Lidmaatschappen	Hoofdstuk 4.2.3 Gedragscodes en certificeringen; Bijlage 7 Stakeholders en netwerken 2021
GRI 102-14	Verklaring bestuursorgaan MVO	Hoofdstuk 4.2.4 MVO-beleid;
GRI 102-15	Key impacts, risico's en kansen	Hoofdstuk 3 Verantwoorden, leren en innoveren; Hoofdstuk 4.1.2 Risicomanagement; Hoofdstuk 4.1.4 Integriteit; Hoofdstuk 4.2 Beleid en bestuur
GRI 102-16	Waarden, standaarden, gedragsnormen	Waardecreatiemodel; Hoofdstuk 4.1.4 Integriteit; Hoofdstuk 4.2 Beleid en bestuur
GRI 102-18	Bestuursstructuur	Hoofdstuk 4.2 Beleid en bestuur; Bijlage 1 Raad van bestuur en raad van toezicht; Bijlage 2 Nevenfuncties
GRI 102-35	Beloning	Hoofdstuk 4.1.3 Medewerkers; Hoofdstuk 4.2.1.2 Directeur-bestuurder; Hoofdstuk 5 Financiële verantwoording Grondslagen voor de jaarrekening, Appendix 5
GRI 102-36	Vaststelling beloning	Hoofdstuk 4.1.3 Medewerkers; Hoofdstuk 4.2.1.2 Directeur-bestuurder;
GRI 102-40	Stakeholdergroepen	Waardecreatiemodel; Bijlage 7 Stakeholders en netwerken 2020
GRI 102-41	Collectieve arbeidsovereenkomsten	Hoofdstuk 4.1.3 Medewerkers; Hoofdstuk 4.2.1.2 Directeur-bestuurder; Hoofdstuk 5 Financiële verantwoording Grondslagen voor de jaarrekening, Appendix 5
GRI 102-42	Identificeren en selecteren stakeholders	Hoofdstuk 2 Volle kracht vooruit: aan de slag; Hoofdstuk 3 Verantwoorden, leren en innoveren; Bijlage 7 Stakeholders en netwerken 2021
GRI 102-44	Feedback van stakeholders	Hoofdstuk 4.1.4 Integriteit; Hoofdstuk 4.2.2 Kwaliteitsmanagement; Hoofdstuk 4.2.3 Gedragscodes en certificering, Hoofdstuk 4.2.4 Gedragscodes en certificering; Hoofdstuk 4.3 Achterban, evenementen, communicatie en marketing; Bijlage 7 Stakeholders en netwerken 2021
GRI 102-45	Geconsolideerde entiteiten	Hoofdstuk 5 Financiële verantwoording
GRI 102-40	Rapportage inhoud en afgrenzing	2021 in kerncijfers; Hoofdstuk 5 Financiële verantwoording
GRI 102-41	Lijst van materiele aspecten	2021 in kerncijfers; Hoofdstuk 5 Financiële verantwoording
GRI 102-42	Aanpassingen in informatie	2021 in kerncijfers; Hoofdstuk 5 Financiële verantwoording
GRI 102-44	Veranderingen in rapportages	2021 in kerncijfers; Hoofdstuk 5 Financiële verantwoording

Referentie	Omschrijving	Vindplaats jaarverslag 2021
GRI 102-45	Rapportageperiode	2021 in kerncijfers; Hoofdstuk 5 Financiële verantwoording
GRI 102-46	Bepaling inhoud rapport en begrenzing	2021 in kerncijfers; Hoofdstuk 5 Financiële verantwoording
GRI 102-47	Lijst van materiele aspecten	Hoofdstuk 4.2.4 MVO-beleid; Bijlage 4 MVO
GRI 102-48	Herformulering	nvt
GRI 102-49	Veranderingen in inhoud en begrenzing rapport	nvt
GRI 102-50	Rapportageperiode	2021 in kerncijfers; Hoofdstuk 5 Financiële verantwoording
GRI 102-51	Datum van meest recente rapportage	2021 in kerncijfers; Hoofdstuk 5 Financiële verantwoording
GRI 102-52	Rapportagecyclus	2021 in kerncijfers; Hoofdstuk 5 Financiële verantwoording
GRI 102-53	Contactpersoon met betrekking tot het rapport	Colofon
GRI 102-54	Rapportagevariant GRI-standaarden	Hoofdstuk 4.2.4 MVO-beleid; Bijlage 4 MVO
GRI 102-55	GRI index	Hoofdstuk 4.2.4 MVO-beleid; Bijlage 4 MVO
GRI 102-56	Extern oordeel	Hoofdstuk 5 Financiële verantwoording
<b>MANAGEMENT BENADERING Toelichting op materiele aspecten en begrenzing</b>		
GRI 103-1	<p>Naast de standaard Core topics vanuit de GRI, zijn de volgende aspecten voor Woord en Daad van belang: GRI 102-15 Key impact/risico's en kansen. <b>Rationale:</b> Woord en Daad werkt in het Zuiden in landen waar risico's hoger kunnen liggen of anders kunnen zijn dan in het Noorden. Denk bijvoorbeeld aan fraude/corruptie, imago-schade, onrust in landen met impact op projecten etc. Middels het risicobeleid worden waar mogelijk risico's gemitigeerd door middel van maatregelen of geaccepteerd. Tevens wordt in ieder project een risicoanalyse gemaakt. <b>Limitering:</b> als risico's/kansen/impact via 'regular business' en het gewone risico-beleid zich voltrekken wordt dit niet apart benoemd. In het jaarverslag worden zaken wel expliciet benoemd die buiten de normale gang van zaken plaatsvonden.</p> <p>GRI 102-35/36 Beloning/vaststelling beloning. <b>Rationale:</b> De beloning van Woord en Daad staf (en met name directiebeloning) wordt kritisch gevolgd door het publiek (strijkstok-discussie). Woord en Daad kiest ervoor om redelijk te belonen volgens de CAO Rijk (via vast functiewaarderingssysteem om subjectivisme te voorkomen). Secundaire arbeidsvoorwaarden zijn vastgelegd in de arbeidsvoorwaardenregeling van Woord en Daad. Bij de vaststelling hiervan is ook de OR betrokken. Voor wat betreft het directiesalaris worden de eisen van GDN en CBF toegepast, waarbij Woord en Daad ervoor kiest om ruim onder het maximum te blijven en de directeur-bestuurder ook conform de CAO Rijk te belonen. Eventuele klachten met betrekking tot (directie)beloning worden geregistreerd, persoonlijk teruggebeeld en vastgelegd op de agenda van het bestuursoverleg.</p> <p>GRI 204-1/4, 201-2/205-1 Economische aspecten. <b>Rationale:</b> Woord en Daad werkt met veel partijen samen, zowel publiek als privaats en beweegt zich volop in het economisch verkeer, zij het grotendeels via geëfde gerichte op immateriele waarden wat impact beoogt in het leven van mensen. Woord en Daad is zich bewust van de directe en indirecte economische impact van haar handelen, zowel in het Noorden als in het Zuiden. Via de PMEL/PQA systematiek worden verbanden gelegd tussen activiteiten, output, outcome en impact, zoals in de sector gebruikelijk is en steeds in ontwikkeling is, waarbij Woord en Daad nauw betrokken is (bijvoorbeeld Partos Efficiency Lab, IATI)</p> <p>GRI 302-1/305-1 Milieu aspecten. <b>Rationale:</b> Woord en Daad wil vanuit duurzaamheid en rentmeesterschap zuinig met energie om gaan en emissie beperken. Zie hiervoor ook het MVO-beleid zoals beschreven in Hoofdstuk 4.2.4. <b>Beperking:</b> in de projecten worden aan partnerorganisaties geen harde eisen gesteld aan emissie/energieverbruik, wel wordt innovatie en duurzaamheid gestimuleerd. Daarnaast is climate resilience een belangrijk beleidsthema, wat in alle projecten aandacht krijgt.</p> <p>GRI 401-1/404-3/408-1 Sociale aspecten. <b>Rationale:</b> Woord en Daad wil een aantrekkelijke werkgever zijn, die kansen biedt aan personeel voor ontwikkeling. Vanuit de kernwaarden is kinderarbeid/misbruik in projecten of programma's niet toegestaan en wordt van samenwerkingspartijen vereist dat er een child protectie policy van toepassing is en kent tevens richtlijnen in het omgaan met kinderen in programma's door Woord en Daad staf en donateurs. Naast het integriteitsbeleid is er ook een diversiteits- en genderbeleid vastgesteld en is Woord en Daad pro-actief intern en met samenwerkingspartners in gesprek over morele dilemma's.</p> <p>NGO-supplement. <b>Rationale:</b> Woord en Daad onderkent het belang van de topics van het NGO-supplement voor haar werk</p>	

Referentie	Omschrijving	Vindplaats jaarverslag 2021
<b>ECONOMISCHE ASPECTEN</b>		
GRI 201-1	Economische waarde, gegeneerd en verdeeld	Waardecreatiemodel, Hoofdstuk 5 Financiële verantwoording
GRI 201-4	Bijdragen van de overheid	Hoofdstuk 2 Volle kracht vooruit: aan de slag, Hoofdstuk 5 Financiële verantwoording
GRI 203-2	Significante indirecte economische impact	Hoofdstuk 2 Volle kracht vooruit: aan de slag; Hoofdstuk 3 Verantwoorden, leren en innoveren; Hoofdstuk 4 Organisatie en bestuur; Bijlage 7 Stakeholders en netwerken
GRI 205-1	Beoordeling risico op corruptie	Hoofdstuk 4.1.2 Risicomanagement; Hoofdstuk 4.1.4 Integriteit; Bijlage 6 Assurance rapport
<b>MILIEU ASPECTEN</b>		
GRI 302-1	Energiegebruik in de organisatie	Hoofdstuk 4.2.4 MVO-beleid
GRI 305-1	Emissie	Hoofdstuk 4.2.4 MVO-beleid, Bijlage 4 Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen
<b>SOCIALE ASPECTEN</b>		
GRI 401-1	Opleiding en training personeel	Hoofdstuk 4.1.3 Medewerkers
GRI 404-3	Prestatiebeoordeling en doorgroei personeel	Hoofdstuk 4.1.3 Medewerkers
GRI 408-1	Kinderarbeid	Hoofdstuk 4.2.4 MVO-beleid
<b>NGO SUPPLEMENT</b>		
NG01	Stakeholderbetrokkenheid	Hoofdstuk 2 Volle kracht vooruit: aan de slag; Hoofdstuk 3 Verantwoorden, leren en innoveren; Hoofdstuk 4 Organisatie en bestuur; Bijlage 7 Stakeholders en netwerken 2021
NG02	Feedback, klachten en actie	Hoofdstuk 4.2.2 Kwaliteitsmanagement
NG03	Monitoring, evaluatie en leren	Hoofdstuk 3 Verantwoorden, leren en innoveren; Hoofdstuk 4.1.2 Risicomanagement; 4.1.4 Integriteit
NG04	Gender en diversiteit	Hoofdstuk 2 Volle kracht vooruit: aan de slag, Hoofdstuk 3 Verantwoorden, leren en innoveren, Hoofdstuk 4.2.3 Gedragscodes en certificering
NG05	Bewustwording en beleidsbeïnvloeding	Hoofdstuk 2.5 Beleidsbeïnvloeding; Bewustwording
NG06	Coördinatie met andere actoren	Hoofdstuk 2 Volle kracht vooruit: aan de slag; Hoofdstuk 3 Verantwoorden, leren en innoveren; Bijlage 7 Stakeholders en netwerken
NG07	Resource allocatie	Waardecreatiemodel, 2021 in kerncijfers, Hoofdstuk 5 Financiële verantwoording
NG08	Ethische fondsenwerving	Hoofdstuk 4.1.4 Integriteit; Hoofdstuk 5 Financiële verantwoording
NG05	Bewustwording en beleidsbeïnvloeding	Hoofdstuk 2.5 Beleidsbeïnvloeding; Bewustwording; Internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen
NG06	Coördinatie met andere actoren	Hoofdstuk 2 Dynamiek in het werkveld; Hoofdstuk 3 Verantwoorden, leren en innoveren; Bijlage 8 Stakeholders en netwerken
NG07	Resource allocatie	Waardecreatiemodel, kerncijfers, Hoofdstuk 5 Financiële verantwoording
NG08	Ethische fondsenwerving	Hoofdstuk 4.1.3 Integriteit; Hoofdstuk 5 Financiële verantwoording

## Assurance-rapport van de onafhankelijke accountant bij het mvo-verslag

Aan: de raad van toezicht van Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad te Gorinchem.

### Onze conclusie

Wij hebben het in het jaarverslag 2021 opgenomen Verslag Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (hierna: het MVO-verslag), van Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad te Gorinchem over het boekjaar 2021 beoordeeld. Een beoordeling is gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid.

Op grond van onze werkzaamheden is ons niets gebleken op basis waarvan wij zouden moeten concluderen dat het MVO-verslag geen, in alle van materieel belang zijnde aspecten, betrouwbare en toereikende weergave geeft van:

- het beleid en de bedrijfsvoering ten aanzien van het MVO-beleid; en
- de gebeurtenissen en de prestaties op dat gebied in boekjaar 2021 in overeenstemming met de rapportagecriteria zoals toegelicht in de sectie 'rapportagecriteria'.

Het MVO-verslag bestaat uit het MVO-beleid (paragraaf 4.2.4 van het jaarverslag) en de informatie waarnaar verwezen wordt, in GRI-verwijstabel, met de vindplaats van de GRI-criteria in het jaarverslag.

### De basis voor onze conclusie

Wij hebben onze beoordeling met betrekking tot het MVO-verslag verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 3810N 'Assurance-opdrachten inzake maatschappelijke verslagen'. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de beoordeling van het MVO-verslag'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Daarnaast hebben wij voldaan aan de Verordening

gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA). Wij vinden dat de door ons verkregen assurance-informatie voldoende en geschikt is als basis voor onze conclusie.

### Rapportagecriteria

Het MVO-verslag dient gelezen en begrepen te worden samen met de rapportagecriteria. Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad is verantwoordelijk voor het selecteren en toepassen van deze rapportagecriteria, rekening houdend met de van toepassing zijnde wet- en regelgeving met betrekking tot verslaggeving.

De gehanteerde rapportagecriteria voor het opstellen van het MVO-verslag zijn de 'Sustainability Reporting Standards van het Global Reporting Initiative' (GRI) en de aanvullend gehanteerde rapportagecriteria zoals toegelicht op pagina 83 en 84 van het jaarverslag.

### Beperkingen in de reikwijdte van onze beoordeling

In het MVO-verslag is ook informatie opgenomen die toekomstgericht is en die de vorm heeft van ambities, strategie, plannen, verwachtingen en ramingen. Inherent aan toekomstgerichte informatie is dat de werkelijke uitkomsten in de toekomst onzeker zijn. Wij geven geen zekerheid bij de veronderstellingen en de haalbaarheid van toekomstgerichte informatie in het MVO-verslag. De verwijzingen naar externe bronnen of websites in het MVO-verslag maken geen deel uit van de informatie die door ons is beoordeeld. Wij verstrekken derhalve geen zekerheid over deze informatie.

Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad is groepshoofd van verschillende organisaties. Het MVO-verslag omvat de MVO-verantwoording van Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad, en is geen integrale MVO-verantwoording van alle groepsorganisaties die in de consolidatie betrokken zijn.

### Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor het MVO-verslag

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van het MVO-verslag in overeenstemming met de rapportagecriteria zoals toegelicht in de sectie 'rapportagecriteria', inclusief het

identificeren van belanghebbenden en het bepalen van materiële onderwerpen. De door het bestuur gemaakte keuzes ten aanzien van de reikwijdte van het MVO-verslag en het verslaggevingsbeleid zijn uiteengezet in het hoofdstuk 4.2.4 van het jaarverslag.

Het bestuur is ook verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het bestuur noodzakelijk acht om het opstellen van het MVO-verslag mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het rapportageproces van Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad.

### Onze verantwoordelijkheden voor de beoordeling van het MVO-verslag

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een beoordeling dat wij daarmee voldoende en geschikte assurance-informatie verkrijgen voor de door ons af te geven conclusie.

De werkzaamheden die worden verricht bij het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid zijn gericht op het vaststellen van de plausibiliteit van informatie en variëren in aard en timing van, en zijn ook geringer in omvang dan die bij een assurance-opdracht gericht op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid. De mate van zekerheid die wordt verkregen bij een beoordeling is daarom ook aanzienlijk lager dan de zekerheid die wordt verkregen bij een controle.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de beslissingen die gebruikers op basis van het MVO-verslag nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze beoordelingswerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op onze conclusie.

Wij passen de 'Nadere voorschriften kwaliteitssystemen' (NVKS) toe. Op grond daarvan beschikken wij over een samenhangend stelsel van kwaliteitsbeheersing inclusief vastgelegde richtlijnen en procedures inzake de naleving van

ethische voorschriften, professionele standaarden en andere relevante wet- en regelgeving.

Wij hebben deze beoordeling professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse Standaard 3810N, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Onze beoordeling bestond onder andere uit:

- het uitvoeren van een omgevingsanalyse en het verkrijgen van inzicht in de relevante maatschappelijke thema's en kwesties en de kenmerken van de organisatie;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte rapportagecriteria, de consistente toepassing hiervan en de toelichtingen die daarover in het MVO-verslag staan;
- het verkrijgen van inzicht in de rapporteringsprocessen die ten grondslag liggen aan het MVO-verslag, inclusief het op hoofdlijnen kennis nemen van de interne beheersingsmaatregelen, voor zover relevant voor onze beoordeling;
- het identificeren van gebieden in MVO-verslag met een hoger risico op misleidende of onevenwichtige informatie of afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude. Het op basis van deze risico-inschatting bepalen en uitvoeren van verdere werkzaamheden gericht op het vaststellen van de plausibiliteit van het MVO-verslag. Deze werkzaamheden bestonden onder meer uit:
  - het afnemen van interviews met het management en relevante medewerkers met verantwoordelijkheid voor het MVO-verslag, het MVO-beleid en prestaties;
  - het afnemen van interviews met relevante medewerkers verantwoordelijk voor het aanleveren van informatie voor, het uitvoeren van interne controles op, en het verwerken van de gegevens in het MVO-verslag;
  - het verkrijgen van assurance-informatie dat het MVO-verslag aansluit op de onderliggende administraties van de organisatie;
  - het op basis van beperkte deelwaarnemingen beoordelen van relevante interne en externe documentatie;
  - het evalueren van de algehele presentatie, structuur en inhoud van MVO-verslag;
  - het overwegen of het MVO-verslag, inclusief de daarin opgenomen toelichtingen, het beeld weergeeft in relatie tot het doel van de gehanteerde rapportagecriteria.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de beoordeling en over de significante bevindingen die uit onze beoordeling naar voren zijn gekomen.

Amsterdam  
Dubois & Co. Registeraccountants

G. Visser RA

ValidSigned door G. Visser RA  
op 29-03-2022



A.A. Hammega RA

ValidSigned door A.A. Hammega RA  
op 29-03-2022



## BIJLAGE 5 Interne controle en risicomanagement

Onderdeel van het handboek Administratieve Organisatie is de procedure 'Toetsing Interne Controle' (procedure 9.3.1). De interne auditor van het team Finance en Control (F&C) voert iedere zes maanden een toetsing uit op het functioneren van de interne beheersingsmaatregelen. Zo verkleinen we de kans op onregelmatigheden en fraude en toetsen we of de vastgestelde procedures en mandaten worden nageleefd.

Het toetsingskader van de interne controle richt zich op de kernprocessen inkomstenverwerking, vastleggen en afwickelen van verplichtingen, de binnenlandse en buitenlandse betalingen, de verwerking van sponsorinkomsten en het aanmaan- en incassoproces, de verwerking en beheersing van de baten van comités, postzegelverkoop en beheer stamgegevens van crediteuren. Ook vervanging van sponsorkinderen, toepassing van KvK-mandaten en CBF-regelgeving komen aan de orde.

Er is sprake van zowel gegevensgerichte als systeemgerichte controles, via steekproef of integrale toetsing. Daarbij worden ook autorisaties en mandaten betrokken zoals vastgelegd in het softwarepakket. Tijdens de toetsing wordt gekeken naar correcte en volledige toepassing van de vastgestelde procedures (door de geautoriseerde personen) en vastlegging en documentatie daarvan in systemen.

De interne auditor rapporteert hierover aan de raad van bestuur en doet concrete verbetervoorstellen. De externe accountant maakt gebruik van deze verslagen en de eventuele hieraan gekoppelde acties bij de beoordeling van het functioneren van de interne controlesystematiek. Tevens wordt door hen een Assurance-rapport afgegeven waaruit blijkt dat de interne controle toetsing conform procedure heeft plaatsgevonden.

Over 2021 zijn twee toetsingen uitgevoerd. Beiden leidden tot de conclusie dat er geen noemenswaardige afwijkingen waren. We zien dat er steeds meer wordt vastgelegd in systemen, wat positief is omdat we daardoor systeemgerichte controles kunnen uitvoeren. Dit vraagt dus om een andere toetsing: wat voorheen via steekproeven ging, richt zich nu op controles van mandaten en door het systeem afgedwongen werkwijzen. Daardoor gaat de kwaliteit van de toetsing omhoog, in plaats van een beperkte steekproef kan op deze manier naleving integraal getoetst worden.

In 2021 hebben we een extra focus gehad op cybersecurity en systeemtoegang. Door een externe partij is hier een penetratietest op uitgevoerd. Dit houdt in dat men in opdracht van ons heeft geprobeerd in te breken in onze systemen. Hier kwamen verschillende verbeterpunten uit, die we direct hebben opgepakt om datalekken te voorkomen. In 2022 zullen we een verdere follow-up uitvoeren door een aantal specifieke testen te doen.

Het Finance & Control team en de grantmanagers hebben in 2021 een training gehad over cybersecurity en anticorruptie. Via interactieve webinars hebben we deze kennis overgedragen aan onze partners, die voor deze webinars zelf casussen mochten indienen. Dit maakte het heel relevant voor het dagelijks werk in de projecten. In deze trainingen werd nadrukkelijk de koppeling gelegd naar identiteit en gedeelde waarden, een integraal thema voor onze organisatie.

Bij samenwerking met nieuwe partnerorganisaties wordt voor contractering een due diligence onderzoek uitgevoerd. Ook gedurende de samenwerking zijn er verschillende audits en toetsingen waarbij de risico's in de projecten worden onderzocht en zo nodig actie wordt ondernomen. Er zijn verschillende projectevaluaties uitgevoerd waar leerpunten uit kwamen die we meenamen ook voor andere projecten.

Het risicobeleid is dit jaar weer herzien en waar nodig aangepast. Zie hiervoor ook hoofdstuk 4.1.2. We hebben onder andere gezien dat toepassing van het risicobeleid en -reductie per project kan verschillen, en ook iets is wat telkens getoetst moet worden. De organische structuur van onze projecten en organisatie vraagt om adaptief management, en dus ook steeds opnieuw om een toetsing van de risico's en vaststelling van mitigerende maatregelen.

December 2021



Rina Molenaar  
Directeur-bestuurder

## BIJLAGE 6

### Assurance-rapport van de onafhankelijke accountant

Aan: De raad van toezicht van Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad te Gorinchem.

#### Opdracht en verantwoordelijkheden

Wij hebben onderzocht of het proces, 'Toetspunten interne controle' (procedure 9.3.1 uit het Handboek Administratieve Organisatie), gericht op het vaststellen van de werking van de in dit proces genoemde interne controlemaatregelen, van Stichting Reformatorisch Hulpactie Woord en Daad te Gorinchem, over het jaar 2021, in overeenstemming is met de uitgangspunten en criteria, zoals vastgelegd in dit proces.

In bijlage 5 op bladzijde 83 van het jaarverslag is een beknopte beschrijving van het proces 'Toetspunten interne controle' opgenomen.

Het bestuur van de stichting is verantwoordelijk voor de uitvoering van het proces 'Toetspunten interne controle', voor de werking van de interne controleprocedures die conform dit proces uitgevoerd moeten worden en voor het nemen van maatregelen wanneer deze procedures niet effectief werken.

Het is onze verantwoordelijkheid hierover assurance te verstrekken.

#### Oordeel

Naar ons oordeel is het proces 'Toetspunten interne controle', in alle van materieel belang zijnde aspecten, uitgevoerd in overeenstemming met de uitgangspunten en criteria, zoals vastgelegd in procedure 9.3.1 uit het Handboek Administratieve Organisatie en heeft daarmee effectief gewerkt. Dit oordeel is onderworpen aan de inherente beperkingen die elders in dit assurance-rapport zijn genoemd.

#### Werkzaamheden

Wij hebben ons onderzoek verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 3000A, 'Assurance-opdrachten anders dan opdrachten tot controle of beoordeling van historische financiële informatie (attest-

opdrachten)'. Dienovereenkomstig dienen wij ons onderzoek zodanig te plannen en uit te voeren, dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat sprake is van een effectieve werking van het proces 'Toetspunten interne controle'.

Ons onderzoek omvatte de volgende werkzaamheden:

- Kennis nemen van de procesbeschrijving 'Toetspunten interne controle' uit het Handboek Administratieve Organisatie en van de opzet van de interne controlemaatregelen die in dit proces genoemd worden, alsmede de risico's, maatregelen, doel van de maatregelen, de werkwijze en vastlegging van de bevinding van de interne toetsingen;
- Het inwinnen van inlichtingen bij medewerkers die betrokken zijn bij de uitvoering van het proces 'Toetspunten interne controle';
- Het herhalen van de uitgevoerde interne controlemaatregelen teneinde vast te stellen dat de bevindingen die gerapporteerd zijn over de werking van de interne controles juist zijn. Daarbij hebben wij inspecties uitgevoerd op de onderliggende processen en uitkomsten daarvan;
- Het vergelijken van de bevindingen van de uitkomsten van de 'Toetspunten interne controle' met de bevindingen van de werkzaamheden die wij uitvoeren gericht op de effectieve werking van interne controleprocedures, die wij als onderdeel van de controle van de jaarrekening testen;
- Het kennis nemen van de rapportages die naar aanleiding van het proces 'Toetspunten interne controle' tweemaal per jaar opgesteld worden.

#### Inherente beperkingen

Wij wijzen erop dat de volgende inherente beperkingen verbonden zijn aan onze opdracht:

- Ons onderzoek ziet alleen toe op het toetsen van het proces 'Toetspunten interne controle'. Dit proces toetst een selectie van de interne controleprocedures binnen de stichting maar niet alle interne controleprocedures;
- Ons onderzoek geeft geen oordeel over de werking van de processen zelf, die door de stichting in het kader van het proces 'Toetspunten interne controle' getoetst worden. De uitkomst van het proces 'Toetspunten interne controle' kan

zowel zijn dat de getoetste processen effectief werken, maar ook dat dit niet het geval is;

- Ons onderzoek heeft betrekking op de werking van het proces 'Toetspunten interne controle' over een historische periode. Dit betreft de werking van deze procedures over het boekjaar 2021, die uitgevoerd is in de periode tussen januari 2022 tot en met februari 2022. De toetsing over deze historische periode geeft geen zekerheid over de effectiviteit van het proces voor een toekomstige periode.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij passen de 'Nadere voorschriften accountantskantoren ter zake van assurance-opdrachten RA's' toe. Op grond daarvan beschikken wij over een samenhangend stelsel van kwaliteitsbeheersing, inclusief vastgelegde richtlijnen en procedures inzake de naleving van ethische voorschriften, accountantsstandaarden en andere relevante wet- en regelgeving.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen assurance-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Amsterdam  
Dubois & Co. Registeraccountants

G. Visser RA

ValidSigned door G. Visser RA  
op 29-03-2022



A.A. Hammega RA

ValidSigned door A.A. Hammega RA  
op 29-03-2022





## BIJLAGE 7 Stakeholders en netwerken 2021

Naam organisatie of netwerk	Aard samenwerking
<b>Brancheorganisaties en brede netwerken</b>	
EU-Cord, Europees netwerk voor christelijke organisaties actief in noodhulp en ontwikkelingssamenwerking	Actieve participatie in trajecten van EU-Cord rond beleidsbeïnvloeding in Brussel (met name ten aanzien van beleidscoherentie) en institutionele fondsen. Daarnaast is er regelmatig uitwisseling op het terrein van EU-regelgeving m.b.t. financiën en auditing.
Coöperatie PerspActive	Samenwerkingsverband met strategische doelstelling om waar relevant en mogelijk samen te werken in programma's in het Zuiden en daarvoor financiering te realiseren. Directeur-bestuurder van Woord en Daad is bestuurslid van PerspActive.
Stichting ITGD	Stichting Intern Toezicht Goede Doelen beoogt de professionalisering van het interne toezicht van goede doelenorganisaties. Concreet doet men dit door het voorzien in kennisuitwisseling en netwerkfunctie.
Partos, branchevereniging voor particuliere internationale samenwerking in Nederland	Directeur-bestuurder van Woord en Daad is bestuurslid van Partos. Participatie in verschillende werkgroepen en netwerken voor uitwisseling. Participatie in lobbynetwerk Partos op onderwerp beleidscoherentie en samenwerking met Partos en Foundation Max van der Stoep in project 'Ready for Change'; Kennisuitwisseling tijdens bijeenkomsten over uiteenlopende relevante onderwerpen.
Prisma, vereniging van christelijke organisaties op terrein van ontwikkelings-samenwerking en diaconaat	Platform voor christelijke ontwikkelingsorganisaties voor bezinning, discussie en opinievorming. Participatie in bezinning, lobby, communicatie en bewustwording. Inhoudelijke en strategische bijdrage aan koers vereniging Prisma.
<b>Samenwerking rond programma's in het Zuiden</b>	
Netherlands Food Partnership (NFP)	Netherlands Food Partnership verbindt en ondersteunt initiatieven van Nederlandse organisaties en partners uit lage- en middeninkomenslanden. Woord en Daad neemt regelmatig deel aan bijeenkomsten.
Netherlands Water Partnership (NWP)	Het NWP brengt actoren in de Nederlandse watersector samen (bedrijfsleven, waterschappen, ngo's) en ondersteunt de watersector bij export en internationale samenwerking. Woord en Daad is actief lid van dit platform.
Christelijk Noodhulp Cluster (Dorcas, EO Metterdaad, Red een Kind, Tear, Woord en Daad en ZOA)	Coördinatie en samenwerking van noodhulpacties. In 2021 betrof het noodhulpprogramma's in Bangladesh, Colombia, India, Libanon, Sri Lanka en Oeganda.
Incluvest B.V.	Investeringsmaatschappij gericht op inclusief investeren in ontwikkelingslanden. Strategisch partnerschap in het kader van implementatie van het programma Agri-business en het aantrekken van externe projectfinanciering in de vorm van leningen en investeringen.
PUM (Programma Uitzending Managers), uitzending van senior experts naar het Zuiden	PUM koppelt bedrijven uit ontwikkelingslanden en opkomende markten, op hun verzoek, aan Nederlandse professionals die hun jarenlange ervaring onbetaald inzetten. Woord en Daad heeft een samenwerkingsovereenkomst getekend met PUM en maakt daar naar behoefte gebruik van.
<b>Netwerken voor beleidsbeïnvloeding</b>	
CONCORD	CONCORD is het grootste Europese NGO netwerk (2600 leden), actief in Brussel om te lobbyen rond het ontwikkelingsbeleid van de EU. Woord en Daad is, namens EU CORD, sinds 2014 actief lid van de werkgroepen voor beleidscoherentie (steering group Policy Coherence for Development) en handel (Trade Reference Group).
Overige netwerken	Geregelde samenwerking in kader van beleidsbeïnvloeding met: Better Care Network, Sharenet, Dutch Coalition for Disability and Development, lobbygroep van Partos.

Naam organisatie of netwerk	Aard samenwerking
<b>Kennisinstellingen</b>	
ACACIA Water	Kennispartner op integraal waterbeheer voor het WASH programma van Woord en Daad.
Christelijke Hogeschool Ede	CHE, Lelie zorggroep en Woord en Daad doen samen met onderzoekers van het lectoraat Bezieling en Professionaliteit van de CHE onderzoek naar de relatie tussen christelijke geloof en professioneel handelen.
Driestar educatief	Strategische samenwerking die zich richt op kwaliteitsversterking van onderwijs in ontwikkelingslanden en bewustwording. Tot 2015 werd samengewerkt binnen het traject Edu4Change en binnen het lectoraat Christelijk Leraarschap. Vanaf 2016 wordt samenwerking vooral vorm gegeven binnen het programma INCE.
Practica Foundation	Practica Foundation is actief in toegepast onderzoek, ontwikkeling en commerciële toepassing van technologie op het gebied van water en energie in ontwikkelingslanden. Ze is een kennispartner voor het WASH programma van Woord en Daad.
SeeYou	SeeYou (nieuwe naam voor Light for the World Nederland) is een organisatie die zich inzet voor mensen met een handicap. In 2020 gingen we een strategische samenwerking aan om de toegang van mensen met een handicap tot onze projecten te versterken.
The Broker	The Broker is organisatie die als verbinder actief op de thema's mondialisering en ontwikkeling en binnen een netwerk van overheden, ngo's, bedrijven en kennisinstellingen. Woord en Daad werkt regelmatig samen met The Broker om toegang tot structurele kennis te borgen.
Mekelle University (faculty groups on hydrology), Ethiopië	Kennispartner, samen met het Water Bureau van de Ethiopische overheid, binnen het WASH project in Tigray, Ethiopië.
<b>Netwerken rond fondsenwerving</b>	
Centraal Bureau Fondsenwerving (CBF)	Het CBF is de toezichthouder voor goede doelen in Nederland en geeft het keurmerk 'de Erkenning' uit aan goede doelen die voldoen aan strenge kwaliteitseisen. Woord en Daad is lid van CBF.
Goede Doelen Nederland (GDN)	GDN is een organisatie die haar leden, de goede doelen van Nederland, helpt met uiteenlopende zaken, zoals de bedrijfsvoering en het bevorderen van transparantie. Woord en Daad is lid van GDN.
<b>Netwerken rond bewustwording</b>	
Calvijn College, Driestar College, Driestar Hogeschool, Hoornbeek College, Van Lodenstein College, Wartburg College	Met deze scholen wordt samengewerkt in het kader van bewustwordingsactiviteiten en uitwisseling tussen Nederlandse (vak-)scholen en (vak-)scholen in het Zuiden (zowel studenten als docenten).
Kerkelijke jeugdbonden, HHJO, HJW, JBG en LCJ	Met deze jeugdbonden wordt jaarlijkse een dankdagkalender samengesteld en uitgebracht.

*Naast deze stakeholders en netwerken werken we met vele partners in onze verschillende programma's. Enkele daarvan worden in hoofdstuk 2 ook benoemd.*

## Lijst van gebruikte afkortingen

ANBI	Algemeen nut beogende instelling
ARA	Asian Regional Alliance
BBRA	Bezoldigingsbesluit Rijksambtenaren
BSD	Basis Score voor Directiefuncties
Covid-19	Corona virus disease
FTE	Fulltime-equivalent
GRI	Global Reporting Initiative
HARA	Haïtian Regional Alliance in Centraal-Amerika
HRM	Humanresourcesmanagement
IA	Inclusieve Agribusiness
IMVO	Internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen
INCE	International Network for Christian Education
ISO	Internationale Organisatie voor Standaardisatie
LARA	Latin American Regional Alliance
MTO	medewerkerstevredenheidsonderzoek
MVO	maatschappelijk verantwoord ondernemen
NGO	non-gouvernementele organisatie
NOW	Noodmaatregel Overbrugging voor Werkgelegenheid
OR	Ondernemingsraad
PQA	Project Quality Assurance
PMEL	Planning, monitoring, evaluation, learning
ROI	Return on investment
RVO	Rijksdienst voor Ondernemend Nederland
SDG's	Sustainable Development Goals (duurzame ontwikkelingsdoelen)
SDGP	SDG-Partnerschapfaciliteit
SRI-techniek	System of Rice Intensification
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats (sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen)
TVET	Technical and Vocational Education and Training
WARA	West African Regional Alliance
WASH	Water, sanitatie en hygiene

Organisatienamen zijn niet in de lijst opgenomen.

## Overzicht core partnerorganisaties

Core partnerorganisaties zijn partners waarmee de christelijke identiteit wordt gedeeld en waarmee Woord en Daad een langdurige samenwerking heeft.

Partner	Land
AEAD	Burkina Faso
AESEB	Burkina Faso
AMG Guatemala	Guatemala
AMG Haïti	Haïti
AMG India	India
AMG Filipijnen	De Filipijnen
AMG Uganda	Oeganda
ADP	Oeganda
Bright Future Ethiopia	Ethiopië
CCDB	Bangladesh
CCT	De Filipijnen
CSS	Bangladesh
Conviventia	Colombia
CTF	Sierra Leone
COUNT	India
CRECH	Haïti
CREDO	Burkina Faso
DEDRAS	Benin
EFSL	Sierra Leone
FDB	Tsjaad
Hope for Justice	Ethiopië
ODE	Burkina Faso
P&A	Haïti
PBSA	Benin
SPONG	Burkina Faso
TWA	Ethiopië
Vision Afrique	Burkina Faso
WDI	India
YGRO	Sri Lanka

## COLOFON

Woord en Daad  
Postbus 560  
4200 AN Gorinchem  
Tel. 0183-611800  
Fax 0183-611808  
info@woordendaad.nl

Woord en Daad is een Algemeen Nut Beogende Instelling. Voor testamentaire beschikkingen luidt ons adres: Stichting Reformatorische Hulpactie Woord en Daad, gevestigd te Gorinchem. Onze stichting is ingeschreven onder nummer 41118168 bij de Kamer van Koophandel te Utrecht en staat onder controle van een registeraccountant. Onze bankgegevens zijn Rabobank NL64 RABO 0385 487088 t.n.v. Woord en Daad, Gorinchem.

**Ontwerp en realisatie**  
BladenMakers, Nijkerk

**Fotografie**  
Woord en Daad.  
Alle foto's in dit jaarverslag mogen met toestemming worden gepubliceerd.



Algemeen Nut  
Beogende Instelling

**ANBI**



MIX  
Papier van  
verantwoordelijk  
bosbeheer  
FSC® C016391





**Bekijk het jaarverslag online:**  
[woordendaad2021.inzine.nl](http://woordendaad2021.inzine.nl)