



Jaarverslag 2014-2015

Meer dan ooit een Open Huis

‘We zijn meer dan ooit een Open Huis’

Openheid kent twee kanten. Het is niet alleen een kwestie van jezelf laten zien. Het gaat ook om oog hebben voor de ander; voor diens kracht, belangen en mogelijkheden om met jou samen te werken aan een betere wereld. Op beide vlakken hebben we als VSO Nederland grote stappen gezet in 2014-2015. We zijn meer dan ooit een Open Huis. En dat laten we ook steeds duidelijker zien.

Mensen in ontwikkelingslanden hoeven niet afhankelijk te zijn van giften uit rijke landen. Zij kunnen zichzelf uit hun armoede werken, als zij maar toegang hebben tot de juiste kennis. Dat hebben we als VSO Nederland gezien in de vele jaren van ons bestaan. Dat hebben we getoond aan onze achterban. En dat besloten we in 2014-2015 nog duidelijker voor het voetlicht te brengen, onder andere door een nieuwe website te ontwikkelen. Daarbij wilden we ook onze eigen rol benadrukken. Wij zijn en blijven dé internationale leverancier van vakkennis. Enkel en alleen aan organisaties die daarom vragen. En altijd via persoonlijk contact.

‘Wij zijn en blijven leverancier van vakkennis. Zo bestrijden we armoede in ontwikkelingslanden’

Professioneel vrijwilligerswerk

Wij stellen Nederlandse vakdeskundigen in staat om met die organisaties samen te werken – in de zorg, het onderwijs en het bestuur van ontwikkelingslanden. In 2014-2015 hebben we de mogelijkheden vergroot om dit via internet te doen. Maar de kern van ons werk blijft:

mensen uitzenden. Soms maanden, soms jaren. Hoe directer, vraaggerichter en gelijkwaardiger de samenwerking, hoe beter de kennis beklijft. Vandaar ook dat ‘onze’ vakdeskundigen een lokaal salaris krijgen, wat neerkomt op een vrijwilligersvergoeding. Zo maken wij al jaren het soort professionele vrijwilligerswerk mogelijk dat de VN nu wil stimuleren via de Post-2015 Development Agenda.

‘Welke plek u ook inneemt, binnen of buiten de VSO-community, we danken u hartelijk voor uw interesse en betrokkenheid.’

Onze medewerkers werkten ook in 2014-2015 nauw samen met vakdeskundigen. Om hen voor te bereiden op hun werk voor lokale organisaties. Om hen te ondersteunen tijdens hun verblijf. En om hen ook na hun periode in het buitenland te begeleiden. We hadden afgelopen jaar evenveel uitzendingen als het jaar daarvoor, relatief veel in vergelijking met andere VSO-organisaties. En we zagen dat er vanuit het buitenland vraag is naar méér. Dus maakten we plannen om extra



Joris Eekhout (links) en Pieter Marres (rechts)

vakdeskundigen te werven. In Nederland is er volop behoefte om kennis over te dragen aan ontwikkelingslanden, maar nog onvoldoende mensen weten ons te vinden. We hopen en verwachten dat dit aantal snel zal groeien.

Die groei zat in 2014-2015 al wel in onze samenwerking met ondernemend Nederland. Meer en meer bedrijven – sinds kort ook Shell en Elsevier – zenden medewerkers via ons uit naar ontwikkelingslanden. Maatschappelijk verantwoord ondernemen en *human resource management* ineem! Ondertussen leveren we ook steeds vaker vakdeskundigen aan ontwikkelingsorganisaties. Zo koppelen we onze specialiteit (het zoeken, vinden en voorbereiden van professionals die in het buitenland willen werken) aan de specialiteit van andere organisaties. Uiteindelijk gaat het erom dat we met z’n allen zoveel mogelijk impact hebben in de strijd tegen armoede.

Eigen initiatief

We moeten onszelf meer laten zien, de komende jaren. Mensen verwelkomen én op hen afstappen. Onze toegevoegde waarde benadrukken. Vanuit die ‘Open Huis’-visie juichten we het in 2014 toe dat enkele vakdeskundigen die ooit via ons zijn

uitgezonden 'Vrienden van VSO' oprichtten. Steeds meer oud-VSO'ers melden zich aan bij dit collectief, onder andere om ons werk te promoten. Fantastisch, natuurlijk! Verder verhuisden we naar een toepasselijk en gemakkelijk te onthouden adres in Utrecht: de Weg der Verenigde Naties 1. We zijn nu actief vanuit een veel toegankelijker en lichter gebouw, waar meerdere organisaties werken en iedereen

op bezoek kan komen. Van donateurs en sponsors tot vakdeskundigen en andere geïnteresseerden.

Inclusief u. Want welke plek u ook inneemt, binnen of buiten de VSO-community, we danken u hartelijk voor uw interesse en betrokkenheid. We leren u graag beter kennen. En we praten met alle liefde over toekomstige samenwerking.

Hopelijk tot gauw!
Met hartelijke groet,

Joris Eekhout
Directeur VSO Nederland

Pieter Marres
Bestuursvoorzitter VSO Nederland

2

Inleiding | 'We zijn meer dan ooit een Open Huis'

Hier waren VSO'ers actief dit jaar

6

Vooruitblik | VSO Nederland: dé leverancier van kennis

VSO's theory of change

8

Werkwijze | Duurzaam want gelijkwaardig

Impact van mens op mens

11

Activiteiten | Krachtig want verbonden

Mooi resultaat dankzij integrale aanpak

18

Organisatie | Open want toekomstgericht

Structurele samenwerking voor betere toekomst

26

Toekomstvisie | Vooruit want optimistisch

Inkomsten en bestedingen in één oogopslag

27

Jaarrekening 2014-2015

Hier waren VSO'ers actief dit jaar

Bangladesh 8
Cambodja 12
Ethiopië 8
Filipijnen 3
Gambia 1
Ghana 2
India 13
Kenia 11
Laos 1
Malawi 2
Mozambique 3
Myanmar 2
Nepal 3
Nigeria 2
Oeganda 1
Pakistan 2
Papoea-Nieuw-Guinea 4
Rwanda 10
Sierra Leone 1
Tanzania 26
Zambia 7
Zuid-Afrika 1



De Verenigde Naties toespreken in Amerika



Moeder- en kindzorg stimuleren in Ethiopië

Gehandicapte scholieren helpen in Ghana



Binnen deze thema's ...

Onderwijs:
Gezondheidszorg/hiv:
Bestaanszekerheid:
Participatie en bestuur:
Capaciteitsopbouw van VSO-kantoren:

... werkte dit aantal vakdeskundigen:

44
14
36
21
4 (van wie drie Randstad-medewerkers)



Bèta-onderwijs stimuleren in **Cambodja**



Masai bezoeken voor campagne in **Nederland**



Leed bij ramp voorkomen in **Filipijnen**



Nieuwe oogst ontwikkelen in **Bangladesh**



Diaspora terug voor projecten in **Kenia**



VSO Nederland: dé leverancier van kennis

Bij VSO Nederland staan we open voor iedereen die zijn idealisme in de praktijk wil brengen. Daartoe roepen we de komende jaren zoveel mogelijk mensen op. En we laten de impact van dat praktische idealisme ook steeds duidelijker zien. Of het nu gaat om de vakdeskundigen die in ontwikkelingslanden advies geven, de vrijwilligers op ons kantoor, de bedrijven en ngo's waarmee we samenwerken of onze donateurs, wier bijdrage onmisbaar is.

Na een analyse van ontwikkelingen in de goededoelensector en een gezonde dosis zelfreflectie, was het in 2014 hoog tijd voor een blik vooruit. De directie en het bestuur formuleerden een nieuwe ('Open Huis'-) visie, scherpten de toekomstplannen aan en richtten de interne organisatie daarop in. Onze verhuizing was één van de eerste directe gevolgen. En de komende jaren zullen er nog vele volgen.

We willen:

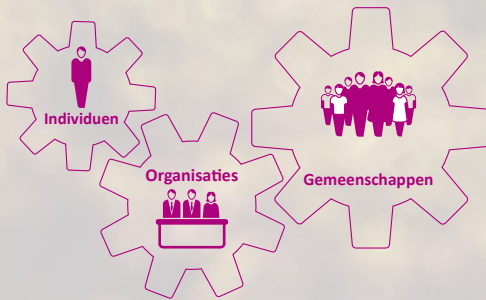
- meer samenwerking zoeken met ngo's, bedrijven en sociale ondernemingen. Op die manier vergroten we onze impact en bieden we vakdeskundigen extra mogelijkheden om zich in te zetten;
- extra vakdeskundigen werven en uitzenden, zonder ondertussen even sterk te groeien in personeel (fte's). De kosten per uitzending gaan idealiter omlaag. Dat kunnen we bereiken door efficiënter te werken;
- de mogelijkheden vergroten om ook vanuit Nederland kennis te delen met ontwikkelingslanden, in het bijzonder via internet. We zien e-volunteering als een goede optie voor vakdeskundigen die niet maanden weg kunnen;
- beter achterhalen én tonen wat de effecten zijn van ons werk. Niet alleen in cijfers, maar ook via praktijkverhalen van vakdeskundigen en hun lokale collega's. Wat ziet men dáár dat er lokaal verandert door de nieuwe kennis?;
- donateurs uiteindelijk de mogelijkheid bieden om in direct contact te staan met vakdeskundigen. Dit sluit aan bij de behoefte van donateurs om persoonlijk betrokken te zijn bij het doel dat zij steunen;
- een realistisch beeld schetsen van het werk van VSO en van ontwikkelingswerk in het algemeen. Dus ook de moeilijkheden tonen, de dingen die níet meteen goed gaan en de oplossingen die vakdeskundigen samen met lokale collega's zoeken.

VSO's theory of change

Verandering begint bij individuen die samenwerken...



...en veranderingen teweegbrengen op verschillende niveau's.



Deze samenwerking leidt tot duurzame resultaten...



Basisvoorzieningen



Ondernemerschap



Actief burgerschap



Beleidsvorming

...in alle facetten van de samenleving.

We bouwen menselijk kapitaal op in:



onderwijs



gezondheidszorg



bestaanszekerheden

We werken met bestaande structuren.



We creëren een wereldwijd netwerk.



Duurzaam want gelijkwaardig

VSO Nederland stelt vakdeskundigen in staat om hun kennis over te dragen in Azië en Afrika. Zodat men zich daar op eigen kracht uit de armoede kan werken. De vakdeskundigen werken hiervoor samen met plaatselijke organisaties, op aanvraag van die organisaties en voor een vergoeding die overeenkomt met het salaris van lokale collega's. Want kennis bekijft beter bij praktijkgericht, persoonlijk en gelijkwaardig contact.

De vakdeskundigen delen hun kennis en ervaring binnen vier thema's (zie kader). Deze aandachtsgebieden liggen aan de basis van armoedebestrijding en staan zelden los van elkaar. In de praktijk werken vakdeskundigen dan ook vaak aan een combinatie van thema's. Neem 'bestaanszekerheid'. Wie zich daarop richt, zal zich ook al snel bezighouden met onderwijs; bijvoorbeeld door vakopleidingen mogelijk te maken voor jongeren.

Lokaal salaris als vergoeding

De meeste vakdeskundigen reizen voor hun kennisdeling af naar de landen in kwestie. Zij gaan dan voor enkele maanden tot twee jaar aan de slag op scholen, bij bestuursorganen en in organisaties die zich

richten op beter inkomen en welzijn van gemeenschappen. Het lokale salaris dat zij hiervoor krijgen, is voor Nederlandse begrippen een vrijwilligersvergoeding. Andere vakdeskundigen kiezen ervoor om hun vakmanschap via internet te delen. Dit *e-volunteering* doen ze vanuit Nederland. VSO Nederland bestaat sinds 1989. Het is een zelfstandige organisatie die vakdeskundigen uit Nederland, België en Duitsland werft, selecteert en voorbereidt op hun werk in Afrika of Azië. VSO Nederland maakt deel uit van de VSO-federatie: een netwerk van vijf internationale VSO-organisaties. Zoals deze organisaties kennisdeling van anderen stimuleren, delen zij ook hun kennis en ervaring. Die ervaring gaat inmiddels meer dan vijftig jaar terug. Destijds begon de

eerste VSO-organisatie hoogopgeleide vakdeskundigen vanuit Groot-Brittannië uit te zenden naar ontwikkelingslanden.

Voorkeur voor local volunteering

Het gaat de VSO-federatie tegenwoordig niet per se om het uitsturen van westerse vakdeskundigen. Het doel is om de juiste kennis op de juiste plek te krijgen, in samenwerking met lokale organisaties die om die kennis vragen. Als een plaatselijke expert het gewenste vakmanschap heeft, dan krijgt die persoon de voorkeur en wordt hij in contact gebracht met de vragende partij. In 2014 vervulde VSO Nederland die intermediaire rol bijvoorbeeld in Bangladesh, toen een lokale deskundige de beste kandidaat bleek. De VSO-federatie zal local volunteering de

Onze thema's



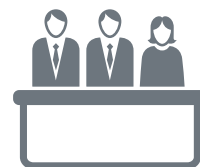
Onderwijs



Gezondheidszorg



Bestaanszekerheid



Participatie
en bestuur

Binnen elk van deze thema's is er extra aandacht voor:

- de positie van de vrouw;
- klimaatverandering.



Onze overtuiging

VSO Nederland gelooft dat mensen de wereld kunnen veranderen, als ze maar met elkaar in contact komen, de krachten bundelen en over de eigen grenzen heen kijken. Mensen zijn de krachtigste veranderaars en alleen hun samenwerking leidt tot blijvende verbetering. Kennis is daarbij hun machtigste wapen om zichzelf uit de armoede te werken.

komende jaren steeds meer stimuleren. De behoefte van plaatselijke organisaties staat bij alle VSO-organisaties centraal. Die behoefte blijkt uit de ondersteuning die zij aanvragen bij onze landenkantoren. Elk van deze kantoren is in het eigen land verantwoordelijk voor de uitvoering van de VSO-strategie. Of projectfinanciering van één of meerdere VSO-organisaties komt, hangt af van het soort en de hoeveelheid verzoeken die een kantoor krijgt. Zodra een aanvraag is goedgekeurd, stelt het kantoor een vacature op. Pas als de kennis niet lokaal te vinden blijkt, wordt de vacature wereldwijd gepubliceerd op de websites van alle VSO-organisaties.

Behoeftte aan specialistische kennis

VSO Nederland werkt niet alleen binnen het VSO-netwerk. We bundelen in toenemende mate ook de krachten met andere ontwikkelingsorganisaties. Kort gezegd bieden wij hun de vakdeskundigen die zij nodig hebben om hun lokale partnerorganisaties te voorzien van de vereiste kennis. Deze partnerorganisaties vragen daarbij steeds vaker om specialistische kennis – net als de partijen die aankloppen bij onze VSO-landenkantoren. Dit komt deels


doordat in Afrika en Azië het kennisniveau steeds hoger is geworden. Daarnaast brengt vooral klimaatverandering nieuwe uitdagingen met zich mee; uitdagingen die om specifieke, vaak specialistische kennis vragen.

VSO Nederland werkt samen met organisaties en bedrijven die de gewenste specialistische kennis in huis hebben. Zij zijn bereid om die kennis te delen met ontwikkelingslanden – soms omdat zij zelf in die gebieden werken en een actieve rol willen spelen, vaak ook uit maatschappelijk verantwoord ondernemerschap. Veel corporate partners hebben ook HR-overwegingen: door kennis met lokale partijen te delen, geven medewerkers namelijk een flinke boost aan hun eigen professionele vaardigheden – van flexibiliteit en creativiteit tot inlevingsvermogen. Desgewenst ontwikkelen we speciale programma's en projecten met bedrijven om hun maatschappelijke en HR-doelen zo scherp mogelijk in te vullen.

Hart voor een betere wereld

Kennisuitwisseling vermindert armoede. Wij weten dat niet alleen, we laten het ook zien aan mensen in Nederland.

Bijvoorbeeld door de verhalen te delen van uitgezonden vakdeskundigen en hun lokale collega's. En door concrete resultaten weer te geven. Zo tonen we de impact van kennisdeling – op zowel individuen als gemeenschappen. En zo maken we de groeiende groep Nederlanders die zich aangesproken voelt door ons werk, enthousiast om ook bij te dragen aan een betere wereld. Daarvoor bieden we hun handvatten. Niet alleen voor kennisdeling in het buitenland of via internet vanuit Nederland. We willen een ontmoetings- en werkplek zijn voor mensen die internationale samenwerking een warm hart toedragen. Een organisatie die praktisch idealisme uit binnen- en buitenland verbindt. Een Open Huis voor iedereen die gelooft dat het delen van kennis dé manier is om armoede aan te pakken.



Ik richt me vooral op internationale modeontwerpers. Voor hen sieraden maken, bezorgt de vrouwen een vast inkomen. Ze krijgen de materialen aangeleverd, dus hoeven niet zelf te investeren. En het is inspirerend!

Impact van mens op mens

Je leert het best als iemand persoonlijk zijn kennis met je deelt. En als die persoon niet één keertje langskomt, maar veel langer contact met je heeft.

Dat blijkt niet alleen uit de jarenlange ervaring van VSO. Het blijkt ook uit onderzoek dat VSO International samen met het Institute of Development Studies (IDS) uitvoerde. Van dit onderzoek kwam onlangs een rapport uit. Een belangrijke conclusie luidde: verandering komt tot stand als mensen zich met elkaar verbonden voelen. VSO zorgt ervoor dat uitgezonden vakdeskundigen snel verbinding maken met hun lokale collega's. We trainen hen van tevoren in culturele integratie. Ook bereiden we hen voor op het feit dat zij in vergelijkbare omstandigheden zullen leven als hun collega's – inclusief het geld dat zij maandelijks te besteden hebben. Zonder die gelijkwaardigheid is hun kennisoverdracht veel minder effectief.

Het effect verschilt per persoon, maar allemaal brengen ze vakkennis over op lokale collega's. Daarnaast delen ze ook hun *soft skills*: van niet-autoritair leiderschap tot open communicatie. Bovendien hebben zij vaak netwerken waar plaatselijke organisaties profijt van kunnen hebben. Alles wat ze meebrengen, alles wat hen maakt wie ze zijn, zorgt ervoor dat ze verandering tot stand brengen.

Liselotte Vaesen timmerde met vijfhonderd Masai-vrouwen, onder wie Purity Masayo, aan de weg in de internationale modewereld. In Nederland leerden mensen Liselotte en haar Masai-collega's in 2014-2015 kennen via de VSO-campagne 'Marketing bij de Masai'.

Krachtig want verbonden

VSO Nederland is vóór alles een ondersteunende organisatie. We staan in dienst van lokale organisaties in ontwikkelingslanden. En we bereiken weinig zonder goed contact met deze organisaties, zonder vakdeskundigen die kennis overdragen, of zonder onze 'VSO-community' (zoals onze achterban). Daarom richten we ons vooral op deze groepen.

Werken met praktische idealisten

Vakdeskundigen vormen de kern van ons werk. Zij zijn degenen met de kennis en het vermogen om die kennis goed over te dragen. Het is aan VSO Nederland hen te vinden, te enthousiasmeren, te koppelen aan de juiste organisaties en goed te begeleiden. Daar zetten we ons

in 2014-2015 op veel manieren voor in. Altijd in samenwerking met anderen.

Met geselecteerde experts

Tijdens hun uitzending hebben vakdeskundigen in eerste instantie contact met het VSO-kantoor in het land waar zij werken. Maar ook vanuit VSO

Nederland hebben we veel aandacht voor ze. We bereiden hen voor en staan hen bij tijdens hun verblijf in het buitenland. Na hun terugkeer houden we hen bovendien betrokken bij VSO Nederland. We delen hun verhalen met het Nederlandse publiek, gebruiken hun input voor fondsaanvragen en vragen hun om praktisch advies. Daarbij houden we steeds in de gaten hoe tevreden zij zijn over onze dienstverlening.



Ons rapportcijfer

In 2014-2015 streefden we naar een 8 als gemiddeld rapportcijfer. Voor onze begeleiding kregen we dat ook. Het sollicitatieproces werd helaas iets lager gewaardeerd: met een 6,5. Als belangrijk minpunt noemden geënquêteerden het gebrek aan terugkoppeling in dit hoofdzakelijk vanuit de regio beheerde proces. Reden genoeg om verbeteringen door te voeren. In het bijzonder meer aandacht voor onze sollicitanten en extra medewerkers op de regiokantoren, opdat men daar vlugger sollicitaties beoordeelt.

Uitzendingen (2014-2015)



119

vakdeskundigen waren in het buitenland actief op één van de VSO-thema's



90

vakdeskundigen vertrokken naar het buitenland



40

van hen via onze twaalf corporate partners



8

anderen waren Kenianen die hun geboorteland bezochten als onderdeel van een speciale samenwerking met de Keniaanse diaspora in Nederland



2

vakdeskundigen gingen aan de slag bij lokale partnerorganisaties van ontwikkelingsorganisaties



50

vakdeskundigen rondden het afgelopen jaar hun verblijf in het buitenland af (sommige na enkele maanden, andere na enkele jaren kennisdeling)



7

mensen werkten als e-volunteer binnen het EU Aid Volunteers-project



10

mbo-studenten liepen een vakstage van drie maanden in Kenia of de Filipijnen. De stage was deel van onze lessenserie Werken aan de Wereld



Met 'talents'

Direct kunnen inspelen op een vraag om specialistische kennis. Dat wilden we. Dus ontwikkelden we vorig jaar een strategie voor het opbouwen van een *talent pool*: een database met vakdeskundigen die hun kennis willen delen, maar voor wie er niet direct een vacature is. Komend jaar gaan we deze invoeren, zodat we de *talents* in deze *pool* kunnen attenderen op passende vacatures en stimuleren te solliciteren. De database omvatte vorig jaar 1.800 geïnteresseerden, van wie er 290 solliciteerden.

Met bedrijven

VSO Nederland werkt al tien jaar nauw samen met bedrijven. We verzorgen de uitzending van hun medewerkers, inclusief selectie en voorbereiding, soms via speciale programma's en projecten die we samen met de bedrijven vormgeven. In 2014-2015 groeide het aantal corporate partners tot twaalf (zie kader), onder andere dankzij de 'terugkeer' van Shell. Onze reputatie op dit gebied is inmiddels zo goed, dat de VSO-federatie ons vroeg om vanaf het najaar van 2014 de selectie en voorbereiding te verzorgen bij alle *corporate partnerships* wereldwijd.

Met maatschappelijke organisaties, fondsen en stichtingen

We trokken in 2014-2015 samen op met 28

maatschappelijke organisaties, fondsen en stichtingen, waaronder de ASN Foundation en de Turing Foundation. Door onze financiële middelen, kennis en netwerken aan elkaar te koppelen, hadden we meer impact dan we elk afzonderlijk zouden hebben gehad. Mede daardoor behaalden we prachtige resultaten in Cambodja en Bangladesh. De projecten die we daar afrondden, krijgen dankzij dit succes wellicht een vervolg. We zijn daar nu over in gesprek met de betrokken fondsen en stichtingen. In totaal droegen al onze maatschappelijke partners € 381.758 bij aan ons werk.

Met de Keniaanse diaspora

Samen met de Kenyan Diaspora Community in the Netherlands (KDCN) en het African Studies Centre (ASC) begon VSO Nederland in 2014-2015 een speciaal programma. Dit programma kreeg ondersteuning van het Nederlandse ministerie van Buitenlandse Zaken en richt zich op de Keniaanse diaspora. Vijftien Kenianen die in Nederland wonen, werken elk drie maanden mee aan ontwikkelingsprojecten in Kenia. We koppelen hun expertise aan de vraag van lokale werkgevers. De eerste deelnemers hebben hun verblijf inmiddels achter de rug. Zij hielden zich bijvoorbeeld bezig met beter onderwijs en slimmere marketing voor de toeristische sector. VSO Nederland heeft gezien dat deze vakdeskundigen in

een korte periode veel kunnen bereiken, mede doordat ze vanwege hun gedeelde culturele achtergrond makkelijk contact

Ons Europese perspectief

We hopen van harte dat DG ECHO ons op basis van onze ruime ervaring zal certificeren als uitzendorganisatie. Daarmee zouden we in aanmerking komen voor projectfinanciering binnen het EU Aid Volunteers Programme. Ook krijgen we zo nieuwe mogelijkheden om samen te werken met andere ontwikkelingsorganisaties.

leggen en communiceren met lokale collega's. Het programma loopt nog tot eind 2015.

Met de EU

VSO Nederland was als expert betrokken bij de totstandkoming van het EU Aid Volunteers Programme van DG ECHO (de afdeling Humanitaire Hulp van de Europese Commissie). Dit programma startte eind januari 2015. Ter voorbereiding hadden we vanaf augustus 2013 een proefproject geleid, dat we samen met andere Europese organisaties uitvoerden en eind januari 2015 afrondden. VSO Nederland was in dit consortium verantwoordelijk voor een pilot met zeven e-volunteers en het invullen van zeventien vacatures in India, Pakistan en de Filipijnen.

Met studenten

Werken aan de Wereld. Zo heet de lessenserie waarbinnen tien mbo-studenten twaalf weken lang een vakstage liepen in Kenia en de Filipijnen. De lessenserie gaat over wereldburgerschap en werd begeleid door VSO Nederland, met subsidie van SBOS (de Subsidiefaciliteit Burgerschap en Ontwikkelingssamenwerking). Dit subsidieprogramma van het ministerie van Buitenlandse Zaken streeft ernaar wereldburgerschap in de Nederlandse samenleving te vergroten; een doel waar VSO Nederland zich volledig achter schaaft.

Met ontwikkelingsorganisaties

Ontwikkelingsorganisaties kunnen met de kennis van 'onze' vakdeskundigen de programma's en projecten van hun



Onze corporate partners

Accenture • Amtrada • Elsevier Foundation (*nieuw in 2014*) • IBM • IND • Mondélez • Movares • Randstad (*tien jaar partner in 2014*) • Royal Haskoning DHV • Shell (*nieuw in 2014*) • Syngenta • Yep Water

partnerorganisaties ondersteunen. Wij selecteren deze vakdeskundigen, bereiden hen voor en zenden hen uit. In 2014-2015 vertrokken de eerste twee: zij gingen aan de slag bij een partnerorganisatie van Simavi in Bangladesh en een partnerorganisatie van Oxfam Novib in Nigeria. In Nederland werkten we samen met de Samenwerkende Hulp Organisaties (SHO): we detacheerden één van onze ervaren recruiters twee maanden aan het SHO-platform Ebolajobs, gefinancierd door

het ministerie van Buitenlandse Zaken. Komend jaar breiden we de samenwerking met ontwikkelingsorganisaties uit onder de naam 'Recruitment 4 Development'.

Met VSO-collega's

De verhuizing naar een ander kantoor was niet de enige interne verandering in 2014-2015. We hebben ook onze manier van werken aangescherpt. Zo digitaliseerden we onze assessments en werving: een flinke kostenbesparing. Daarnaast namen

we de ICT-infrastructuur die alle VSO-organisaties gebruiken, kritisch onder de loep, evenals de afspraken over het opzetten en invullen van vacatures binnen de VSO-programma's. In 2015 ontwikkelden we een database en een website. Daarmee kunnen we onze groeiende community beter bedienen. Ook kunnen we sneller inspelen op nieuwe ontwikkelingen of uitdagingen op de Nederlandse markt en vlugger met bijpassende oplossingen komen.



Ons maatwerk

Het inzetten van kennis om lokale organisaties en gemeenschappen te versterken. Dat is de specialiteit van VSO Nederland. Andere ontwikkelingsorganisaties maken graag gebruik van die expertise. Deze samenwerking, een belangrijk onderdeel van ons businessplan voor de komende jaren, vereist maatwerk en goede afspraken. We moeten bijvoorbeeld weten hoe onze thema's aansluiten bij de doelen van de ontwikkelingsorganisaties. Een medewerker van VSO Nederland ging drie maanden naar Ethiopië en Tanzania om ter plaatse contacten met Nederlandse organisaties te leggen en te kijken naar samenwerkingsmogelijkheden.

Focus op de community

Onze achterban is essentieel voor ons werk. Van onze donateurs en de bedrijven die zich pro bono voor ons inzetten, tot eerder uitgezonden vakdeskundigen die voorlichting over ons geven of geld voor ons inzamelen. In 2014-2015 lieten we onze waardering voor hun ondersteuning op diverse manieren blijken. En spoorden we nog meer mensen aan om hun voorbeeld te volgen.

Die aansporing wierp vruchten af: we kregen er afgelopen jaar ruim 9.000 donateurs bij. Onze in totaal 41.845 donateurs zijn een belangrijke groep

CBF-keurmerk

Het CBF-keurmerk van VSO Nederland liep in november 2014 af. Het CBF beoordeelde onze werkwijze opnieuw en kende ons voor de komende drie jaar wederom het keurmerk toe.

binnen de VSO Nederland-community. Zonder hun financiële ondersteuning (€ 3.148.531 in 2014-2015) zou onze impact aanzienlijk minder groot zijn. We zoeken dan ook voortdurend nieuwe mensen die zich aangetrokken voelen tot onze missie en doelen. In die zoektocht vertellen we mensen het liefst persoonlijk over ons werk. Vandaar dat we ons vooral richten op huis-aan-huiswerving en promotiestands. We trainen onze wervers samen met teruggekeerde vakdeskundigen,

zodat zij niet alleen het algemene verhaal over de organisatie kunnen vertellen, maar ook verhalen uit de praktijk. Onze wervers spraken in 2014-2015 met 180.000 mensen.

Als je fondsen werft, kun je beter niet op één paard wedden. Meerdere activiteiten werpen de meeste vruchten af. VSO

Ons cadeau voor teruggekeerde vakdeskundigen

VSO Nederland geeft sinds 1 januari 2015 een gratis lidmaatschap van Vrienden van VSO aan alle vakdeskundigen die terugkeren naar Nederland en Nederlandstalig België. Hiermee werken we aan ons doel om de betrokkenheid en kennis van onze achterban goed te benutten. De opbouw van een actieve groep teruggekeerde vakdeskundigen vormt een belangrijk onderdeel van onze Open Huis-visie.

Nederland organiseerde in 2014-2015 twee grote fondsenwervende evenementen: de Tour de Duck en de Himalaya Challenge.

Tour de Duck: Deze badeendjesrace door de grachten van Utrecht was bedacht als een jaarlijks terugkerend event, opgezet met medewerkers van enkele corporate partners. Jaar 1 moest opbouwen naar jaar 2, waarin het zou aansluiten bij de Grand Départ van de Tour de France in Utrecht. Maar na jaar 1 besloten we dat het evenement geen vervolg zou krijgen. We vonden het toch te ver afstaan van onze kernactiviteit: kennisdeling om armoede te bestrijden.

Himalaya Challenge: VSO Engeland organiseert al een aantal jaren wandel- en fietstochten om fondsen te werven. VSO Nederland haakte daar in 2014-2015 bij aan. We boden een tiendaagse track in Nepal aan, waarmee deelnemers geld konden inzamelen voor VSO. Vijf deelnemers brachten hiervoor gezamenlijk meer dan € 20.000 bijeen. De reis kon uiteindelijk niet doorgaan, doordat de luchthaven van Nepal dicht was na een vliegtuigongeval.



'Koukleumen is niet bevorderlijk voor de concentratie. Daarom werden 1.600 paar sokken uitgedeeld, want oog hebben voor het wel en wee van leerlingen hoort ook bij onderwijs.' - Jan Thomas won hiermee de fotowedstrijd 'mooi succes' van de Vrienden van VSO.

We verschoven de reis vervolgens van maart naar oktober 2015. Het is nog onduidelijk of het dan wel doorgaat, aangezien Nepal in mei werd getroffen door verwoestende aardbevingen.

We betrekken onze donateurs graag bij ons werk en blijven hen inspireren. Bijvoorbeeld via ons blad *Lifechanges*. Het donateursmagazine krijgt een hoge waardering, leerden we uit klanttevredenheidsonderzoek. In 2014-2015 stuurden we onze achterban ook vijf keer de digitale nieuwsbrief *Wereldwijs*.

Inspirerende verhalen

Social media, de website en free press zijn voor ons dé manieren om met een beperkt budget zoveel mogelijk mensen te vertellen over ons werk. De vaak inspirerende verhalen van vakdeskundigen geven daar een goed beeld van. In een grote campagne lichtten we in 2014-2015 bijvoorbeeld het werk uit van Liselotte Vaessen bij de Masai in Kenia. Veel media gaven hier gratis aandacht aan. Via deze free press bereikten we 8,2 miljoen mensen. In totaal had de campagne een mediabereik van 15,5 miljoen mensen.

De verhalen van Liselotte en vele andere vakdeskundigen kwamen dit jaar in 66 media-uitingen terug, van (online) bladen en kranten tot radio en tv. Ook VSO-medewerkers vertelden hún verhalen in 32 media-uitingen. Op onze eigen, in 2014-2015 ontwikkelde website staan eveneens volop verhalen van vakdeskundigen en hun lokale collega's. De nieuwe site biedt ruimte aan storytelling, maakt meer interactie mogelijk tussen VSO Nederland en de achterban, en geeft bezoekers gemakkelijker toegang tot de VSO-community (zie kader).

Steeds meer mensen volgen ons via social media. In 2014 hadden we 7.000 vrienden op Facebook, 1.111 volgers op Twitter en 200 LinkedIn-volgers. We zijn

ook begonnen met Instagram en hadden binnen vijf maanden 125 volgers.

Teruggekeerde vakdeskundigen

Deze groep speelt een steeds actievere rol in de werving en selectie van nieuwe vakdeskundigen. De alumni helpen nieuwe kandidaten te selecteren (in 2014-2015 waren er dertien die dat deden) en geven onder andere presentaties tijdens wervingsbijeenkomsten. De organisatie van het alumni-evenement VSO Meet Again, in november 2014, was bovendien volledig in handen van vijf teruggekeerde

vakdeskundigen.

Tijdens VSO Meet Again werden onder andere nieuwe leden geworven voor de in mei 2014 opgerichte stichting Vrienden van VSO. Dit initiatief van een kleine groep alumni groeide het afgelopen jaar voortvarend en telde eind maart 2015 al zestig leden. De nieuwe stichting richt zich in eerste instantie op vakdeskundigen die al een keer zijn uitgezonden. Op termijn kunnen ook sollicitanten zich aanmelden als 'vriend', evenals donateurs en anderen die VSO een warm hart toedragen.



The screenshot shows the VSO Nederland website. At the top, there is a navigation bar with 'WERK VIA VSO', 'HELP MEE', and 'KENNIS HELP'. Below the navigation bar is a large banner featuring a group of children looking over a wooden fence. On the left side of the banner, there is a pink box with the text 'Werken in Afrika of Azië? Bekijk de mogelijkheden om je kennis te delen. Vacatures'. On the right side, there is a dark box with the text 'Steun Nepal! Met jouw bijdrage aan VSO help je een wervingsoverwinning in Nepal! € 38'. Below the banner, the text reads 'VSO: jouw kennis tegen armoede' followed by a short paragraph: 'Via VSO werk je intensief mee aan betere scholen, zorg, bestaanszekerheid en bestuur in Afrika en Azië. Door daar met lokale organisaties samen te werken. En door jouw vakkenis met hen te delen. Zij kunnen die kennis vervolgens gebruiken om zelf hun toekomst vorm te geven.'

Ons online platform

Met onze nieuwe site hebben we een overzichtelijk online platform voor alles wat iemand voor of met VSO Nederland zou willen doen. Van reageren op vacatures tot donateur worden. En van crowdfunding tot kennisdeling via internet. We hebben de site ook toegankelijk gemaakt voor tablets en de mobiele telefoon. Doordat we de webbouw in eigen beheer hebben gehouden, kunnen we snel inspelen op actualiteiten en uitdagingen in binnen- en buitenland. Relevante aanvullingen of andere aanpassingen zijn nu razendsnel gemaakt.

Nu ik een vak heb geleerd en met die kennis een baan heb gekregen, kan ik bijdragen aan het onderhoud van mijn familie. Ik heb een pensioenrekening geopend en zelfs in het bedrijf van mijn man geïnvesteerd. En ik word veel meer gewaardeerd als persoon. Door mijn familie, maar ook in mijn dorp.

Mooi resultaat dankzij integrale aanpak

Werk is schaars in Noordwest-Bangladesh. Zeker voor vrouwen en jongeren. Op verzoek van lokale organisaties zette VSO een project op dat die groepen beroepstraining, werk en inkomen bood. De pilot, gefinancierd door de GSRD Foundation, liep van februari 2014 tot februari 2015. Een vakdeskundige uit Bangladesh deelde via VSO zijn kennis. De combinatie van thema's ('integrale aanpak') was zeer succesvol. Daarom wordt het project nu verder ontwikkeld.



Ajmira kreeg een beroepstraining en werkt nu bij Classical Handicrafts Products. Daar verdient ze gemiddeld 3.400 Bengaalse taka (BDT) per maand (ongeveer € 40). Vóór het VSO-project was ze huisvrouw en had ze geen inkomsten.

Open want toekomstgericht

VSO Nederland wil een ontmoetings- en werkplek zijn voor mensen die internationale samenwerking een warm hart toedragen. Een organisatie die praktisch idealisme uit binnen- en buitenland verbindt. Een Open Huis voor iedereen die gelooft dat het delen van kennis dé manier is om armoede aan te pakken. In 2014-2015 begonnen we onze organisatie zo in te richten dat we dit daadwerkelijk kunnen worden.

Visie en structuur

We gaven onze Open Huis-ambitie begin 2014 gestalte in een visiestuk. Vervolgens werkten we deze visie nader uit in een meerjarenplan. Begin 2015 begonnen we met de herstructurering van onze organisatie. Van personeelsbeleid tot manieren van werken.

Zo kozen we onder andere voor een kleiner managementteam. Daarnaast verlaagden we het aantal fte's. We hebben nu een klein team vaste medewerkers. Waar nodig schakelen zij ondersteuning in van externe specialisten. Die vormen onze 'flexibele schil'.

Dankzij deze nieuwe structuur blijven we in staat om adequaat te reageren op de vraag uit ontwikkelingslanden. Tegelijkertijd kunnen we sneller inspelen op ontwikkelingen en tendensen in binnen- en buitenland. Bijvoorbeeld op een nieuwe economische crisis, de toenemende populariteit van maatschappelijk verantwoord ondernemen of een ramp in een ontwikkelingsland. De aardbeving in Nepal leidde bijvoorbeeld tot een

plotselinge toename in de vraag naar deskundigen met ervaring in dat land en specifieke vakkennis.

Wij willen, zonder onze bezetting uit te breiden, meer en meer vakdeskundigen uitzenden. Op die manier streven we ernaar de kosten per uitzending omlaag te krijgen. Ook de wervingskosten willen we verder terugbrengen, zonder aan effectiviteit te verliezen. We kiezen daarom voor een integrale marketingaanpak, waarbij fondsenwerving en werving van vakdeskundigen elkaar versterken. Ook onderzoeken we voortdurend de

mogelijkheden van internet, waarbij we het belang van persoonlijk contact niet uit het oog verliezen.

VSO-federatie

VSO Nederland is lid van de VSO-federatie. Die bestaat uit vijf leden, stuk voor stuk autonome organisaties. De leden werken op sommige vlakken samen en hebben deels gezamenlijk beleid. VSO Nederland verzorgt de volledige financiering voor wervings- en uitzendkosten in eigen land.

De leden formuleren gezamenlijk de algemene VSO-strategie en voeren die ook met z'n allen uit. Ze voeren daarnaast een gezamenlijk beleid voor de werving en selectie van vakdeskundigen en voor lobby. De leden delen één en dezelfde visie: werken aan een wereld zonder armoede. Daarbij houden ze dezelfde kernwaarden – of: basisovertuigingen – aan (zie kader).

Internationaal Bestuur

De VSO-federatie heeft een Internationaal Bestuur, dat op dit moment uit twaalf personen bestaat. De bestuurstermijn bedraagt drie jaar. Bestuursleden kunnen één keer worden herbenoemd. Kandidaten voor het bestuur komen voort uit de

Bestuur, management en vast kernteam



werving en selectie van de Federation Council (de raad waarin elk federatielid vertegenwoordigd is, die het Internationaal Bestuur adviseert en die bepaalt wie lid mag worden van de VSO-federatie).

Tot de verantwoordelijkheden van het Internationaal Bestuur behoren:

- het goedkeuren en monitoren van:
 - de langetermijnstrategie van de VSO-federatie;
 - de jaarplannen;
 - de doelstellingen;
- het opstellen van de budgetten van VSO;
- het monitoren van deze budgetten;
- het wijzigen van de statuten;
- het aanstellen van nieuwe leden van het Internationaal Bestuur;
- het aanstellen van de algemeen directeur van de VSO-federatie.

Onze federatie

De VSO-federatie bestaat uit:

- VSO Bahaginan (Filipijnen)
- VSO Ierland
- VSO Jitolee (Kenia)
- VSO Nederland
- VSO Verenigd Koninkrijk, ook: VSO International.

Alle federatieleden onderschrijven dezelfde kernwaarden:

- We kunnen de wereld veranderen, als we over onze eigen grenzen heen denken.
- Alleen samenwerking leidt tot blijvende verbetering.
- Kennis is ons machtigste wapen.
- Mensen zijn de krachtigste veranderaars.

Ons onderscheidende vermogen

VSO Nederland onderscheidt zich op een aantal vlakken van de andere VSO-organisaties. Zo hebben wij relatief veel ervaring en succes met corporate partnerships. Vanaf 2015 ondersteunen wij andere VSO-organisaties bij het werven en uitzenden van vakdeskundigen voor hun corporate partners.

Bestuur en directie

Het bestuur van VSO Nederland heeft een gecombineerde toezicht- en bestuursfunctie.

De directeur verzorgt de voorbereiding en uitvoering van het beleid en is verantwoordelijk voor het dagelijks goed functioneren van VSO Nederland. Hij legt verantwoording af aan het bestuur.

Directie

VSO Nederland heeft een eenhoofdige directie: Joris Eekhout. Hij heeft een vaste aanstelling als algemeen directeur. Het bestuur omschrijft zijn rollen als volgt: kaderstellend, besluitvormend, sparringpartner, innoverend, stimulerend en controlerend.

Bestuur

VSO Nederland had op 31 maart 2015 zes bestuursleden:

De heer Pieter Marres (voorzitter)

Aandachtsgebied: governance. (Neven)functies: voorzitter Stichting Samsara, lid Commissie van Wijzen voor de modernisering van de diplomatie, voorzitter

Ons Comité van Aanbeveling

De samenstelling van ons Comité van Aanbeveling veranderde niet in 2014-2015. Het comité bestaat uit de volgende personen:

- Prins Bernhard van Oranje-Nassau, Van Vollenhoven;
- de heer dr. F.J.D. Goldschmeding, oprichter Randstad Groep;
- de heer dr. A.J. van Kemenade, minister van Staat;
- de heer mr. W. Meijer, voormalig voorzitter Raad van Commissarissen NS;
- de heer drs. H. Wiegel, voormalig voorzitter Zorgverzekeraars Nederland.

Raad van Advies Stichting Berendina.

Mevrouw Maud van den Meiracker (vicevoorzitter)

Aandachtsgebied: organisatieontwikkeling. (Neven)functies: organisatieadviseur (zelfstandig ondernemer), bestuurslid Stichting Heshima, lid adviesraad Teampro.

De heer Steven Hubeek (penningmeester)

Aandachtsgebieden: financiën, planning & control. (Neven)functies: voormalig partner Strategie Advisering Accenture (tot oktober 2013), onafhankelijk adviseur, vrijwilliger De Normaalste Zaak.

Mevrouw Jasmin Beverwijk (lid)

Aandachtsgebieden: internationale samenwerking en beleidsontwikkeling, inclusief de rekrutering van vakdeskundigen en deskundigen in het veld. (Neven)functies: manager en universitair docent Ontwikkelingsstudies Radboud Universiteit Nijmegen, lid bestuur South Africa Netherlands research Programme on Alternatives in Development (SANPAD).

Mevrouw Petra Hoogerwerf (lid)

Aandachtsgebieden: externe communicatie en innovatie. (Neven)functies: eigenaar Velea Advies, geassocieerd adviseur Lysias Advies, lid Provinciale Staten Noord-Holland, voorzitter Raad van Toezicht Stichting Meerkring (Openbaar Primair Onderwijs Amersfoort).

De heer Jaap Zeekant (lid)

Aandachtsgebieden: fondsenwerving/ inkomsten. (Neven)functie: oprichter en eigenaar Vakblad Fondsenwerving.

Aftreedrooster bestuur

Functie	Bestuurslid	Infunctietreding	Herbenoeming	Aftreeddatum
Voorzitter	Pieter Marres	01-01-2011		31-12-2015
Vicevoorzitter	Maud van den Meiracker	22-03-2007	21-03-2012	20-03-2017
Penningmeester	Steven Hubeek	21-04-2010	20-04-2015	20-04-2020
Lid	Jasmin Beverwijk	01-11-2013		31-10-2018
Lid	Petra Hoogerwerf	01-04-2012		31-03-2017
Lid	Jaap Zeekant	01-04-2012		31-03-2017

Rolverdeling tussen bestuursleden

VSO Nederland streeft naar een bestuur waarin alle deskundigheden zijn vertegenwoordigd die relevant zijn voor de organisatie. Ieder bestuurslid is verantwoordelijk voor het geheel en heeft daarnaast een specifiek taakgebied. De voorzitter is daarnaast lid van de Federation Council en onderhoudt de contacten met VSO International.

Rolverdeling tussen bestuur en directie

De bestuursvoorzitter is het eerste aanspreekpunt voor de directeur en voert het jaarlijkse beoordelingsgesprek met hem. Ook stelt de bestuursvoorzitter samen met een ander bestuurslid vast wat de directeur mag verdienen. Dit voorstel wordt voorgelegd aan het voltallige bestuur.

Bestuursvergaderingen

De directeur is als regel aanwezig bij de bestuursvergaderingen. Het bestuur kan ook besluiten zonder hem te vergaderen. De directeur heeft geen stemrecht in de bestuursvergaderingen. Het bestuur van VSO Nederland kwam in 2014-2015 vijf keer in een reguliere vergadering bijeen. Alle keren was de directeur hierbij aanwezig.

Onderwerpen

Belangrijke onderwerpen op de bestuursagenda waren:

- strategie en meerjarenbeleidsplan;
- verkenning van de personele inrichting van de organisatie;
- evaluatie van de rol van het bestuur;
- relatiebeheer met donateurs.

Het bestuur nam in het verslagjaar onder meer de volgende formele besluiten:

- goedkeuring voor de nieuwe huisvesting

van VSO (oktober 2014);

- goedkeuring voor het meerjarenbeleidsplan (oktober 2014);
- goedkeuring voor het ontwikkelen van de VSO Nederland-website (december 2014);
- goedkeuring voor de KPI's van het meerjarenbeleidsplan (maart 2015);
- goedkeuring voor de begroting voor 2015-2016 (maart 2015);
- goedkeuring voor het fte-overzicht (maart 2015).

Beloning bestuur

De bestuursleden van VSO Nederland worden niet bezoldigd.

Mutaties bestuur

In het boekjaar 2014-2015 vonden geen veranderingen plaats in de samenstelling van het bestuur en de directie. De penningmeester werd herbenoemd in januari 2015.

Bestuursleden worden benoemd voor een periode van vijf jaar. Ze kunnen eenmaal worden herbenoemd. Als een bestuurslid een tussentijdse vacature invult, neemt hij op het rooster van aftreden de plaats van zijn voorganger in.

Beloning directie

Het bestuur stelt de beloning vast van de directeur. Het hanteert hierbij de

Bezoldiging directeur VSO Nederland

Aard van het dienstverband

<i>Looptijd</i>	Onbepaald
<i>Uren</i>	36
<i>Parttimepercentage</i>	100
<i>Periode</i>	01-04-2014 tot 31-03-2015

Bezoldiging (EUR)

<i>Brutoloon/-salaris</i>	€ 74.830
<i>Vakantiegeld</i>	€ 6.217
<i>Eindejaarsuitkering</i>	€ 6.747
<i>Gratificatie</i>	€ 300

Totaal jaarinkomen € 88.094

Werkgeverslasten

<i>SV-lasten (wg-deel)</i>	€ 5.317
<i>Belastbare vergoedingen/bijtellingen</i>	€ 3.795
<i>Pensioenlasten (wg-deel)</i>	€ 9.841
<i>Overige beloningen op termijn</i>	-
<i>Uitkeringen beëindiging dienstverband</i>	-

Totaal bezoldiging 2014-2015 € 107.047

(totaal jaarinkomen inclusief werkgeverslasten)

Adviesregeling Beloning Directeuren van Goede Doelen. Deze regeling is vastgelegd door de Vereniging Fondsenwervende Instellingen (VFI), op basis van het advies van de Commissie Goed Bestuur voor Goede Doelen (de Commissie Wijffels). De adviesregeling geeft aan de hand van

zwaartecriteria een maximumnorm voor het jaarinkomen van de directeur. Na evaluatie van deze Regeling besloot het bestuur diens bezoldiging per 1 januari 2014 te maximaliseren in overeenstemming met functiegroep F van de regeling. Het voor de toetsing aan de VFI-maxima

relevante jaarinkomen van de directeur bedroeg in 2014-2015 € 88.094. Inclusief werkgeverslasten bedroeg zijn jaarinkomen € 107.047.

Personeel

We werken met een klein team vaste medewerkers. Die zijn zo zelfsturend mogelijk. Het management is eveneens beperkt in omvang. Waar nodig zoeken we versterking van freelancers, teruggekeerde vakdeskundigen en kantoorvrijwilligers. Die vrijwilligers kunnen particulieren zijn of medewerkers van bedrijven die zich pro bono voor ons inzetten.

Betaalde krachten

Er werkten op 31 maart 2015 24 betaalde krachten op het VSO-kantoor in Utrecht. In 2014-2015 waren er gemiddeld twintig fte, tegenover 22 fte vorig jaar. Van de medewerkers hadden er twintig een contract voor onbepaalde tijd. Er waren twintig vrouwen en vier mannen in dienst. In 2014-2015 vertrokken vier medewerkers bij VSO Nederland en verwelkomden we twee nieuwe collega's.

Het ziekteverzuim bedroeg 4,1 procent. VSO Nederland hanteert bij de beloning van alle medewerkers de CAO Welzijn. Alle functies zijn ingeschaald conform de door Vereniging Fondsenwervende Instellingen (VFI) opgestelde referentiefuncties. Waar nodig breiden we ons vaste team uit met flexibele krachten (in 2014 -2015 met totaal 2,2 fte).

Onbetaalde krachten

Op ons kantoor in Utrecht ondersteunden 35 vrijwilligers ons bij verschillende werkzaamheden, van wie drie pro bono via corporate partners en 26 oud-vakdeskundigen. Hun werkzaamheden varieerden van het aanschrijven van kleine(re) fondsen tot het schrijven van verantwoordingsrapportages. Eén vrijwilliger maakte het adressenbestand.

Medezeggenschap

VSO Nederland heeft de medezeggenschap van medewerkers geregeld via een personeelsvertegenwoordiging (PVT). De PVT groeide in 2014-2015 van twee naar drie medewerkers, afkomstig van verschillende afdelingen. Deze vernieuwde

PVT heeft een kennismakingsgesprek gehad met het bestuur en overlegde geregeld met zowel de medewerkers als de directeur en de manager Bedrijfsvoering. In 2014-2015 adviseerde de PVT de directeur over onder andere de verhuizing en de voorgenomen herstructurering van de organisatie.

Onze alumni

Steeds meer vakdeskundigen blijven na hun terugkomst actief binnen onze organisatie. Zo geven ze presentaties aan potentiële vakdeskundigen, voeren ze assessmentgesprekken met kandidaten, delen ze hun ervaringen om ons werk te verbeteren en organiseren ze het event VSO Meet Again. VSO Nederland bood alumni in 2014-2015 nog meer mogelijkheden om een actieve rol te spelen in ons werk. Het aantal alumni dat die rol oppakte, steeg met 50 procent ten opzichte van 2013-2014.

Kosten, reserves en risico's

We vinden het uitermate belangrijk om zorgvuldig om te gaan met het geld dat we krijgen van donateurs, bedrijfspartners en andere fondsenverstrekkers. We willen dus doeltreffend, maar ook kostenefficiënt werken. In 2014-2015 namen we daarvoor een paar ingrijpende maatregelen (zie kader).

Kosten eigen fondsenwerving

In 2014-2015 gaven we € 670.573 uit aan onze fondsenwerving. Met die

fondsenwerving haalden we uiteindelijk € 3.888.351 op. Het 'kostenpercentage eigen fondsenwerving' (de kosten gedeeld door de baten) komt hiermee uit op 17 procent. In 2013-2014 was dit 19 procent. VSO Nederland voldoet aan de CBF-norm: een 'kostenpercentage eigen fondsenwerving' van maximaal 25 procent op drie jaar gemiddeld. We investeerden in 2014-2015 vooral in huis-aan-huiswerving. Deze investering heeft niet alleen geleid tot financiële steun. Mensen weten nu ook meer over het werk van VSO en over ontwikkelings samenwerking in het algemeen. We haalden het geld voor

huis-aan-huiswerving dan ook niet alleen uit ons budget voor fondsenwerving. Voor 50 procent komt het uit ons budget voor voorlichting.

Kosten beheer en administratie

In 2014-2015 gaven we € 339.491 uit aan beheer en administratie: 8 procent van de totale lasten. Het 'kostenpercentage beheer en administratie' is hiermee gelijk aan het percentage in 2013-2014. Het blijft ruim onder onze eigen maximumnorm van 11 procent. Deze interne norm is gelijk aan het percentage dat VSO hanteert om de kosten van beheer en administratie

door te berekenen aan de uit te voeren programma's.

In de Jaarrekening 2014-2015 is een overzicht opgenomen van de lastenverdeling van de uitvoeringskosten naar de doelstellingen, de werving van baten en de kosten van beheer en administratie (zie pagina 29).

Continuïteitsreserve

VSO Nederland is een financieel gezonde organisatie. Daarbij hoort dat we een financiële 'buffer' hebben voor tijden dat het tegenzit. Bij VSO Nederland bestaat die buffer (de 'continuïteitsreserve') uit het vrij besteedbaar vermogen. Dankzij de continuïteitsreserve kunnen we in een periode met te veel negatieve resultaten toch blijven voldoen aan onze financiële verplichtingen.

Het VSO-bestuur stelt de minimale en maximale omvang vast van de continuïteitsreserve. Dat doet het in overleg met de directie. Het bestuur baseert zich voor die bepaling op een

onderzoek naar de financiële risico's van elk VSO-federatielid en van de VSO-federatie als geheel.

Onze lastenverdeling

Twee maatregelen hadden in 2014-2015 grote impact op onze lastenverdeling. Ten eerste verhuisden we naar een nieuw kantoor. Die verhuizing bracht kosten met zich mee, maar onze nieuwe locatie betekent ook een besparing van 60 procent op de huur die we betalen. Ten tweede besloten we de gegevens van onze donateurs in een nieuwe database te zetten. Hiermee bereikten we een kostenreductie van bijna 50 procent ten opzichte van de oude database.

In de jaarrekening (pagina 29) staat een overzicht van onze lastenverdeling over doelstellingen, fondsenwerving en beheer en administratie.

Op basis van deze inschatting besloot het bestuur dat VSO Nederland per 31 maart 2015 moest beschikken over een continuïteitsreserve van ten minste € 977.000. Per 31 maart 2015 bedroeg de continuïteitsreserve € 1.281.602.

Beleggingsbeleid

VSO Nederland heeft een risicomijdend beleggingsbeleid. Ook hebben we op dit moment geen directe beleggingen in aandelenfondsen. We handelen hiermee conform de Richtlijn Financieel Beheer van de VFI.

Risicobeheersing

Om onze maatschappelijke doelen te realiseren, zetten we financiële middelen in die anderen ons hebben toevertrouwd. Daarom vinden we het belangrijk om voortdurend alert te zijn op potentiële risico's. Om mogelijke obstakels in kaart te brengen. En om die obstakels vervolgens te voorkomen of omzeilen. We houden onze risicoanalyse en beheersmaatregelen up-to-date.

Onze risico's

Hieronder vier van de mogelijke obstakels voor ons werk, inclusief maatregelen om deze risico's te beheersen:

1. Afhankelijkheid van één wervingskanaal

VSO Nederland is al jaren succesvol in huis-aan-huis- en straatwerving. We halen er een groot deel van onze inkomsten vandaan. Minder afhankelijkheid van dit 'wervingskanaal' zou echter goed zijn, dus proberen we ook andere kanalen en technieken uit. We investeren in diversificatie van fondsenwerving.

2. Uitval van donateurs

Sommige donateurs die we huis aan huis of op straat geworven hebben, komen terug op hun besluit te doneren. Dat percentage is bij ons gelijk of lager dan bij andere goede doelen. Maar niet laag genoeg. Om donateurs te behouden, investeren we extra in communicatie op maat en relatiebeheer, zeker ook omdat hun bijdragen zo'n groot deel van onze inkomsten uitmaken.

3. Verandering van de vraag naar kennis

De vraag naar vakkennis wordt specialistischer. Om direct op kennisvragen te kunnen inspelen, hebben we een talent pool gecreëerd. Ook zetten we onszelf meer in de schijnwerpers bij ontwikkelingsorganisaties en sociale ondernemingen. 'Onze' vakdeskundigen kunnen hun programma's en projecten goed ondersteunen.

4. Afname van uitzendingen

Als we lange tijd minder mensen uitzenden, dan kan dit ook gevolgen hebben voor de bezetting. Die zal dan kleiner moeten worden. We doen er goed aan om onze organisatie zo in te richten dat we snel kunnen krimpen en snel kunnen uitdijen. Zowel qua soorten diensten als qua menskracht.

Verantwoordingsverklaring 2014-2015

De bestuursleden van VSO Nederland onderschrijven de principes van Goed Bestuur, die zijn vastgelegd in de Code Goed Bestuur voor Goede Doelen van de Vereniging Fondsenwervende Instellingen (VFI). Dit zijn ook de principes die het Centraal Bureau Fondsenwerving (CBF) in 2008 heeft opgenomen in zijn Reglement CBF-Keur.

Goed bestuur bij goede doelen voldoet volgens de VFI-code aan de volgende drie beginselen:

1. Een duidelijke scheiding tussen 'toezicht houden' en 'besturen' of 'uitvoeren'.
2. Een doeltreffende en doelmatige besteding van middelen.
3. Een optimale relatie (nastreven) met alle belanghebbenden, in het bijzonder als het gaat om informatievoorziening en de behandeling van wensen, vragen en klachten.

1. Een duidelijke scheiding tussen 'toezicht houden' en 'besturen' of 'uitvoeren'

Bij VSO Nederland heeft het bestuur een gecombineerde toezichts- en bestuursfunctie. De (titulaire) directeur is verantwoordelijk voor zowel de voorbereiding als de uitvoering van plannen en beleid. Hij legt verantwoording af aan het bestuur. Zijn taken zijn beschreven in het Directiereglement en zijn ook vastgelegd in een volmacht die is gedeponereerd bij de Kamer van Koophandel. Het bestuur beoordeelt de plannen en het beleid, en stelt deze vast. Hiermee is het bestuur eindverantwoordelijk en aansprakelijk voor de gang van zaken binnen de organisatie.

2. Een doeltreffende en doelmatige besteding van middelen

VSO Nederland spant zich voortdurend in om zo doeltreffend en doelmatig mogelijk te werken. Dat doen we bijvoorbeeld op de volgende manieren:

Richting geven aan doelstellingen

- VSO Nederland werkt met een meerjarenstrategie, die deels is gebaseerd op de strategie van de internationale VSO-federatie. We hebben de meerjarenstrategie vertaald naar een meerjarenbeleidsplan en een meerjarenbegroting. Deze dienen als uitgangspunt bij de opstelling van jaarplannen en jaarbegrotingen. In de jaarplannen staan specifieke, meetbare doelstellingen.
- De meerjarenstrategie, het

meerjarenbeleidsplan, de jaarplannen en de daaraan gekoppelde begrotingen worden opgesteld door de directeur. Het bestuur stelt ze vervolgens vast.

Uitvoering, monitoring en bijstelling

- De doelstellingen in het algemene jaarplan van VSO Nederland worden per afdeling verder uitgewerkt.
- We hebben de (meeste) doelstellingen op organisatie- en afdelingsniveau meetbaar gemaakt. Hiervoor bepaalden we *Key Performance Indicators* (KPI's), waar we streefwaarden aan koppelden. Het managementteam houdt een maandelijkse bespreking over de voortgang op alle KPI's. Daarnaast bespreekt de directeur die voortgang elk kwartaal met het bestuur. Als hiertoe aanleiding is, stellen we de doelen bij of nemen we extra maatregelen om ze te verwezenlijken. Onderdeel van de KPI's zijn interne en externe klanttevredenheid en de uitvoering van de projecten in ontwikkelingslanden.
- We maken voor elk project een 'monitoring- en evaluatieprotocol' op maat. Daarin staat specifieke informatie over de voortgang van dat project, met onder meer rapportage-eisen en -momenten. We stellen het protocol op in overleg met de financier en het betrokken VSO-landkantoor.
- VSO Nederland monitort de voortgang van projecten in ontwikkelingslanden aan de hand van de vierjaarlijkse financiële rapportages van de uitvoerende VSO-landkantoren. Daarnaast controleren we elk project jaarlijks. Zo nodig passen we vervolgens het budget en/of de doelstellingen aan.
- De landkantoren leveren periodiek een evaluatierapportage aan, waarin per project de belangrijkste leerpunten staan. Deze leerpunten nemen we mee voor toekomstige projecten. Ons management evalueert elk jaar de resultaten die in de projecten zijn bereikt. Dit gebeurt onder meer aan de hand van de KPI's. De uitkomsten van deze evaluatie kunnen leiden tot bijstelling van budgetten en/

of doelstellingen. Over aanpassingen overleggen we altijd met het betrokken landkantoor en de lokale partner(s).

- Onze afdeling Programma's legt alle 'geleerde lessen' en de daaruit gevolgde acties vast. We nemen de uitkomsten van de evaluaties consequent mee in de ontwikkeling van het eerstvolgende jaarplan.
- We onderzoeken de meerjarenstrategie in een periodieke 'meerjarenanalyse'.
- VSO Nederland waarborgt de naleving van de overeengekomen kwaliteitseisen in een kwaliteitsmanagementsysteem dat is gecertificeerd volgens de ISO 9001:2008-norm. We controleren de handhaving van onze kwaliteit met interne audits. Daarnaast voert Lloyds Register Quality Assurance, ons ISO-certificeringsbureau, periodiek een externe audit uit.
- Na grondige evaluatie in 2014-2015 stapt VSO Nederland op 1 juli 2015 over van het ISO-kwaliteitsmanagementsysteem naar een efficiëntere en goedkopere variant, die beter toepasbaar is op de VSO-praktijk.
- In het jaarverslag, dat wordt vastgesteld door het bestuur, legt de directeur verantwoording af over het gevoerde beleid en de besteding van de financiële middelen. We publiceren het jaarverslag in combinatie met onze jaarrekening, die eveneens door het bestuur wordt vastgesteld en bovendien een controle ondergaat van onze externe accountant (Dubois & Co). De accountant heeft op [datum] 2015 een goedkeurende verklaring verstrekt bij onze jaarrekening over 2014-2015.

3. Een optimale relatie (nastreven) met alle belanghebbenden, in het bijzonder als het gaat om informatievoorziening en de behandeling van wensen, vragen en klachten.

Onze groep belanghebbenden of 'stakeholders' is zeer divers (zie kader). We willen zo goed mogelijk met hen omgaan,

bijvoorbeeld via:

- informatie-uitwisseling;
- vrijwilligersbeleid;
- medezeggenschap;
- aandacht voor klachten, ideeën en wensen;
- tevredenheidsonderzoek;
- resultaatmeting.

Informatie-uitwisseling

Voor onze samenwerking met stakeholders is goede informatie-uitwisseling essentieel. Om die uitwisseling in goede banen te leiden, maken we jaarlijks een communicatiejaarplan. Hierin staat welke communicatiedoelstellingen en -middelen we hebben. We zetten zoveel mogelijk digitale middelen in. Uit praktische overwegingen (we werken in diverse tijdzones), maar ook met het oog op onze budgetten. Middelen variëren van Skype en de website tot e-mail, digitale nieuwsbrieven en social media.

Vrijwilligersbeleid

Zoals de Code Goed Bestuur voor Goede Doelen voorschrijft, staat in ons vrijwilligersbeleid welke activiteiten vrijwilligers kunnen uitvoeren en welke niet. We hebben ook vastgelegd hoe we omgaan met aspirant-vrijwilligers, hoe we vrijwilligers informeren en hoe we met hen over hun inbreng communiceren. Door dit beleid waarborgen we de (rechts)positie van vrijwilligers, zorgen we ervoor dat zij en betrokkenen weten waar ze aan toe zijn, en zorgen we ervoor dat vrijwilligers het aantrekkelijk blijven vinden om bij ons te werken.

Medezeggenschap

De medezeggenschap van medewerkers is bij ons geregeld via een Personeelsvertegenwoordiging (PVT).

Aandacht voor klachten, ideeën en wensen

VSO Nederland neemt klachten, ideeën en wensen van belanghebbenden altijd serieus. We hebben een speciale klachtenregeling. Die staat ook op onze website. We registreren elke klacht en behandelen die conform onze interne kwaliteitsrichtlijnen. We gaan uit van drie soorten klachten: algemene klachten, klachten van vakdeskundigen en klachten van donateurs.

Algemene klachten

Er zijn in 2014-2015 geen algemene

Onze belanghebbenden

- Lokale partnerorganisaties en hun beneficianten.
- VSO-landenkantoren in Afrika en Azië.
- Vakdeskundigen die via VSO Nederland in het buitenland (willen) werken.
- Bedrijfsfondsen, subsidieverstrekkers en overheden.
- De actieve 'achterban': (incidentele en vaste) donateurs, schenkers, vrijwilligers en deskundigen die ons op pro-bonobasis terzijde staan in Nederland.
- Het algemene publiek: alle Nederlanders en in het bijzonder de doelgroepen waarop we onze voorlichting richten.

klachten binnengekomen. Evenmin hebben medewerkers zich met een klacht tot de vertrouwenspersoon gewend.

Klachten van vakdeskundigen

In 2014-2015 ontvingen we geen officiële klachten van vakdeskundigen. Wel stuurde de stichting Vrienden van VSO een letter of concern. Die ging over de mogelijk negatieve gevolgen van het nieuwe sollicitatieproces voor teruggekeerde vakdeskundigen die opnieuw via VSO willen werken. We hebben vervolgens samen met de stichting bekeken hoe we die negatieve gevolgen kunnen wegnemen.

Klachten van donateurs

Het aantal klachten van donateurs is in 2014-2015 gestegen naar 237 (een jaar eerder waren dat er 190). Het is aannemelijk dat deze stijging deels samenhangt met de groei van ons donateursbestand. Ook doen we veel huis-aan-huiswerving: een klachtengevoelige methode. Een nuance bij het aantal van 237 is dat wij opmerkingen van donateurs veelal als klachten registreren. Dus ook als het meer om feedback gaat; om ideeën en wensen. Daar gaan wij zorgvuldig mee om. Feedback en klachten dienen hetzelfde doel in onze ogen: ze bieden ons de mogelijkheid ons

werk te verbeteren.

Tevredenheidsonderzoek

Jaarlijks meten we in een klanttevredenheidsonderzoek hoe onze belanghebbenden onze communicatie ervaren. Opmerkingen en suggesties die uit dit onderzoek voortkomen, gebruiken we voor verbetering van onze communicatie en onze dienstverlening.


Resultaatmeting

De VSO-federatie werkt voortdurend aan de verbetering van toetsingsinstrumenten. De belangrijkste hiervan zijn de *Annual Partnership Review (APR)* en de *Partnership Monitoring and Learning Tool (PMLT)*. De APR en de PMLT zijn ook de belangrijkste kanalen om resultaten van lokale partners te verkrijgen. Die resultaten rapporteert de VSO-federatie aan donateurs en andere financiers.

Met deze instrumenten toetst ook VSO Nederland bij lokale partners de doelstellingen van het partnerschap, de gerealiseerde capaciteitsopbouw, de impact van het programma of project en de opgedane ervaringen. Met deze informatie kunnen we de samenwerking bijstellen en verbeteren.

Onze impact

Alle VSO-organisaties werken doorlopend aan het verbeteren van resultaatmetingen. Onder andere via Annual Data Verification, waarbij externe consultants in een aantal landen steekproefsgewijs kijken of gegevens over bereik en activiteiten wel kloppen met de werkelijkheid. Hierdoor zijn onze data over het aantal bereikte mensen nu een stuk realistischer. Door het verbeteren van de resultaatmetingen is de afgelopen jaren steeds duidelijker geworden welke input heeft geleid tot welke (directe) resultaten, effecten en maatschappelijke impact. In 2014-2015 keken we als federatie naar de manier waarop onze partners (overheden, scholen, dienstverleners, maatschappelijke organisaties) elkaar versterkten. Hoe verliep hun samenwerking binnen een regio, binnen een thema, binnen hun streven naar dezelfde doelen – zoals 'minder moedersterfte' of 'beter onderwijs'? We gebruiken dit soort informatie om het effect van onze programma's en projecten te vergroten.



“ Het liefst zetten we onze kennis in voor VSO-programma's die een logische link hebben met onze expertise. Zoals degene die zich richten op werkloosheid: één van de grootste problemen in ontwikkelingslanden. Daar sturen we graag medewerkers naartoe via VSO. ”

Eveline Kramers, VSO Partnership Manager bij Randstad. Dit internationale uitzendbureau werkt inmiddels tien jaar samen met VSO.

Structurele samenwerking voor betere toekomst

Het gaat ons bijvoorbeeld om samenwerking tussen de vakdeskundigen die we uitzenden, en hun lokale collega's. Tussen onze medewerkers. En tussen onze eigen organisatie, andere VSO-organisaties en lokale VSO-kantoren. Ook hechten we zeer veel waarde aan onze partnerships: met maatschappelijke en ontwikkelingsorganisaties, bijvoorbeeld, of met bedrijven. In deze samenwerkingen koppelen we de kernactiviteiten van onze partner in Nederland aan de kernactiviteiten van organisaties en bedrijven in het buitenland.

Vooruit want optimistisch

We hebben de Open Huis-visie vastgelegd in een meerjarenplan. Een plan dat ons ook het komende jaar leidt en dat zich focust op de onderstaande strategische doelen:

Strategisch doel 1:

Meer vakdeskundigen via ons kennis laten delen met organisaties in ontwikkelingslanden. En de impact van deze experts op de capaciteitsversterking van ontwikkelingspartners vergroten.

Onze ambitie is de beste recruiter te worden van een heel specifieke groep: vakdeskundigen die hun kennis willen delen met organisaties in ontwikkelingslanden. We werven en selecteren deze experts, met als doel dat zij met de juiste kennis en mindset op bewaarde wijze armoede bestrijden. En we willen zowel VSO-organisaties als andere partijen snel in deze mensen voorzien. Daarom moeten we steeds voldoende goede professionals beschikbaar hebben in een talent pool.

Om dit doel te bereiken, moet allereerst het aantal vakdeskundigen groeien dat kennis deelt in VSO-programma's. Wij stimuleren die groei overwegend door bestaande vacatures te vervullen en de vraag naar die vakdeskundigen in VSO-programma's aan te wakkeren. Maar ook door 'kennisdeling via internet' in te zetten. Met e-volunteering krijgen vakdeskundigen vanuit Nederland de mogelijkheid hun kennis te delen met buitenlandse partners. Dat scheelt zowel hun als die organisaties tijd en kosten.

Ten tweede moet het aantal vakdeskundigen groeien dat níét in VSO-programma's kennis deelt, maar via VSO Nederland voor (de lokale partners van)

andere partijen aan de slag gaat. Deze groei stimuleren we door uitzenddiensten aan die 'anderen' te verlenen. Zij hebben als gemene deler dat ze zich allemaal inzetten voor armoedebestrijding, maar het gaat verder om een zeer diverse groep: van ngo's en opleidingsinstituten tot zorginstellingen, bedrijven en overheidsinstanties.

Strategisch doel 2:

Een VSO-community uitbouwen en behouden. En de relatie met donateurs verbeteren, zodat die groep in omvang groeit en zich sterk verbonden voelt met VSO.

Communicatie, binding en groei. Het zijn drie belangrijke thema's voor VSO. Ze dragen bij aan het uitbouwen van een VSO-community en het creëren van verbondenheid in die community. Onze donateurs zijn met hun financiële bijdragen en betrokkenheid een onmisbaar deel van deze 'gemeenschap', net zo goed als de vakdeskundigen die via ons een concrete bijdrage leveren aan armoedebestrijding. We willen de donateursgroep uitbreiden, mede door de mogelijkheden om te doneren te vergroten. Dat doen we onder andere door onze fondsenwerving aan te passen. Enerzijds brengen we daar extra verscheidenheid in aan, waardoor er meer mogelijkheden zijn om bij te dragen en we meer mensen aanspreken. Anderzijds richten we ons op het behoud van donateurs.

Strategisch doel 3:

Een organisatie worden met een open en ondernemende netwerkcultuur waarbij de middelen zoveel mogelijk direct worden besteed aan ons doel: armoedebestrijding.

Om ons met volle kracht in te zetten voor armoedebestrijding, is een efficiënte organisatie van cruciaal belang. Daarom voeren wij enkele aanpassingen door in onze werkwijzen. Die komen erop neer dat we een eenvoudigere organisatie- en managementstructuur invoeren. We kiezen voor een lichtere vaste bezetting en een grotere flexibele inzet van externen en vrijwilligers op kantoor. Een gezond en sociaal financieel beleid vormt de basis van een stabiele organisatie. VSO Nederland streeft ernaar alle kosten te dekken die direct te relateren zijn aan VSO-plaatsingen.

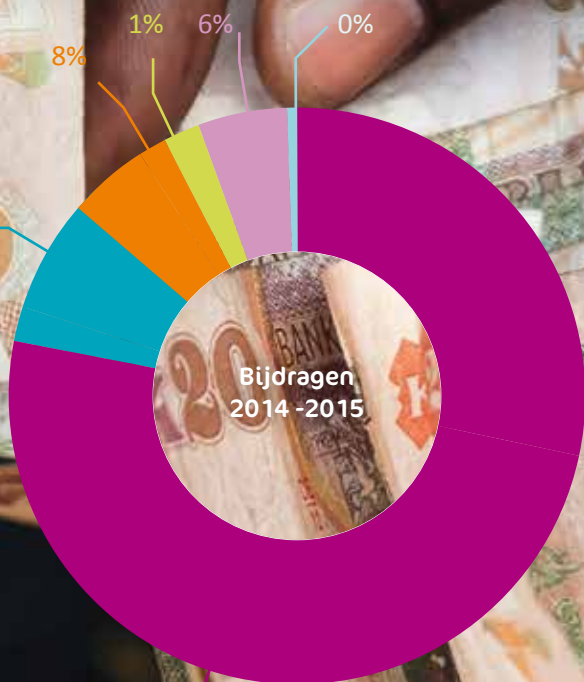
Als Open Huis-organisatie ontwikkelt VSO zich stap voor stap tot een ondernemende netwerkorganisatie. Dat betekent: meer samenwerkingen en projectontwikkeling met externe partners. Alle medewerkers, alumni en *local volunteers* werken samen aan een gezond extern relatienetwerk. Aangemoedigd door trainingen, social media, campagnes van VSO Nederland. Met actief lidmaatschap van netwerkclubs. En met trots, zelfvertrouwen en optimisme.

Financiële begroting 2015-2016

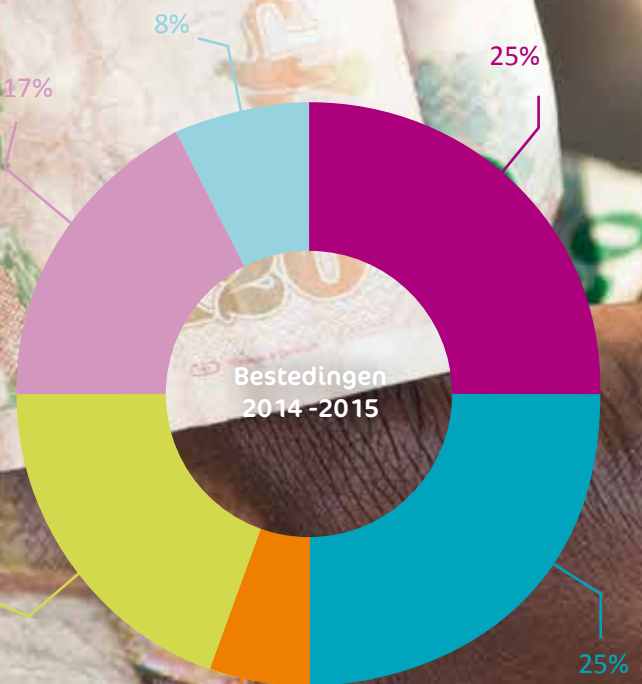
Staat van baten en lasten over het boekjaar		2015 - 2016	
Baten		€	
Baten uit eigen fondsenwerving		4.449.458	
Subsidies van overheden		120.000	
Inkomsten uit beleggingen (rente)		10.000	
Overige baten		0	
Som der baten			4.579.458
Lasten			
Besteed aan doelstellingen			
1. Onderwijs		928.981	
2. Gezondheidszorg		311.760	
3. Bestaanszekerheid		684.958	
4. Participatie en bestuur		311.760	
5. MVO-partnerschappen		152.135	
6. Voorlichting		814.935	
			3.204.529
Werving van baten			70%
Kosten van eigen fondsenwerving		759.816	
Kosten van verkrijging subsidies van overheden		0	
Kosten van beleggingen		0	
Kosten van overige baten		0	
			759.816
			17%
Beheer en administratie			
Kosten van beheer en administratie		332.906	
			332.906
			8%
Som der lasten			4.297.252
Resultaat			282.206
De gemiddelde kosten* fondsenwerving over de laatste drie jaar			17,61%
De kosten* van beheer en administratie			8%
<i>*als percentage van de som der lasten</i>			

Inkomsten en bestedingen in één oogopslag

Wat heeft ons werk in 2014-2015 opgeleverd voor de bestrijding van armoede in de wereld? Hebben we al het geld besteed dat ons is toevertrouwd? En hoe hebben we dit dan besteed? Hieronder valt het in één oogopslag te zien.



- Bijdragen particuliere donateurs
- Bijdragen MVO-partnerschappen
- Bijdragen bedrijfs- en particulierenfondsen
- Legaten en rente
- Subsidies van overheden
- Bijdrage ngo-plaatsingen



- Besteed aan plaatsingen
- Besteed aan programma's
- MVO-partnerschappen
- Voorlichting
- Werving baten
- Kosten beheer en administratie

Toelichting op de inkomsten

De totale inkomsten in het boekjaar 2014-2015 kwamen uit op € 4.148.257. Dit is € 161.000 meer dan in 2013-2014. De inkomsten zijn over de hele linie gestegen. Zeer positief is de toename van de bijdrage van MVO-partnerschappen en de toename van de bijdrage van de bedrijfs- en

particuliere fondsen. Dit onderstreept dat VSO Nederland een organisatie met draagvlak is.

Toelichting op de bestedingen

De totale bestedingen in 2014-2015 bedroegen € 4.039.796. Hiermee waren ze € 161.000 hoger dan in 2013-2014. Van de

totale bestedingen ging € 3.019.866 naar onze doelstellingen. Dit is 73 procent van de totale baten. Van de totale bestedingen aan onze doelstellingen ging € 1 miljoen oftewel 25 procent naar de uitzending van vakdeskundigen. In 2013-2014 was dit 24 procent. Aan programma-activiteiten besteedden we eveneens € 1 miljoen.

Jaarrekening 2014-2015

Balans per 31 maart 2015

Activa		31.03.2015		31.03.2014
		€		€
Vaste activa				
Materiële vaste activa		117.134		59.798
Vlottende activa				
Rekening-courant VSO International	0		11.989	
Overige vorderingen en overlopende activa	206.157		241.196	
		206.157		253.185
Liquide middelen		1.856.732		1.513.034
		2.180.024		1.826.017

Passiva				
Voorziening voor herstructurering		0		22.393
Reserves				
Continuïteitsreserves	1.281.602		1.173.142	
Bestemmingsfonds	0		0	
		1.281.602		1.173.142
Egalisatiereserve vaste activa		21.599		31.724
Kortlopende schulden				
Crediteuren	222.028		196.979	
Belastingen en sociale verzekeringen	78.319		62.704	
Rekening-courant VSO International	36.481		0	
Overige schulden en overlopende passiva	539.995		339.075	
		876.823		598.758
		2.180.024		1.826.017

Staat van baten en lasten over het boekjaar 2014-2015

Baten	Boekjaar		Budget		Boekjaar
	2014-2015		2014-2015		2013-2014
	€	€	€	€	€
Baten uit eigen fondsenwerving	3.888.351	4.553.787	3.666.143		
Subsidies van overheden	250.312	201.705	212.411		
Inkomsten uit beleggingen (rente)	9.595	10.000	10.663		
Overige baten	0	0	96.764		
Som der baten		4.148.257	4.765.492		3.985.981
Lasten					
Besteed aan doelstellingen					
1. Onderwijs	923.869	1.153.836	998.763		
2. Gezondheidszorg	148.102	380.901	277.518		
3. Bestaanszekerheid	852.233	471.346	268.830		
4. Participatie en bestuur	103.277	426.023	297.505		
5. MVO-partnerschappen	227.540	307.956	221.894		
6. Voorlichting	764.845	808.627	774.453		
		3.019.866	3.548.689		2.838.963
Werving baten					
Kosten eigen fondsenwerving	670.573	770.019	712.096		
Kosten verkrijging subsidies	9.867	0	0		
Kosten van beleggingen	0	0	0		
Kosten overige baten	0	0	0		
		680.440	770.019		712.096
Beheer en administratie					
Kosten beheer en administratie	339.491	439.171	327.438		
		339.491	439.171		327.438
Som der lasten		4.039.796	4.757.879		3.878.497
Resultaat					
		108.460	7.613		107.484
Toevoeging aan continuïteitsreserve	108.460		7.613		107.484
Toevoeging aan bestemmingsfonds	0		0		0
		108.460	7.613		107.484

	2014-2015	2013-2014
De kosten besteed aan doelstellingen als percentage van de totale inkomsten	73%	71%
De kosten eigen fondsenwerving als percentage van inkomsten eigen fondsenwerving	17%	19%
De kosten beheer en administratie als percentage van som der lasten	8%	8%

Kasstroomoverzicht

		2014-2015	2013-2014
		€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Resultaat		108.460	107.484
Afschrijvingen		19.619	24.463
Mutaties werkkapitaal			
- Afname resp. toename vorderingen	47.028		-91.675
- Afname voorzieningen	-22.393		0
- Toename overige schulden	278.064		126.277
		302.699	34.602
		430.778	166.549
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings in materiële vaste activa	-76.955		-31.910
Egalisatiereserve materiële vaste activa	-10.125		-10.807
		-87.080	-42.717
Toename liquide middelen			
		343.698	123.832
Liquide middelen per 1 april 2014 resp. 2013	1.513.034		1.389.202
Liquide middelen per 31 maart 2015 resp. 2014	1.856.732		1.513.034
Toename liquide middelen		343.698	123.832

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

Waarderingsgrondslagen

Algemeen

VSO Nederland heeft de jaarrekening ingericht conform de Richtlijn 650 voor de verslaggeving door fondsenwervende instellingen. De financiële gegevens van Stichting VSO Fonds worden ook in deze jaarrekening betrokken. De samenstelling van het bestuur van Stichting VSO Fonds is dezelfde als die van Stichting VSO Nederland.

Activa en passiva en de bepaling van het resultaat worden gewaardeerd op basis van historische kosten.

Activa en passiva zijn opgenomen

tegen nominale waarde, tenzij bij het balanshoofd anders wordt vermeld. Baten en lasten rekenen we toe aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Winsten nemen we alleen op voor zover we deze op de balansdatum hebben gerealiseerd. Verliezen en risico's die hun oorsprong hebben in de periode vóór het einde van het verslagjaar, nemen we mee als ze vóór het opmaken van de jaarrekening bekend zijn. De baten uit legaten worden opgenomen in het boekjaar waarin de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Algemene grondslagen van de jaarrekening

Omrekening van vreemde valuta

Vorderingen, schulden en verplichtingen in vreemde valuta rekenen we om tegen de koers per balansdatum. Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode zijn in de jaarrekening verwerkt tegen de koers van afwikkeling. De uit de omrekening per balansdatum voortvloeiende koersverschillen zijn opgenomen in de staat van baten en lasten.

Materiële vaste activa

We waarden materiële vaste activa tegen aanschafprijs verminderd met de afschrijvingen. Investerings worden gedaan met de middelen die VSO daarvoor beschikbaar heeft gesteld. Deze middelen zijn door middel van een egaliseringsreserve

op de balans gepassiveerd. Deze egaliseringsreserve verminderen we met de jaarlijkse afschrijvingen. De investeringen zijn geactiveerd tegen de aanschafwaarde verminderd met afschrijvingen. De actuele waarde van de materiële vaste activa is gelijk aan de boekwaarde.

Vorderingen

Vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Eventuele voorzieningen voor oninbaarheid zijn daarop in mindering gebracht.

Toelichting op de jaarrekening

Oprichting en doelstelling

Stichting VSO Nederland is opgericht op 22 september 1989 en heeft tot doel armoede, achterstand en maatschappelijke uitsluiting in ontwikkelingslanden te bestrijden. De stichting wil dit onder andere bereiken door het versterken van de kennis en capaciteit van mensen, organisaties en overheden die zich inzetten voor dit doel, door het geven van voorlichting en door het doen van onderzoek.

Adres

Stichting VSO Nederland

Weg der Verenigde Naties 1

UTRECHT

NB Voor Stichting VSO Fonds gelden dezelfde adresgegevens.

Middelen

De stichting haalt haar middelen uit:

- subsidies;
- schenkingen, giften, erfstellingen en legaten;
- bijdragen en donaties van derden en begunstigers;
- andere baten.

NB Winst maken is geen doelstelling van de stichting.

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Op 1 januari 2015 is VSO Nederland een nieuw huurcontract aangegaan voor een kantoorruimte op Weg der Verenigde Naties 1 te Utrecht voor een periode van vijf jaar. De jaarhuur voor het komend boekjaar bedraagt ongeveer € 41.000. Verder heeft VSO Nederland voor het komende jaar een huurverplichting met betrekking tot de kopieerapparaten van € 11.500.

Toelichting op de balans per 31 maart 2015

Activa (in euro's)

Vaste activa	31.03.2015	31.03.2014
Materiële vaste activa	€	€
Boekwaarde per 1 april	59.798	52.351
Investerings	76.955	31.910
	136.753	84.261
Afschrijvingen	19.619	24.463
Boekwaarde per 31 maart	117.134	59.798

De totale aanschafwaarde van de materiële vaste activa bedraagt € 162.899. De cumulatieve afschrijvingen bedragen

€ 45.765. De verzekerde waarde van de materiële vaste activa is € 282.900.

Vlottende activa	31.03.2015	31.03.2014
Rekening-courant VSO International	€	€
Vordering op VSO International	0	11.989

Over de vordering in rekening-courant is geen rente berekend.

Overige vorderingen en overlopende activa	31.03.2015	31.03.2014
	€	€
Vooruitbetaald aan programmakantoren	78.995	41.951
Waarborg huur	13.280	46.954
Nog te ontvangen programmagelden	10.176	26.329
MVO-partnerschappen	61.263	0
Bedrijfs- en particuliere fondsen	2.907	48.907
Rente	2.128	2.507
Huur	12.467	53.048
Vooruitbetaalde pensioenpremie	0	404
Overige	24.941	21.096
	206.157	241.196

Liquide middelen	31.03.2015	31.03.2014
	€	€
Spaartegoeden bank	1.456.918	1.383.954
Rekening-courant bank	171.882	128.661
Tussenrekening incassogelden	227.716	0
Kas	217	419
	1.856.732	1.513.034

Passiva (in euro's)

Voorziening voor herstructurering	31.03.2015	31.03.2014
Boekwaarde per 1 april	22.393	0
Onttrekkingen boekjaar	-10.323	0
Vrijval boekjaar	-12.070	22.393
Boekwaarde per 31 maart	0	22.393

Reserves	31.03.2015	31.03.2014
	€	€
Continuïteitsreserve		
Per 1 april	1.173.142	1.065.658
Mutaties bestemmingsfonds	0	0
Resultaat	108.460	107.484
Per 31 maart	1.281.602	1.173.142

Egalisatiereserve materiële vaste activa	31.03.2015	31.03.2014
	€	€
Boekwaarde per 1 april	31.724	42.531
Investeringen	0	0
	31.724	42.531
Afschrijvingen	10.125	10.807
Boekwaarde per 31 maart	21.599	31.724

De egalisatiereserve is gevormd voor investeringen in het verleden met geld dat door VSO International beschikbaar

was gesteld. Deze investeringen zijn in de vorm van een egalisatiereserve op de balans gepassiveerd. De egalisatiereserve

valt jaarlijks vrij met de afschrijvingen ten gunste van de staat van baten en lasten.

Kortlopende schulden

Belastingen en sociale verzekeringen	31.03.2015	31.03.2014
	€	€
Belastingen	33.897	37.768
Sociale verzekeringen	21.062	24.936
Pensioen	23.359	0
	78.319	62.704

Rekening-courant VSO International	31.03.2015	31.03.2014
		€
Schuld aan VSO International	36.481	0

Over de schuld in rekening-courant is geen rente berekend.

Overige schulden en overlopende passiva	31.03.2015	31.03.2014
	€	€
Vooruitontvangen subsidie van de overheid	101.398	114.405
Overige verplichtingen aan programmakantoren	16.176	6.656
Vakantiegeld, -dagen en eindejaarsuitkering	117.048	140.368
Vooruitontvangen programmagelden	184.381	53.030
Salariskosten	93.695	0
Accountantskosten	13.950	13.950
Overige	13.347	10.666
	539.995	339.075

Toelichting op de staat van baten en lasten over het boekjaar 2014-2015

Baten (in euro's)

	Boekjaar 2014-2015	Budget 2014-2015	Boekjaar 2013-2014
	€	€	€
Baten uit eigen fondsenwerving			
Bijdrage particuliere donateurs	3.155.918	3.365.887	3.153.934
Legaten	19.415	125.000	0
Bijdrage MVO-partnerschappen	343.791	400.900	198.323
Bijdrage in kind	37.967	100.000	52.349
Bijdrage bedrijfs- en particuliere fondsen	314.458	412.000	251.044
Bijdrage ngo-plaatsingen	16.801	150.000	0
Overige bijdragen	0	0	10.493
Totaal	3.888.351	4.553.787	3.666.143

De overige bijdragen zijn in 2014-2015 toegerekend aan de particuliere donateurs en bedrijfsfondsen.

	Boekjaar 2014-2015	Budget 2014-2015	Boekjaar 2013-2014
	€	€	€
Subsidies van overheden			
Bijdrage Kenia Diaspora-project	82.351	100.000	0
Bijdrage EU Aid Volunteers	34.305	0	52.675
Bijdrage SBOS	133.655	101.705	159.736
Totaal	250.312	201.705	212.411

	Boekjaar 2014-2015	Budget 2014-2015	Boekjaar 2013-2014
	€	€	€
Inkomsten uit beleggingen (rente)			
Rente op banktegoeden	9.595	10.000	10.663
Overige baten			
Bijdrage VSO International	0	0	96.764

Lasten (in euro's)

Totale lasten	Boekjaar 2014-2015	Budget 2014-2015	Boekjaar 2013-2014
1. Personeelskosten	1.436.522	1.446.672	1.455.232
2. Directe kosten	2.265.192	2.886.074	2.098.419
3. Communicatiekosten	20.298	34.500	24.241
4. Huisvestingskosten	206.153	228.418	188.462
5. Overige kosten	111.631	162.215	112.143
	4.039.796	4.757.879	3.878.497

Hieronder volgt een toelichting op bovengenoemde lastenverdeling. In de personeelskosten ad € 1.436.522 zijn mede de directe personeelskosten opgenomen voor de realisatie van uitzendingen (€ 617.988) en bijdragen aan capaciteitsversterking van VSO-partnerorganisaties en eventueel andere

lokale organisaties (€ 388.039). De directe kosten betreffen alle overige directe kosten, dus los van de personeelskosten. In het totaalbedrag van € 2.265.192 zijn de directe kosten opgenomen van uitzendingen (ad € 239.902) en van het (blijven) bijdragen aan de capaciteitsversterking van VSO-

partnerorganisaties en eventueel andere lokale organisaties (ad € 544.895). De totale kosten van uitzendingen bedragen € 1.003.265 en de totale kosten van de capaciteitsversterking van organisaties € 1.024.216. Verdeling van deze lasten over de doelstellingen worden toegelicht op pagina 40.

Toelichting op de lastenverdeling

	Boekjaar 2014-2015	Budget 2014-2015	Boekjaar 2013-2014
1. Personeelskosten	€	€	€
Salaris en inhuur van personeel	1.397.014		1.368.407
Doorbelaast salaris voor capaciteitsversterking en VSO International	-252.182		-214.638
Sociale lasten	182.350		181.075
Pensioenlasten	109.340		120.388
Totaal personeelskosten	1.436.522	1.446.672	1.455.232

In het boekjaar waren gemiddeld 20 fte's in dienst van Stichting VSO Nederland (in 2013-2014 waren dat 22 fte's).

	Boekjaar 2014-2015	Budget 2014-2015	Boekjaar 2013-2014
2. Directe kosten	€	€	€
Kosten gerelateerd aan de uitzendingen			
Adverteren en communicatie	82.651	94.950	101.982
Meet VSO en andere evenementen	3.702	8.100	9.589
Assessment	4.801	9.025	9.619
Training	15.201	47.540	36.296
Medische aangelegenheden	17.190	36.720	72.234
Plaatsingskosten	125.140	193.275	17.980
Plaatsingskosten doorbelast aan VSO International	-17.426	-25.298	-79.928
Terugkerende vakdeskundigen	5.174	6.015	4.827
Ontwikkeling van een verhoging van het aantal plaatsingen	0	200.000	0
Overige	3.469	10.550	2.873
Subtotaal	239.902	580.877	175.472

De kosten die gerelateerd waren aan uitzendingen, vielen in het boekjaar lager uit dan begroot. Het budget dat opgenomen was voor het ontwikkelen van de verhoging van plaatsingen, is wel

besteed. Maar de ontwikkeling heeft plaatsgevonden door het eigen personeel. Daardoor valt deze activiteit onder de personeelskosten. De plaatsingskosten zijn verder lager dan begroot. De begroting

was gebaseerd op veertig corporate uitzendingen, in het boekjaar zijn 25 corporate uitzendingen gerealiseerd.

Kosten gerelateerd aan de programma's			
Capaciteitsversterking van het Bangladesh-programma	31.298	50.000	13.200
NCS Ethiopië-programma	24.446	30.000	12.170
RISE-programma	103.400	111.352	0
Kenia Vocational-programma	22.000	5.385	105.889
Diaspora-programma	81.745	54.869	0
SBOS-programma	177.754	144.059	200.018
EU Aid-programma	49.632	0	69.429
Education improvement Cambodia-programma	37.980	40.000	29.280
Overige programma's	16.639	50.000	-8.897
Subtotaal	544.895	485.665	421.089

Kosten gerelateerd aan MVO-partnerschappen			
Externe adviseurs in kind	37.967	100.000	52.349
Evenementen	545	7.000	-2.498
Communicatiematerialen	917	10.000	3.959
Reiskosten	7.893	5.000	13.545
Ontwikkeling STA-uitzendingen	55.950	49.400	29.933
Subtotaal	103.271	171.400	97.288

De in kind-bijdrage van de corporate partners is in het boekjaar lager uitgevallen dan in het budget was opgenomen. In

totaal heeft VSO Nederland voor een waarde van € 37.967 gebruik kunnen maken van de inzet van externe adviseurs.

Deze inzet is verkregen om niet.

	Boekjaar 2014-2015	Budget 2014-2015	Boekjaar 2013-2014
	€	€	€
Kosten voorlichting	658.329	716.579	667.648
Kosten fondsenwerving			
Huis-aan-huiswerving	477.294	458.763	503.609
Externe adviseurs	0	0	14.486
Kosten van verkrijging subsidies	9.867	15.000	0
Kosten van verkrijging bedrijfs- en particuliere fondsen	2.241	9.500	4.441
Donor upgrading en donor loyalty	37.775	46.338	11.041
Donateurswerving via DRTV	1.335	58.760	3.817
Donateurdatabase	33.888	38.049	30.232
Direct mail aan donateurs	6.825	6.000	8.344
Eenmalige donaties en legaten	103	1.900	11.713
Fondsenwerving via vakdeskundigen	0	750	1.922
Social media donor recruitment	4.606	4.469	7.835
Donateurmagazines en -brochures	0	0	16.754
Evenementen	16.350	24.175	0
Overige	1.392	2.775	8.899
Subtotaal	591.677	666.479	623.093

In het totale budget was een bedrag opgenomen voor het werven

van donateurs via DRTV. Deze wervingsmethode is niet ingezet.

Kosten beheer en administratie			
Bestuurskosten	6.898	6.000	6.990
Accountantskosten	17.405	26.650	15.666
Salarisadministratie	4.965	4.574	5.585
Juridische kosten	10.509	8.750	3.233
Advieskosten	43.210	40.100	59.966
Kosten herstructurering	13.626	0	16.030
Open Huis-strategie	25.000	150.000	0
Overige	5.503	29.000	6.359
Subtotaal	127.118	265.074	113.829
Totaal directe kosten	2.265.192	2.886.074	2.098.419

In het budget was een bedrag van € 150.000 gereserveerd voor het opstellen en invullen van de nieuwe strategie, ook in combinatie met de nieuwe locatie van VSO Nederland. De kosten die hiervoor in het boekjaar zijn gemaakt, betreffen de

begeleiding van het management bij het opstellen van de nieuwe strategie. Overige inspanningen kwamen van het eigen personeel en zijn daarom opgenomen onder de personeelskosten. De kosten voor

de herstructurering betreffen met name kosten die VSO Nederland heeft moeten maken voor het juridisch afwikkelen van de loonherwaardering.

	Boekjaar 2014-2015	Budget 2014-2015	Boekjaar 2013-2014
3. Communicatiekosten	€	€	€
Externe adviseurs	0	0	635
Informatiematerialen	17.354	24.500	19.827
Overige	2.945	10.000	3.779
Totaal communicatiekosten	20.298	34.500	24.241
4. Huisvestingskosten			
Huur	150.084	156.200	145.778
Verhuizing	7.951	18.000	0
Overige	48.118	54.218	42.684
Totaal huisvestingskosten	206.153	228.418	188.462

VSO Nederland verhuisde op 1 januari 2015 naar een andere locatie. Deze verhuizing zal het komende jaar een besparing van 60 procent opleveren in de huurlasten en de overige huisvestingskosten.

5. Overige kosten			
Afschrijvingen			
Kantoorinventaris	19.619	0	24.463
Egalisatierekening	-10.125	0	-10.807
Overige personeelskosten			
Woon-werkverkeer	29.399	35.925	28.989
Advertentie	5.149	9.060	0
Overige reizen	961	4.630	2.103
Training	27.011	27.500	22.214
Arbodienst	848	2.250	1.220
Ziektegeduitkering	-15.647	0	-10.268
Overige	5.671	4.150	1.367
Kantoorkosten			
Kantoorbenodigdheden	4.198	8.160	6.822
Post	4.309	3.900	3.970
Systeembeheer	15.695	33.130	12.321
Telefoonkosten	11.107	8.810	9.162
Fotokopieën	12.183	21.600	19.547
Abonnementen	1.002	0	1.035
Bank	63	600	-40
Overige	189	2.500	45
Totaal overige kosten	111.631	162.215	112.143

De kosten voor systeembeheer en fotokopieën waren in het budget te ruim begroot.

Toelichting op de lastenverdeling (in euro's)

Specificatie en verdeling van uitvoeringskosten naar doelstellingen

Doelstellingen	1.	2.	3.	4.	5.
Personeelskosten	405.994	87.596	448.821	63.616	100.603
Directe kosten	422.369	39.901	297.832	24.696	103.271
Communicatiekosten	5.734	1.237	6.339	899	1.421
Huisvestingskosten	58.237	12.565	64.380	9.125	14.431
Overige kosten	31.535	6.804	34.861	4.941	7.814
	923.869	148.102	852.233	103.277	227.540

Doelstellingen: 1. Onderwijs, 2. Gezondheidszorg, 3. Bestaanszekerheid, 4. Participatie en bestuur, 5. MVO-partnerschappen en 6. Voorlichting.

Toerekeningsmethodiek

VSO Nederland gebruikte voor de toerekening van de kosten naar bestemming de 'Aanbeveling voor toepassing van Richtlijn 650 voor kosten beheer en administratie', die is opgesteld door de Vereniging Fondsenwervende Instellingen (VFI). Dit betekent dat de kosten voor bepaalde delen van de organisatie voor 100 procent zijn

toegerekend aan beheer en administratie. Het gaat om de volgende organisatiedelen: bestuur, directie, algemeen secretariaat en financiën, planning en control.

Als deze delen van de organisatie directe inspanningen leveren voor de doelstellingen en/of de werving van baten, dan komen de bijbehorende kosten onder die posten te vallen. Kosten die vallen onder ICT, huisvesting, facilitair

en personeelszaken, zijn naar rato toegerekend op basis van de begrote medewerkers. Personeelskosten, juridische kosten en communicatie zijn zo veel mogelijk toegekend aan de doelstelling waar deze kosten voor gemaakt zijn of, als dat niet mogelijk was, naar rato van de begrote medewerkers.

Overige gegevens

Controleverklaring

De controleverklaring is in dit jaarverslag opgenomen op pagina 42.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die opgenomen moeten worden in het jaarverslag.

Bestemming van het resultaat

Het batig saldo van € 108.460 over het boekjaar 2014-2015 is toegevoegd aan de continuïteitsreserves.

6.	Werving baten	Beheer en administratie	Boekjaar 2014-2015	Budget 2014-2015	Boekjaar 2013-2014
86.231	71.859	171.803	1.436.522	1.446.672	1.455.232
658.329	591.677	127.118	2.265.192	2.886.074	2.098.418
1.218	1.015	2.436	20.298	34.500	24.241
12.369	10.308	24.738	206.153	228.418	188.462
6.698	5.582	13.396	111.631	162.215	112.143
764.845	680.440	340.150	4.039.796	4.757.879	3.878.496



CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: het bestuur van Stichting VSO Nederland te Utrecht.

Wij hebben de in dit rapport opgenomen jaarrekening voor het jaar eindigend op 31 maart 2015 van Stichting VSO Nederland te Utrecht gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de balans per 31 maart 2015 en de staat van baten en lasten voor het jaar eindigend op 31 maart 2015 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van de stichting is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, beide in overeenstemming met de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, in het bijzonder Richtlijn 650 "Fondsenwervende instellingen". Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant

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

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

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

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

Oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Stichting VSO Nederland per 31 maart 2015 en van het resultaat over 2014/2015 in overeenstemming met de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, in het bijzonder Richtlijn 650 "Fondsenwervende instellingen".

Amsterdam, 23 september 2015

Dubois & Co. Registeraccountants

Origineel getekend door:
G. Visser RA

Oranje Nassaulaan 1
1075 AH Amsterdam
Postbus 53028
1007 RA Amsterdam

Telefoon 020 571 23 45
E-mail info@dubois.nl
www.dubois.nl
KvK nummer 34374865

Dank!

Aan iedereen die ons werk mogelijk maakt. Van onze donateurs tot de vakdeskundigen die naar Afrika en Azië zijn gegaan om hun kennis te delen. Van de experts die ons ook na hun terugkomst zijn blijven steunen, tot de selecteurs

en vrijwilligers op ons kantoor. Van ons kleine team vaste medewerkers tot ons onbezoldigde bestuur. Van onze lokale partnerorganisaties tot onze medeleden in de VSO-federatie. Van onze business partners tot de Nederlandse ngo's met wie

we samenwerken. En van de stichtingen tot de fondsen die ons steunen. Zij 'wonen' allemaal in ons Open Huis en vormen samen de bron van onze groeiende impact.

Onze speciale dank gaat uit naar:

Accenture
African Studies Centre (ASC)
Amtrada
ASN Foundation
DG ECHO
Elsevier Foundation
IBM
IDD Concept Communicatie Creatie

IND
Kenyan Diaspora Community in the Netherlands (KDCN)
Ministerie van Buitenlandse Zaken
Mondēlez
Movares
ROC Koning Willem I College
ROC Midden Nederland

Randstad
Royal Haskoning DHV
SAS
Stichting Liberty
Syngenta
Turing Foundation
Vrienden van VSO



Colofon

Fotografie: Martijn Roos (cover, pagina 5, 7, 10, achterzijde), Thomas Roos (pagina 12), Allison Joyce (pagina 17) en Gitika Saxena (pagina 43)

Tekst: Jens Middel, Schrijf-Schrijf, creatieve concepten en tekstproducten, www.schrijf-schrijf.nl

Coördinatie: Baukje Kleinbekman, bferonia marketing & social enterprising, www.bferonia.nl

Opmaak: IDD Concept Communicatie Creatie



**Kennis ontwikkelt.
Kennis helpt!**