

Meerjarenbeleidsplan

2016 – 2020

Kracht van verbinding

Red  een
KiND



“

Red een Kind geeft toekomst aan kinderen in armoede en verbindt hen met mensen wereldwijd.

”

Inhoudsopgave	4
Een brief uit India	5
1 Typisch Red een Kind	6
Over onze identiteit en werkwijze	
2 Onze omgeving	14
Over relevante ontwikkelingen om ons heen	
3 Wat willen we bereiken?	20
Over onze doelstellingen, strategieën, landen en partners	
4 Wat is daar voor nodig?	26
Over onze rollen, mensen en middelen	
Tenslotte	34
Woordenlijst	35

EEN EIGEN INKOMEN!

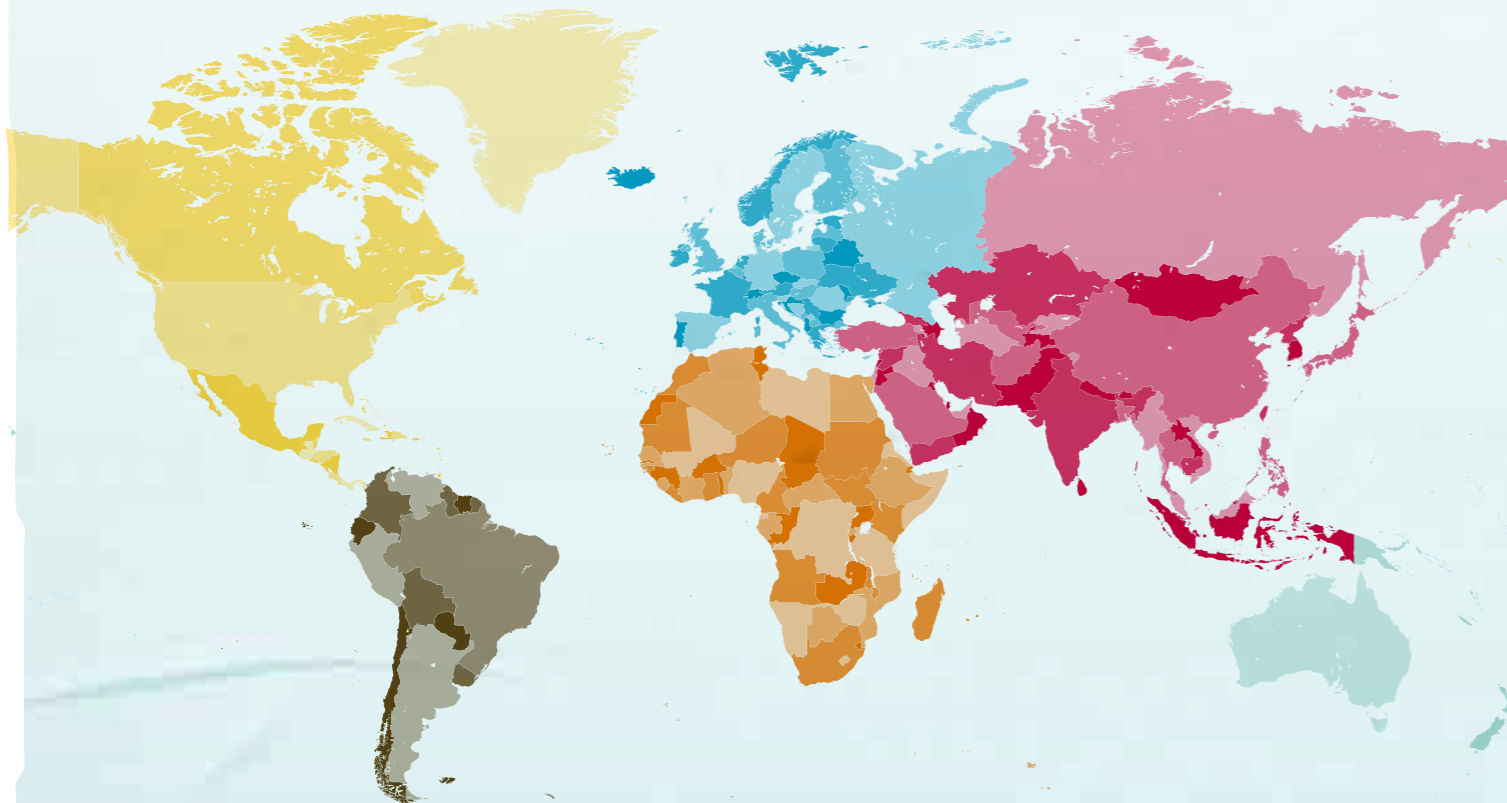
Mama Nantebura is lid van een zelfhulpgroep in Congo en legt uit hoe het spaar- en leensysteem in de groep werkt.

“Armoede is heel erg zwaar. Het belangrijkste doel van de zelfhulpgroepen is het bestrijden van armoede. De eerste keer dat ik van de zelfhulpgroepen hoorde, was via een radiuitzending. Ze riepen ons op om mee te doen. Wat me aansprak was dat we armoede konden bestrijden met wat we zelf al hebben en kunnen. Daar was ik heel nieuwsgierig naar.

Twee dagen na die uitzending ontmoette ik de mensen van de organisatie van de groepen. Zij legden me uit

hoe het werkte en stelden mij voor aan de voorzitter van een van de groepen. Ik mocht meedoen! Regelmatig waren er ontmoetingen en kregen we trainingen over het opzetten van een handeltje, over het omgaan met geld en over leiderschap en zelfvertrouwen. Voor elke bijeenkomst moesten we geld inleggen. Een klein bedrag voor ondernemingen, een klein bedrag voor het onderwijs van de kinderen, en een bedragje voor noodgevallen binnen de groep.

Uit die gezamenlijke spaarpot die zo ontstond wordt door loting een van de deelnemers aangewezen voor een lening en al heel snel viel het lot op mij! Ik ontving maar liefst 60 dollar uit de pot. Daarvan kocht ik bonen en rijst en begon daarmee te handelen. Ik verdien daarmee 30 dollar per maand. Twaalf dollar gebruik ik om mijn kinderen naar school te laten gaan. De rest is voor het huishouden. Na verloop van tijd hebben alle vrouwen zo een starterslening ontvangen”.



Typisch Red een Kind

Over onze identiteit en werkwijze

Een brief uit India

Red een Kind is begonnen met een brief. Een brief uit India waardoor het echtpaar Hans en Anky Rookmaaker kennismakte met kinderen die onder erbarmelijke omstandigheden leefden. De brief zette hen in beweging. Zij hoorden er de stem van Jezus in: “Alles wat jullie gedaan hebben voor een van de onaanzienlijksten van mijn broeders of zusters, dat hebben jullie voor mij gedaan.”*

Anky Rookmaaker legde contact met mensen in India die deze stem herkenden en wilden helpen. En met mensen in Nederland die daarvoor de nodige middelen wilden opbrengen. Zij koos daarbij voor het sponsormodel: mensen, gezinnen, scholen en kerken werden gekoppeld aan kinderen in India, die dankzij hun steun een opleiding konden volgen. De kinderen lieten regelmatig van zich lezen en sponsors konden daarop reageren. Zo leerden ze elkaar een beetje kennen. Anky wist inmiddels wat die kennismaking met je kon doen.



In dit hoofdstuk zetten we uiteen wie we als Red een Kind zijn, waar we voor staan en wat onze werkwijze kenmerkt. Daarbij vertellen we ook kort waar we vandaan komen. Een sterke basis en doorgaande vernieuwing bieden uitgangspunten voor onze plannen tot 2020.

Niet voor niets halen we hierboven het ontstaan van Red een Kind aan. Want in dit verhaal komt veel naar voren wat tot op de dag van vandaag kenmerkend is voor wie wij zijn:

- Wij doen ons werk omdat we gehoor willen geven aan Jezus' oproep om om te zien naar onze naaste: **Red een Kind is een christelijke organisatie.**
- Wij doen ons werk samen met en

namens mensen in Nederland en daarbuiten die dit verlangen met ons delen: **Red een Kind is een achterban organisatie.**

- We zijn een stichting, een organisatie, maar vóór alles zijn wij mensen met een missie: **Red een Kind is een organisatie met een menselijk gezicht.**
- Ons werk kent vele aspecten, maar we doen het vooral om kinderen en jongeren een mooie, zo zelfstandig mogelijke toekomst te bieden: **Ons hart ligt bij jonge mensen.**
- We dagen kinderen en volwassenen, scholen en kerken, etc. uit om samen met ons hun gaven hiervoor in te zetten: **Red een Kind gelooft in samenwerken.**
- Het verbinden van mensen geeft hen perspectief en zet hen in beweging: **Wij geloven in verbinding.**

“MENSEN HELP JE VOORUIT DOOR ZE MET DE JUISTE ANDERE MENSEN IN CONTACT TE BRENGEN.”

OVER VERBINDEN GESPROKEN...

Mensen met elkaar verbinden, samenwerken. Het begon met een brief. Mevrouw Rookmaaker legde contact met mensen en organisaties in India. En met mensen, scholen en kerken in Nederland... In de loop van de tijd hebben we als Red een Kind steeds duidelijker gezien dat het verbinden van mensen in alle aspecten van ons werk essentieel is. Armoede heeft nooit alleen economische, maar met name ook sociale en/of politieke oorzaken. En meer in het algemeen geldt: mensen help je vooruit door ze met de juiste andere mensen te verbinden. Dat geldt niet alleen voor individuele kinderen, mannen en vrouwen, maar ook voor groepen mensen, organisaties, enzovoort. Wie met anderen verbonden is, heeft meer mogelijkheden om te groeien.

ONS PASPOORT

Red een Kind is opgericht om kwetsbare kinderen betere kansen te geven. En tot op de dag van vandaag is dat ons bestaansrecht. In de afgelopen jaren hebben we, samen met onze achterban, nagedacht wat dit betekent in onze tijd. En het resultaat was een nieuw paspoort: ons identiteitsdocument voor de komende jaren. De kracht van verbinding is daarin op de voorgrond gekomen. Zo verwoordden we onze missie nu op deze manier:

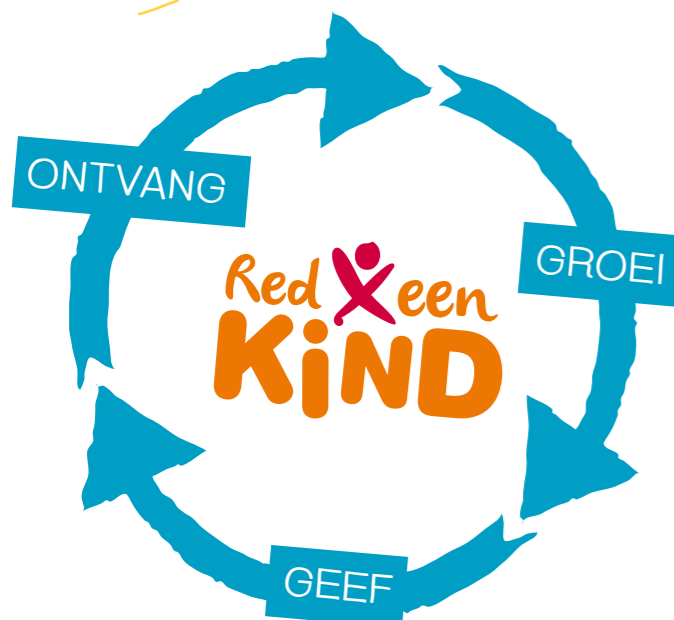
Onze missie

Red een Kind geeft toekomst aan kinderen in armoede en verbindt hen met mensen wereldwijd.

Red een Kind daagt je uit te groeien als mens, als kind tussen kinderen van dezelfde Vader. Door kennis te maken met kinderen, jongeren en gezinnen in een ander deel van de wereld, leren we samen te ontvangen, groeien en geven. En dat zet mensen in beweging, daar en hier.

Leef je leven als een geschenk: ontvang, groei, geef.

Die laatste woorden – ontvang, groei, geef – hebben we omarmd als ons motto. In onze uitingen zeggen we het vaak nóg kernachtiger: **groeï mee!**



In ons paspoort hebben we ook de waarden beschreven, van waaruit wij ons werk doen. Daarmee hopen we de verbindingen die we leggen, letterlijk en figuurlijk 'waardevoller' te maken. Het zijn allereerst de vijf vertrouwde kernwaarden die we al vele jaren aan de Bijbel ontleen: liefde, barmhartigheid, gerechtigheid, verzoening en rentmeesterschap. Daarnaast noemen we drie 'merkwaarden', die onze werkwijze kenmerken: samen, doordacht en aanstekelijk.

KINDEREN EN HUN OMGEVING

Toen Red een Kind werd opgericht, werden kostscholen en weeshuizen gezien als een adequate manier om kinderen een goede opleiding te bieden. Dat had ook te maken met het feit dat in veel gebieden basisvoorzieningen zoals scholen gewoonweg ontbraken. Maar in de eerste decennia van ons bestaan leerden we belangrijke nadelen van deze vorm van hulpverlening kennen. Kinderen raakten vervreemd van hun familie, ze kregen psychosociale problemen, de oorzaken van armoede werden in stand gehouden, de kosten waren hoog, enz. Daarom hebben we besloten alle hulp die niet duurzaam is (zowel binnen als

EEN WAARDEVOLLE WERKWIJZE

- **Aanstekelijk, want zo geven we door**
We willen enthousiast zijn. Wat we door Gods liefde gedreven doen, werkt aanstekelijk.
- **Doordacht, want dat geeft meer waarde**
Doordachte inspanningen om de kracht van de gemeenschap goed te benutten en 'slim' samen te werken met andere spelers.
- **Samen, want we kunnen het niet alleen**
We verbinden mensen die elkaar ondersteunen. Het leggen van verbindingen op alle niveaus van ons werk is van grote waarde. Dat breiden we steeds meer uit.

buiten instellingen), af te bouwen en kinderen te helpen op de plek waar ze wonen, binnen het eigen gezins- en familieverband. Een kind hoort thuis in een gezin, in een gemeenschap en allerlei andere sociale verbanden, zoals school. Al die verschillende verbanden

laten hem of haar groeien... als het goed is. Als het bijvoorbeeld lukt om een vader aan een beter inkomen te helpen, is dat voor zijn kind ook goed nieuws. En zo is het voor evenwichtige groei van een kind nodig dat heel zijn of haar omgeving zich goed kan ontwikkelen.

HET ORGANISEREN VAN GEMEENSCHAPPEN ROND KINDEREN IS HÉT KERNMERK VAN ONZE AANPAK GEWORDEN.

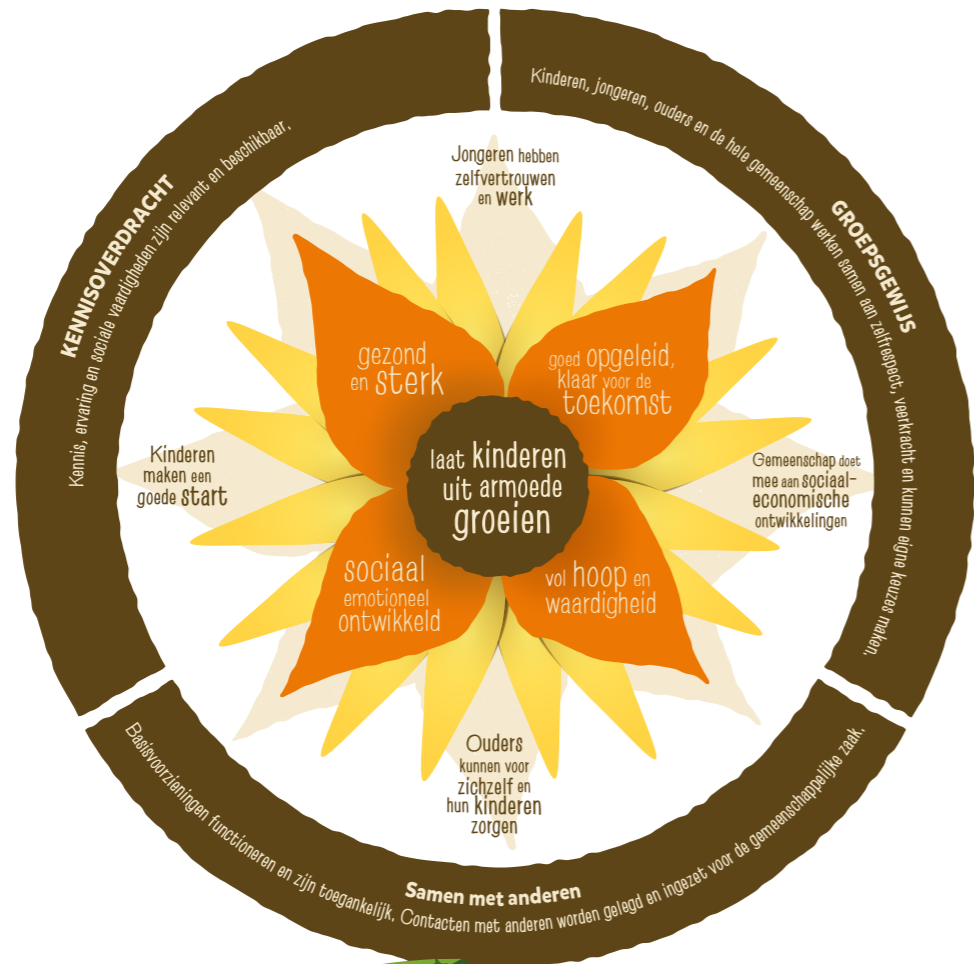
ELK KIND, HEEL HET KIND

In dit kader is onze visie op kinderen en hun ontwikkeling van belang. Dat begint met de overtuiging dat ieder kind telt. Elk kind mag er zijn, omdat het een uniek geschenk van God is. En om kinderen en jongeren volledig tot hun recht te laten komen, moeten we oog hebben voor hun spirituele, emotionele, sociale en fysieke behoeften. Op die manier willen wij hen helpen op te groeien in waardigheid, met hoop voor de toekomst. We hebben dit weergegeven in ons 'Volop in groei-model'.



ONZE THEORY OF CHANGE

Red een Kind heeft inmiddels vele jaren ervaring in ontwikkelings samenwerking. Daarin hebben we een steeds duidelijker beeld gekregen van de uitgangspunten en principes waarmee je een samenleving het beste kunt stimuleren in haar groei. Ook hebben we geanalyseerd langs welke weg deze groei bereikt wordt en welke randvoorwaarden daarvoor nodig zijn. Dit alles noemen we onze ‘Theory of Change’. Zij helpt ons steeds in kaart te brengen hoe onze visie op kinderen en hun ontwikkeling wordt verbonden met onze doelstellingen, strategieën en activiteiten die een samenleving duurzaam kunnen veranderen, zodat kinderen en jongeren betere vooruitzichten krijgen.



- Basisonderwijs
- Sociale vaardigheden
- Ondernemersvaardigheden
- Agrarische vakopleiding
- Mentaliteitsverandering
- Technische vakopleiding
- Burgereducatie
- Ouderschapsvaardigheden
- Voedingswaarde & Voedselzekerheid
- Gemeenschapsstructuren
- Jonge kind ontwikkeling & kleuteronderwijs
- Sociale & Economische ontwikkeling
- Versterking positie vrouwen & meisjes
- Seksuele gezondheid en rechten
- Versterking veerkracht & Voorbereid op rampen

KENMERKEN VAN DUURZAME VERANDERING

De belangrijkste kenmerken van onze Theory of Change – en daarmee van onze aanpak – zijn:

Eigenaarschap

Duurzame verandering van een samenleving is alleen mogelijk als de leden van die samenleving de verandering dragen. De mensen waar het om gaat, zijn zelf de ‘eigenaar’ van hun ontwikkeling.

Mentaliteitsverandering

Vaak moeten de mensen dan op een andere manier gaan kijken naar de eigen mogelijkheden en de mogelijkheden in hun omgeving. Daarom werken we ook samen met hen aan de juiste mentaliteit en vaardigheden die voor goede ontwikkeling nodig zijn.

Sociaal én economisch

Een uniek kenmerk van onze aanpak is ook dat we gelijktijdig werken aan sociale én economische ontwikkeling. Door beide sporen goed op elkaar af te stemmen, versterken zij elkaar, waardoor de ontwikkeling sneller gaat en de resultaten duurzamer zijn.

Iedereen doet mee

Verder zijn we ervan overtuigd dat alleen een samenleving die werkelijk *samen leeft*, tot bloei kan komen. Daarom hebben we bijzondere aandacht voor mensen die de aansluiting met hun omgeving – en haar ontwikkeling – (dreigen te) missen. Waar iedereen meegroeit, groeien alle mensen het meest.

“ Waar iedereen meegroeit, groeien alle mensen het meest. ”

DAKLOZE MOEDER HEEFT NU EIGEN HUIS EN HANDELTJE

In het plattelandsgebied van Rulindo woont Jacqueline Munkanzigiye, een alleenstaande moeder van vier kleine kinderen. In dit gebied is een mooie samenwerking tussen de Rwandese overheid en de zelfhulpgroepen die onze partner Bamporeze heeft helpen oprichten. De regering heeft grond en hout beschikbaar gesteld voor dakloze families, zoals dat van het gezin van Jacqueline. Het lijkt erop dat ze daar nog niet zoveel mee kan: ze heeft geen geld om een huis te laten bouwen en de overige materialen te betalen. Gelukkig werd zij lid van een zelfhulpgroep, die gezamenlijk voor acht families huizen konden bouwen.

met geld kan omgaan: ik slaap nu in mijn eigen huis, en betaal netjes mijn spaardeel. Elke keer weer. Daar kreeg ik vertrouwen voor terug. En toen ik van het gezamenlijke spaardeel een lening vroeg, kreeg ik die ook. Daarmee ben ik een handeltje begonnen in groenten, en dat loopt heel goed. Ik ben zo dankbaar voor de regering, voor de organisatie Bamporeze en voor de collega’s van mijn zelfhulpgroep!”



Een zelfhulpgroep in Rwanda

Jacqueline is er ontzettend blij mee. Opgetogen vertelt ze: ‘Ik moest uit mijn vorige huis omdat ik de huur niet kon betalen. Elke maand was het een enorme zorg en stress voor mij als de betaaldatum weer dichterbij kwam. Toen ik lid kon worden van een zelfhulpgroep hadden de andere leden van de groep er in het begin nog niet zoveel vertrouwen in. Dat merkte ik en dat vond ik heel moeilijk. Maar ik heb ze laten zien dat ik goed

ONZE ACHTERBAN

Onze werkwijze is dus in de loop der tijd grondig veranderd. Maar zoals gezegd, zijn er ook essentiële aspecten gebleven. Zo was en is Red een Kind steeds een echte achterbanorganisatie. Deze achterban herkent zich in onze missie, onze inspiratie en kenmerkende werkwijze. Dat verenigt mensen met verschillende sociale en economische achtergronden, maatschappelijke interesses en politieke opvattingen. Zij wonen in Nederland én daarbuiten. Zij steunen ons als individu of gezin, maar ook als ondernemer, kerkelijke gemeente, school, vereniging, enz. Allemaal hebben zij zo hun wensen ten aanzien van de aard en duur van de ondersteuning, hun eigen betrokkenheid, onze informatievoorziening, enz. Dat vereist maatwerk in onze relaties met hen. Maar het schept ook kansen.

WERKEN MET LOKALE ORGANISATIES

Wat eveneens altijd tot ons DNA behoort heeft, is dat we voor de uitvoering van onze programma's op zoek gaan naar organisaties die hun wortels hebben in (de omgeving van) het werkgebied zelf. Lokale organisaties zijn de sleutel tot goede relaties met de bevolking en hebben ook de kennis in huis om plaatselijke problemen aan te pakken. Daarbij is voor ons steeds belangrijker geworden dat zij intensief met de bevolking samenwerken. Het ontwikkelingswerk wordt dan ingebed

in de plaatselijke samenleving en de bevolking zelf eigenaar van het proces.

We werken samen met verschillende soorten organisaties. De eisen die we aan hen stellen verschillen ook. Voor de uitvoering van specifieke (vaak technische) onderdelen van een programma zoeken we partijen die vooral de juiste expertise in huis hebben. Uiteraard moeten zij de waarden van de gemeenschap, van Red een Kind en onze partners daarbij respecteren. Als een organisatie een belangrijke rol speelt bij onze integrale benadering van een gemeenschap, is het cruciaal dat zij – net als wij – vanuit christelijke waarden werkt. Tegelijkertijd moet zij goed kunnen samenwerken met andere partijen van uiteenlopende signatuur. Dit vermogen is een kerncompetentie die steeds belangrijker wordt.

De traditionele rolverdeling tussen noordelijke en zuidelijke organisaties – waarbij de eerste voor geld en expertise zorgen en de laatste voor de uitvoering – is aan het veranderen. In sommige werkgebieden zijn bijvoorbeeld plaatselijke fondsen beschikbaar en/of is er al veel kennis aanwezig. In andere gebieden kan het aan uitvoeringscapaciteit ontbreken. Daardoor ontstaan allerlei 'hybride' vormen van samenwerking. Een goede rolverdeling vraagt dan om maatwerk. Dat is een belangrijk ontwikkelpunt voor ons.

REGIONALE NETWERKEN

Vanaf 2008 hebben we met onze partners in het Zuiden netwerken opgezet, waarin organisaties uit een bepaalde regio en wij breder samenwerken. Deze netwerken waren eerst vooral gericht op samen leren. Later kwamen er gezamenlijke programma's, waarbij eveneens andere partijen, zoals kenniscentra en bedrijven, betrokken werden. Sinds enige tijd doen regionale allianties ook aan gezamenlijke fondsenwerving. In dit proces werden de netwerken opener en ondernemender en de afzonderlijke leden sterker en zelfbewuster. Er is nu meer balans tussen financierende en uitvoerende organisaties en de relatie tussen noordelijke en zuidelijke organisaties is gelijkwaardiger.

ONZE ROL ALS VERBINDENDE PARTIJ

De komende jaren zullen de allianties zich meer ontwikkelen tot open platforms, waarbij verschillende partijen zich kunnen aansluiten. Red een Kind krijgt daarbij een nieuwe rol, vooral als verbinder en katalysator rond één of meer gekozen speerpunten. Om onze doelstellingen beter te kunnen bereiken is het namelijk van belang dat de allianties, afzonderlijke partners en wijzelf verbindingen leggen met alles en iedereen die kan helpen: mensen, (collega)organisaties, overheden, kennisinstellingen, scholen, kerken en bedrijven, dichtbij en wereldwijd.

Red een Kind is al lang niet meer een 'doorgeefluik' tussen gevers in het Noorden en ontvangers in het Zuiden. Mensen en organisaties, in Noord én Zuid, nemen ons om allerlei redenen in de arm. Daarbij hebben we steeds weer een andere rol, die gebaseerd moet zijn op onze toegevoegde waarde voor (de ontwikkeling van) kinderen en jongeren in een bepaald gebied. Dat vraagt om een continue kritische benadering.

ONZE PLEK IN HET NETWERK



Met alle verbindingen die we leggen, willen we een beweging stimuleren met en tussen mensen in het Zuiden en het Noorden. Verbindingen beïnvloeden, verrijken en veranderen het leven van alle betrokkenen.

AANDACHTSPUNTEN UIT DE AFGELOPEN BELEIDSPERIODE

Red een Kind is een lerende organisatie, die zich continu wil vernieuwen. Daarom hechten we veel waarde aan periodieke evaluaties van onze programma's en

activiteiten. De geleerde lessen nemen we mee naar de toekomst. De zeven belangrijkste aandachtspunten uit de voorbije beleidsperiode zijn:

- Creëer meer ruimte en mogelijkheden voor betrokkenheid van de achterban.
- Bedenk innovatieve manieren van communiceren en verbinden.
- Maak je kind- en jongerenprogramma's effectiever door de sociale en economische programma's goed met elkaar te verbinden. Houd bij geïntegreerde programma's je thema's scherp.
- Maak onderscheid tussen versterking van veerkracht en economische

ontwikkeling.

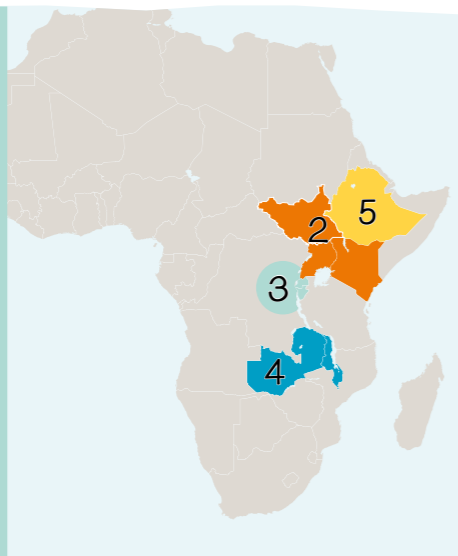
- Koppel plaatselijke en regionale pleitbezorging en beleidsbeïnvloeding aan een nationale en internationale invulling.
- Zoek de samenwerking met alle betrokken partijen in een gebied.

Deze punten zullen we in de nieuwe beleidsperiode vertalen en toepassen. In hoofdstuk drie en vier gaan we daar dieper op in. Maar eerst volgt in hoofdstuk twee een beschrijving van de ontwikkelingen die we in onze omgeving zien.

VIJF REGIO'S

Op dit moment zijn er regionale allianties in vijf regio's – vier in Afrika, één in India – die elk een gezamenlijke context en problematiek kennen.

1. India
2. Kenia, Zuid-Soedan, Oeganda
3. Rwanda, Burundi, Congo
4. Zambia, Malawi
5. Ethiopië



Onze omgeving

Over relevante ontwikkelingen om ons heen

Ook in de wereld om ons heen wordt het leggen van verbindingen steeds belangrijker. We leven in een 'netwerksamenleving'. Tegelijkertijd neemt de kloof tussen arm en rijk toe en worden de meest kwetsbare mensen nóg kwetsbaarder. Juist voor hen wil Red een Kind de waarde van verbinding inzetten.

ONTWIKKELINGEN WERELDWIJD

De scheidslijn tussen armoede en rijkdom lag lange tijd ergens tussen 'het Westen' en de rest van de wereld. Die lijn is vervaagd en minder relevant geworden. Vaak werd het Bruto Nationaal Product (BNP) als norm gebruikt, maar die houdt onvoldoende rekening met de sociale, economische en politieke oorzaken van de kwetsbare positie van grote groepen mensen. Ook als een land hoog scoort op de Human Development Index (HDI), is dat geen garantie dat alle (groepen) inwoners voldoende (kunnen) meekomen.

De wereld worstelt met een aantal langdurige systeemcrises. Zo zijn de naweeën van de financiële crisis nog altijd niet voorbij. En volgens sommigen is de grondoorzaak ervan niet weggenomen, namelijk een fundamentele onevenwichtigheid in het mondiaal financieel-economisch systeem. De wereldwijde run op grondstoffen verandert de internationale verhoudingen. De klimaatverandering heeft volgens experts vooral in Afrika en delen van Azië grote ecologische en maatschappelijke gevolgen. Daarnaast wijst de demografische groei in Afrika op een andere crisis die aanzwelt. Hoe geef je een bevolking die in korte tijd zal verdrievoudigen, voldoende perspectief? Massamigratie en vluchtelingenstromen leiden tot nieuwe verstoringen van het evenwicht.

ONTWIKKELINGEN IN ONTWIKKELINGS-SAMENWERKING

Ook op het gebied van ontwikkelings-

KINDEREN EN JONGEREN IN AFRIKA

De enorme bevolkingsgroei in Afrika is een belangrijk issue. Zelfs met de verwachte daling van het gemiddelde kindertal per gezin, zal het aantal inwoners deze eeuw nog verdrievoudigen. De beschikbaarheid van water, voedsel, land, werk en basisvoorzieningen zullen steeds problematischer worden. Groeiende ongelijkheid zal leiden tot marginalisatie van grote (ook nieuwe) groepen, met nieuwe (en hernieuwde) spanningen tot gevolg.

Hoewel er grote stappen zijn gemaakt in het onderwijs, is het gebrek aan kwaliteit een groot probleem. In rurale gebieden wordt dit nóg ster-

ker gevoeld. Kinderen uit maatschappelijk zwakkere milieus gaan steeds meer achterlopen op kinderen van de groeiende middenklasse. In combinatie met een slecht arbeidsperspectief leidt dit tot ongeplande migratie naar de steden, waar ze kansloos zijn in concurrentie met beter opgeleide leeftijdsgenoten. De onvermijdelijke gevolgen zijn uitzichtloosheid, apathie, frustratie en/of agressie. Om dit tij te keren zijn stabiliteit, goed leiderschap en (onrealistisch) hoge groeicijfers nodig. Er zullen landen zijn waar het verhoudingsgewijs beter gaat, maar we moeten rekening houden met grootschalige problemen in veel landen.

samenwerking doen zich verschuivingen voor. De rol van de private sector is sterk toegenomen. Overheden nemen een veel dwingender positie in. Technologische ontwikkelingen bieden de mogelijkheid om bepaalde ontwikkelingsfasen over te slaan, maar tot welke neveneffecten zal dat leiden? De Millennium Development Goals hebben tot goede resultaten geleid, maar er zijn ook gaten gevallen. Gelukkig is er bij de nieuwe Sustainable Development Goals (ook wel Global Goals genoemd) meer aandacht gekomen voor een integrale en coherente benadering van ontwikkeling. Een goede graadmeter of daarbij echt resultaat wordt geboekt is in hoeverre het perspectief voor kinderen en jongeren verbetert.

EEN ANDERE ROL VOOR NGO'S

Bovenstaande ontwikkelingen hebben direct gevolgen voor het functioneren van (internationale) ngo's. Een rol op landelijk niveau is alleen voor de grootste (meestal internationale) organisaties weggelegd. Hoewel deze soms goede lokale ngo's inschakelen, blijkt het toch moeilijk om bepaalde kwetsbare groepen mensen mee te nemen in de ontwikkeling. Bij humanitaire rampen

is het eveneens van belang dat een ngo groot genoeg is. Maar ook daar vallen gaten, als de eerste nood gelenigd is en de hulpverleners verder trekken.

Middelgrote en kleinere ngo's moeten zich daarom op deze gaten richten. Zij kunnen achtergebleven groepen alsnog bij landelijke ontwikkelingen laten aansluiten door middel van beleidsbeïnvloeding en kleine en vernieuwende interventies, zoals een 'social business' aanpak. Dat vraagt om innovatievermogen, maatwerk en... voldoende ruimte. Dat is een uitdaging, want in veel landen wordt die ruimte juist beperkt. Het is dan van belang dat wij en onze partners ons bestaansrecht kunnen aantonen. Dat bereiken we onder meer door een goede verbinding met onze achterban en relevante doelgroepen. Maar zelfs dan zullen we ermee geconfronteerd worden dat het werken aan beleidsbeïnvloeding lang niet overal populair is. Ook onze focus op mentaliteitsverandering en transformatie van gemeenschappen kan als bedreigend worden ervaren.

DE POLITIEKE CONTEXT

Aan de basis van een succesvolle ontwikkelingsagenda staat een overheid

die zich wil en kan inzetten voor een gelegitimeerd, transparant en consequent beleid. Als die basis er is, werpt beleidsbeïnvloeding vruchten af. Maar veel spelers, waaronder overheden, hebben meer oog voor de eigen economische kansen (grondstoffen, markten) dan voor de noodzaak van evenwichtige ontwikkeling. Het beleid kent vaak onvoldoende balans, wat men dan later wil corrigeren met ineffectieve symptoombestrijding. Onevenwichtigheden vergroten de kans op onrust.

Donorlanden zijn gevoelig voor slingerbewegingen in het beleid, gebaseerd op kiezerssentiment. De private sector speelt een belangrijke rol bij economische ontwikkeling, maar het is de vraag of er voor evenwichtige – economische én sociale – ontwikkeling niet te veel van het bedrijfsleven wordt verwacht.

ONTWIKKELINGEN IN DE WERELD VAN FONDSEN

Steeds vaker worden (internationale) fondsen voor ontwikkelingswerk in het Zuiden beschikbaar gesteld. Tegelijkertijd worden de eisen van donoren steeds hoger. Lokale ngo's lopen

daardoor het risico te worden weggeconcentreerd door grote internationale organisaties. Institutionele donoren, zoals vermogensfondsen en grote private donoren, richten zich steeds meer op *impact investment* in plaats van het toekennen van subsidies. Dat vereist een business model dat op gespannen voet staat met de klassieke werkwijze van ngo's. Sommige ngo's ontwikkelen zich daarom tot sociale onderneming, andere vormen zich om tot (commercieel) consultant.

ONTWIKKELINGEN IN ONZE ACHTERBAN

Onze achterban is heel divers. Een deel kenmerkt zich door grote trouw aan Red een Kind, maar vergrijst. Het jongere deel is ook betrokken, maar meer als 'wereldburgers' die soms intensief met ons optrekken maar hun aandacht dan weer ergens anders op richten. De uitdaging is hen blijvend bij ons werk te betrekken.

Nog altijd zijn de meeste mensen in onze achterban – jong en oud – verbonden aan een kerk. Maar ook zij worden in hun keuzes beïnvloed door de maatschappelijke trends van secularisering en individualisering. De vroegere

vanzelfsprekendheden voorbij. Tegelijkertijd ontstaan er kansen. Zo zoeken veel kerkelijke gemeenten naar nieuwe manieren om zich tot de samenleving te verhouden.

Wat de wensen van onze achterban betreft, zien we een ontwikkeling van 'tell me' naar 'involve me', maar niet bij iedereen in dezelfde mate. Moderne technologie biedt ons in elk geval mogelijkheden om innovatieve vormen van verbinding tussen Noord en Zuid te ontwikkelen. Persoonlijke uitwisseling door middel van reizen neemt toe. Dit alles werpt nieuwe praktische, sociale en ethische vragen op.

HET BELANG VAN SAMENWERKEN



Eén van de belangrijkste veranderingen is het groeiende belang van samenwerken in netwerken.

SAMENWERKEN IS EEN KANS

Mensen en organisaties zoeken elkaar in allerlei verbanden op, afhankelijk van het doel dat ze willen bereiken. Zulke verbanden kunnen georganiseerd zijn, maar ook spontaan ontstaan. Daarin schuilt een grote creatieve kracht. Waar mensen in een sfeer van vertrouwen en gelijkwaardigheid van gedachten wisselen, ontstaat vaak een boei-

end proces dat het enthousiasme en de daadkracht van de leden versterkt. Zo komen zij samen tot oplossingen voor bepaalde vraagstukken ('co-creatie').

Onze achterban is een voorbeeld van zo'n netwerk. Dat is het soort samenwerken waar Red een Kind in gelooft: binnen de eigen organisatie, met mensen en organisaties om ons heen, in internationale coalities en in de gebieden waar kinderen, gezinnen en hele

dorpen werken aan de opbouw van hun gemeenschap. Kiezen voor structureel samenwerken betekent commitment en inspanning. Alleen ga je misschien sneller, maar samen komt je verder.

“ Alleen ga je misschien sneller, maar samen kom je verder. ”

SAMENWERKEN IS EEN MUST

Samenwerken is ook iets wat onze omgeving van ons verwacht. Overheden, instanties, onze achterban en donoren stellen – terecht – hoge eisen aan de effectiviteit en efficiency van ons werk. Dat heeft te maken met een groeiend inzicht in de gevolgen van wat wij als mensen – ieder voor zich en met elkaar – doen. Extreme armoede, gebrek aan perspectief voor kinderen en jongeren, sociale en politieke spanningen en kwetsbaarheid, klimaatverandering, het roept allemaal op tot bewustere keuzes. Mensen, ondernemingen, organisaties en overheden moeten buiten de eigen kaders kijken en meer samenwerken. Wie erin slaagt slimme verbindingen te leggen met allerlei partijen die in een bepaalde omgeving of rond een bepaald thema actief zijn, vergroot daarmee de eigen mogelijkheden nog sterker: de kracht van de zogenoemde 'multistakeholder-benadering'.

PARTNERS IN ONTWIKKELING: DRIE DOMEINEN

Om grote problemen in een samenleving op te lossen is een goed samenspel nodig tussen verschillende

stakeholders uit drie domeinen: het maatschappelijk middenveld, de overheid en het bedrijfsleven. Een randvoorwaarde is respect voor elkaars taken en verantwoordelijkheden. Een vruchtbare dialoog zal dan, ondanks de onvermijdelijke spanningen, leiden tot betere, meer evenwichtige en daarmee duurzamere ontwikkeling.

MAATSCHAPPELIJK MIDDENVELD

Zowel in het Noorden als het Zuiden zijn er vele (groepen) mensen die een bepaald maatschappelijk doel nastreven. Als die zich weten te organiseren in grotere samenwerkingsverbanden is één en één meer dan twee. Zeker waar de overheid zich steeds meer terugtrekt (zoals in ons land) of niet in staat is om bepaalde problemen in de samenleving effectief aan te pakken, moeten mensen en maatschappelijke organisaties de handen ineenslaan en actief meedoen in relevante (formele en informele) netwerken. De rol van een krachtig maatschappelijk middenveld is van onschatbaar belang voor een evenwichtige samenleving. Daarvoor willen we ons blijven inzetten.

OVERHEDEN EN INSTANTIES

Ontwikkelingsorganisaties doen er goed aan goede contacten met overheden en instanties te onderhouden. Bij hen ligt immers de eerste verantwoordelijkheid voor basisvoorzieningen, zoals onderwijs en gezondheidszorg. Zij zijn ook de eigenaren van de infrastructuur. En met eigen programma's kunnen zij de ontwikkeling van een gebied in de goede richting leiden. In dat geval moeten ontwikkelingsorganisaties daarop aansluiten. Bovendien kunnen inspanningen van burgers en organisaties om de totstandkoming en uitvoering van beleid te beïnvloeden heel effectief zijn om de eigen doelstellingen (beter) te bereiken. Helaas ervaren we dat de ruimte die

maatschappelijke organisaties krijgen om deze rol te spelen, kleiner wordt. Wij zetten ons in om overheden op te roepen haar verantwoordelijkheden op te pakken.

BEDRIJFSLEVEN

Een andere partij betrokken bij ontwikkeling is het bedrijfsleven. In dat kader wordt wel gesproken van een verschuiving 'van hulp naar handel' ('from aid to trade'): het stimuleren van economische ontwikkeling als dé weg naar duurzame verbetering van levensomstandigheden. Ook Red een Kind ziet bedrijven als belangrijke partners. Het is daarom mooi dat we in veel landen waar we werkzaam zijn, economische groei zien. Daar maken we graag gebruik van, al zijn we ook kritisch: grote groepen mensen profiteren hier niet van, omdat er allerlei obstakels zijn die de nodige aansluiting – en daarmee eerlijke kansen – in de weg staan. We zetten ons in om de private sector bij ons werk te betrekken, zodat de sociale veranderingen ingebed worden in een gezonde economische ontwikkeling.



AANDACHTSPUNTEN VOOR BELEID

De bovenstaande analyse van onze omgeving leidt tot de volgende aandachtspunten en aanpassingen voor ons beleid in de komende periode.

- ✘ Onze prioriteit ligt bij kinderen en jongeren in Afrika. Daarnaast willen we ook recht doen aan onze historische wortels in Zuid-Azië.
- ✘ We richten ons primair op rurale gebieden, maar in de aanpak van onze programma's houden we meer rekening met migratie en urbanisatie.
- ✘ Om goede resultaten te boeken moet er een zekere stabiliteit in het werkgebied zijn. Tegelijkertijd houden we in onze programma's rekening met groeiende fragiliteit.

- ✘ De relatie met onze partners moet op maatwerk gebaseerd zijn. Dat vraagt om een steeds wisselende rolverdeling tussen ons en onze partners.
- ✘ Onze rol verandert en wordt meervoudig. Dat stelt hogere eisen aan onze organisatie en de kwaliteit van ons werk. Het beïnvloedt ook het kostenniveau en vraagt om steeds grotere schaal en reikwijdte om toegang te krijgen tot fondsen. Daarom zoeken we nauwe samenwerking (en waar dat nuttig en nodig is: integratie) met andere passende ngo's en fora op basis van wederzijdse meerwaarde.

- ✘ We moeten ons innovatief vermogen continu ontwikkelen om allerlei partijen en doelgroepen die we bij ons werk willen betrekken, voldoende meerwaarde te blijven bieden.
- ✘ De kracht van verbinding en onze rol als verbinder tussen Noord en Zuid (vice versa) zullen worden uitgewerkt in een Theory of Change.
- ✘ We zijn en blijven een achterbanorganisatie. Daarom moeten we onze achterban op allerlei manieren kunnen bedienen. Dat vereist een voortdurende, creatieve aanpassing in communicatie en interactie.



AARDAPPELS: BIG BUSINESS IN RWANDA

Dit is het verhaal van een moeder die aardappelboerin was en haar krachten bundelde met 156 andere boerinnen. 157 gezinnen krijgen nu genoeg inkomsten om voor honderden kinderen te zorgen. Dat gebeurde in Rubavu.

De zelfhulpgroepen in Rubavu beseften dat het interessant kon zijn om samen grote hoeveelheden aardappelen te produceren voor grote landelijke afnemers.

Dat lukte. De leden van de groepen, in totaal 157 vrouwen, sloegen de handen ineen om zoete aardappelen te produceren. Vervolgens zochten ze aansluiting bij een corporatie die zeer geïnteresseerd was in grote oogsten van goede kwaliteit aardappelen.

Inmiddels produceert de groep maar liefst vier keer zoveel oogst dan bij de start van het project. Een prachtig resultaat, want dit levert niet alleen voldoende te eten op voor elk gezin, maar ook extra gezinsinkomen!



WEESMEISJE EUNICE DOLBLIJ MET KINDERGROEP

“De zware last die ik voelde, is weg en er is altijd iemand bij wie ik mijn verhaal kwijt kan.”

De twaalfjarige Eunice Siyame heeft al veel bereikt sinds ze lid werd van de kindergroep in haar dorp. Ze verloor haar ouders toen ze zes jaar was en ging met haar twee zusjes bij haar oma wonen, die hiv-positief is. “Mijn leven was erg zwaar,” herinnert Eunice zich. “We moesten overal moeite voor doen. Ik was erg ongelukkig. Totdat mijn oma lid werd van een zelfhulpgroep waarin ze kon sparen en lenen en ik naar de kindergroep kon gaan. Praten met de leiding en met mijn vrienden gaf weer richting aan mijn leven. Ik begreep beter waarom bepaalde dingen me overkwamen en ik kan nu weer zeggen dat ik geniet van het leven!”

De kindergroep is een fantastische plek voor kinderen zoals ik. We voeren goede gesprekken, ik moedig ieder weeskind aan om hier naar toe te gaan. De zware last die ik voelde is weg en er is altijd iemand waarbij ik mijn verhaal kwijt kan. Naast de kindergroep ga ik ook naar een groep waar we praten over relaties, seksualiteit en gezondheid. Door deze twee groepen weet ik wat ik kan en wil: mijn droom is om journaliste te worden.” Eunice kreeg in het project een training als radiomaker en redacteur voor de Malaza Radio Listening Club. “De kindergroep heeft me gevormd tot wie ik echt ben”, aldus Eunice.



Wat willen we bereiken?

Over onze doelstellingen, strategieën, landen en partners

De missie van Red een Kind begon met een ontmoeting met kinderen in het Zuiden die de kans om tot volle bloei te komen, dreigden te missen. De beschrijving van wat we in de komende jaren willen bereiken, begint nog altijd bij deze kinderen.

ONZE DOELEN IN HET ZUIDEN

Red een Kind wil bijdragen aan perspectief en gezonde groei voor kinderen, jongeren, hun gezinnen en omgeving. Dat is de hoofddoelstelling van onze ontwikkelingsprogramma's.

ONZE HOOFDDOELSTELLING

Red een Kind wil dat jonge mensen meegroeien in een bloeiende samenleving.

Deze hoofddoelstelling hebben we uitgewerkt in vier concrete subdoelstellingen:

DE DOELSTELLINGEN VAN ONZE ONTWIKKELINGSPROGRAMMA'S

1. Ouders kunnen voor zichzelf en hun kinderen zorgen.
2. Kinderen leren op school en daarbuiten... en met succes.
3. Jongeren hebben zelfvertrouwen en gaan aan het werk.
4. Gemeenschappen werken samen om hun sociale en economische omstandigheden te verbeteren.

INTEGRALE AANPAK EN EIGENAARSCHAP

Vanzelfsprekend moeten deze doelstellingen steeds weer vertaald worden naar concrete ontwikkelingsprogramma's. Hoe die programma's eruitzien, is voor elk gebied anders en verandert ook in de loop van de tijd. Maar de achterliggende gedachte en onze uitgangspunten zijn wel steeds dezelfde. Deze zijn te vinden in onze Theory of Change (zie hoofdstuk één). Met onze integrale aanpak die daarin beschreven wordt, werken we aan alle vier bovengenoemde doelstellingen. Daarbij hechten we veel belang aan de bijdrage van alle betrokkenen. Dat zijn in de eerste plaats de kinderen en jongeren zelf, maar ook hun ouders/verzorgers en de gemeenschap om hen heen. Zoals we in hoofdstuk één al zeiden, willen we dat zij zelf de 'eigenaar' van hun ontwikkelingsproces zijn.



DRIE STRATEGIEËN

Bij deze integrale en integrerende aanpak kiezen we voor drie strategieën, die inhoudelijk op elkaar aansluiten. Samen verstevigen deze strategieën de basis voor gezonde structuren in de plaatselijke samenleving. Daarmee wordt de bevolking zelf ook een sterke partner voor andere stakeholders.

➔ Strategie 1

Werken in groepen

Het bij elkaar brengen van mensen – jong of oud – die een zelfde belang hebben, is een essentieel onderdeel van onze werkwijze. Het versnelt de ontwikkeling en verankert deze in de samenleving. Kinderen vormen clubs waarin ze op een manier die bij hun leeftijd past, samen leren. Jongeren leren in groepen hoe ze stappen kunnen zetten naar inkomen en zelfstandigheid. Vrouwen ondersteunen elkaar in het dagelijks leven en het opstarten van economische activiteiten. Boeren werken samen aan een betere landbouwopbrengst. Tussen en boven de verschillende groepen stimuleren we gezonde gemeenschapsstructuren om nog meer mogelijk te maken, ook op bovenplaatselijk niveau.

➔ Strategie 2

Psychosociale en praktische vaardigheden

Voor een goede ontwikkeling is weerbaarheid en veerkracht van cruciaal belang. Daarom leggen we de komende jaren nadruk op mentaliteit ('mindset') en psychosociale vaardigheden om eigenaarschap en onderlinge samenwerking te versterken. De leden van verschillende groepen (zie hiernaast) leren zichzelf en anderen vragen stellen, zoals: wie ben je, hoe uit je jezelf en hoe ga je met anderen om? Ook leren ze allerlei vaardigheden die de individuele en gezamenlijke ontwikkeling bevorderen (zogenoemde 'life skills'): samenwerken, besluitvorming, leiderschap en het opkomen voor je rechten. Daarnaast hebben we blijvende aandacht voor een breed scala aan praktische en technische vaardigheden, zoals omgaan met geld, goed ouderschap, etc.

➔ Strategie 3

Kansen voor verbinding en beleidsbeïnvloeding benutten

We willen graag dat alle partijen hun eigen rol in het ontwikkelingsproces oppakken. Daarom is het belangrijk dat gemeenschappen leren om zich op een goede manier te verbinden met gezondheidsinstellingen, scholen, bedrijven en de overheid. Gebrekkige (toepassing van) regelgeving is een van de oorzaken van de problemen waarmee veel gemeenschappen te maken hebben. Onder het opkomen voor je rechten vallen daarom ook inspanningen om het beleid van overheden en instanties te beïnvloeden (lobbyen). Door de bevolking te helpen zelf werk te maken van beleidsbeïnvloeding, ontwikkelt zij nog meer veerkracht. De komende jaren willen we thema's die in het Zuiden onderwerp van beleidsbeïnvloeding zijn, meer verbinden met thema's in het Noorden. Dat zal het effect van onze inspanningen op dit gebied wederzijds versterken.

EXPERTISE VAN TOEGEVOEGDE WAARDE

Red een Kind werkt aan innovatieve en effectieve manieren, waarmee wij en onze partners onze aanpak tot een succes kunnen maken. De komende jaren willen we ons extra inzetten om daarvoor op een aantal specifieke gebieden meer kennis te verzamelen, instrumenten te ontwikkelen en relevante partijen met elkaar te verbinden.

↕ Expertise 1

Mobilisatie van de gemeenschap

In aansluiting op onze Theory of Change vinden we het belangrijk dat kinderen, jongeren, mannen en vrouwen hun eigen ontwikkeling en die van elkaar dragen ('empowerment'). Dat betekent dat we hen vanaf het begin betrekken bij de invulling en uitvoering van het ontwikkelingsproces en hen stimuleren om initiatieven te nemen (participatie en eigenaarschap). Daar hoort bij dat we hen helpen zich bewust te worden van hun mogelijkheden en verantwoordelijkheden, bijvoorbeeld op het gebied van opvoeding en onderwijs, maar ook in relatie tot andere partijen. Vooral voor de vraag hoe je dit soort processen goed inricht en aanstuurt, kun je bij Red een Kind terecht. Om de processen nog beter te doorgronden, zoeken we meer samenwerking met kennisinstellingen en ervaringsdeskundigen.

↕ Expertise 2

Ontwikkeling van jonge kinderen

Een goed begin is het halve werk. Daarom besteden we bijzondere aandacht aan de ontwikkeling van jonge kinderen (Early Childhood Development: ECD). Vervolgens moeten allerlei barrières die kinderen ervan weerhouden onderwijs te volgen, geslecht worden. Daar hoort ook bij dat zij gezond zijn, goed te eten hebben en kunnen leren in een veilige omgeving. Wát de kinderen leren, op school en in buitenschoolse trajecten, moet relevant zijn en kwaliteit hebben. Red een Kind leert partnerorganisaties hoe de verschillende aspecten op elkaar inspelen, hoe je de juiste partijen erbij betreft en waaraan je wanneer aandacht moet geven. In de komende periode zullen we ons vooral concentreren op kennisontwikkeling rond goed ouderschap en Early Childhood Centers, in samenwerking met onderwijsinstututen, kennisinstellingen en gespecialiseerde ngo's.

↕ Expertise 3

Jongeren en werk

We willen dat ontwikkelingsprogramma's met name jongeren concrete mogelijkheden bieden om vaardigheden te leren, waarmee zij in hun levensonderhoud en dat van hun familie kunnen voorzien. En omdat we vooral in landelijke ('rurale') omgevingen werken, zetten we in op landbouwopleidingen, vaktrainingen en cursussen waarin aandacht is voor life skills, leiderschap en ondernemerschap (Agricultural Vocational Education en Training: AVET). Dat koppelen we meteen aan een marktgerichte aanpak voor eerlijk en duurzaam werk. Belangrijk aandachtspunt is dat we jonge mensen al vroeg bewust maken van hun toekomstmogelijkheden in de agrarische sector. Er moet een beweging komen van 'boeren voor voedsel' naar 'boeren als business'. Deze economische inbedding is ook noodzakelijk om op een gegeven moment verder te kunnen gaan naar een ander werkgebied. We werken daarom intensief samen met specialistische agrarische kennisinstellingen en ngo's en de private sector.



“De samenleving van nu leert te bouwen aan de samenleving van straks.”

VOOR WELKE LANDEN/ GEBIEDEN?

Om onze programma's tot hun recht te laten komen, moet er aan een aantal basisvoorwaarden worden voldaan:

- De overheid ter plekke (landelijk/ regionaal/lokaal) moet ontwikkelingsorganisaties als de onze de ruimte geven.
- Het moet er veilig genoeg zijn om sociale en economische activiteiten op te kunnen zetten en de ontwikkeling op gang te brengen.
- Het moet mogelijk zijn om voor het betreffende gebied en/of het programma dat we daar willen opstarten, fondsen te werven.

Per land verschillen de omstandigheden. Verbeteringen gaan meestal langzaam, verslechtingen kunnen plotseling opdoemen.

We kiezen ervoor om vooral in landelijke (rurale) gebieden te werken.

In de praktijk betekent deze keuze dat we ons de komende jaren zullen richten op een beperkt aantal landen. Wel staan we er open voor om in samenwerking met collega-organisaties ook in andere gebieden een bepaald programma-onderdeel te verzorgen, mits dat past binnen onze expertise en er voldoende financiering voor beschikbaar is. We reserveren tot twintig procent van ons budget en onze capaciteit voor hulpprogramma's om in noodsituaties de meest

kwetsbare mensen te kunnen helpen, ook al ontbreekt daarbij het perspectief op blijvende financiering vanuit sponsorgelden.

“ De komende jaren richten we ons op een beperkt aantal landen ”

NOODHULP

Red een Kind is onderdeel van het Christelijk Noodhulpcluster in Nederland dat gezamenlijk in actie komt bij rampsituaties in gebieden waar we werken. Afhankelijk van de situatie nemen we de rol van donor of van verbinder tussen donoren en uitvoerder aan, waarbij we ook gebruikmaken van de competenties die bij andere leden van het noodhulpcluster te vinden zijn. We streven naar gezamenlijke programma's. Red een Kind zelf richt zich daarbij primair op aandacht voor en opvang van kinderen. Noodhulp willen we niet vermengen met ons reguliere werk, omdat beide hun eigen dynamiek en aanpak hebben. Wel kan vanuit een noodhulpprogramma een regulier programma ontstaan.

MET WELKE PARTNERS?

Ook voor het type partnerorganisatie dat de ontwikkelingsprogramma's uitvoert, hebben onze keuzes gevolgen. We willen werken met lokale partners die bij ons karakter passen en onze doelstellingen, uitgangspunten en strategieën omarmen. Daarvoor zoeken we:

- Organisaties, die net als wij werken vanuit christelijke waarden.
- Organisaties die net als wij ernaar verlangen om kinderen, jongeren, mannen en vrouwen daadwerkelijk verder te helpen in de eigen mogelijkheden om hun situatie te verbeteren.
- Organisaties die de mensen een stem geven en ook betrekken bij de vormgeving van hun ontwikkeling.
- Organisaties die ook andere relevante partijen (overheden, kerken, scholen, bedrijven, instellingen, etc.) betrekken bij de ontwikkelingsprogramma's.



- Organisaties, die kwaliteit leveren en ook transparant verantwoording afleggen van het werk dat ze doen en de resultaten die ze daarmee bereikt hebben.

ONZE RELATIES MET PARTNERS

In onze omgang met partnerorganisaties richten we ons de komende jaren op het regelmatig (laten) evalueren van elkaars functioneren en het toetsen van onze gedragscode en de kwaliteit van het werk.

De volgende begrippen zullen kenmerkend zijn voor onze relaties met onze partners:

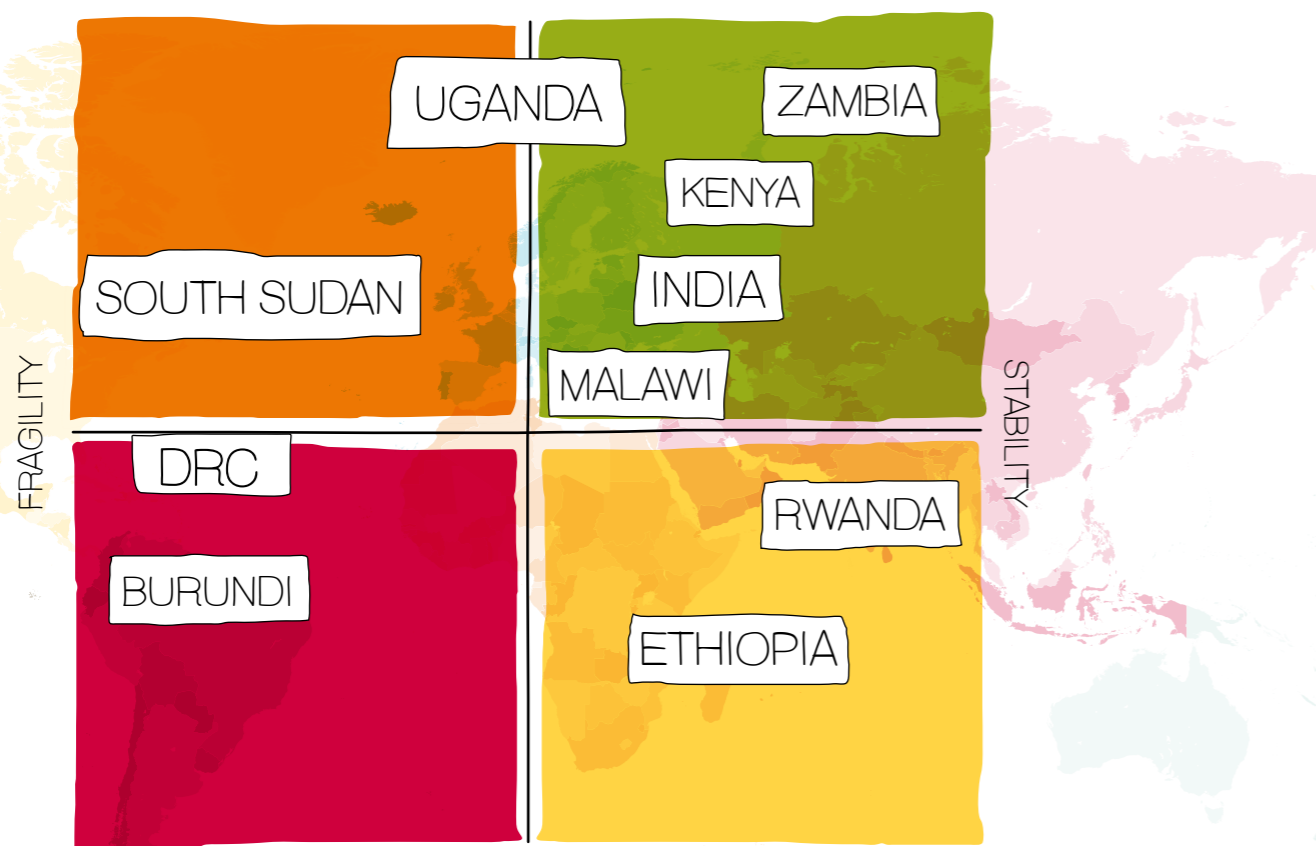
- kwaliteit** – door elkaar scherp te houden om zo goed mogelijk werk te leveren
- veiligheid** – om tegen elkaar te kunnen zeggen wat je wilt
- verbinden** – door elkaar vanaf het begin te betrekken bij nieuwe plannen en strategieën.
- vertrouwen** – om elkaar geen overbodige beheers- of verantwoordingslast op te leggen
- vrijheid** – om elkaar vrij te laten bij het maken van eigen keuzes

Voor de komende jaren verwachten we dat de band tussen onze Nederlandse organisatie en de individuele partnerorganisaties flexibeler, soms losser wordt. Tegelijkertijd worden ze gelijkwaardiger, met meer eigen verantwoordelijkheid voor beide partijen. Ook dat is essentieel voor duurzame ontwikkeling.

We willen daartoe in de komende beleidsperiode een intensief partnernetwerk onderhouden dat aan volgende criteria voldoet:

- In elk gekozen land willen we minstens twee/drie partnerorganisaties, die bereid zijn samen te werken en bewijzen dat ook goed te kunnen.
- Partnerorganisaties moeten zich aan kunnen en willen sluiten bij een regionale alliantie en daar graag iets aan toevoegen.
- Een partnerorganisatie moet voldoende capaciteit hebben om ontwikkelingsprogramma's zoals wij die voor ogen hebben, te kunnen dragen of in staat zijn die capaciteit op afzienbare termijn te ontwikkelen. Zij hebben de mensen, de mogelijkheden en de flexibiliteit om de verschillende onderdelen van deze programma's te integreren en zelf of in samenwerking met anderen uit te voeren.
- Partners zijn bereid en in staat zijn om voortdurend te leren en innoveren.

OPPORTUNITIES FOR NGOS



LIMITATIONS FOR NGOS

Wat is daarvoor nodig?

Over onze rollen, mensen en middelen

Wat is er nodig voor ontwikkelingsprogramma's zoals we hiervoor beschreven hebben? Naast genoeg geld is dat kennis op allerlei gebied, inzicht in de beste aanpak en goede relaties met iedereen die de ontwikkeling tot een succes kan maken. Bij de invulling van al deze dingen wil Red een Kind een rol spelen. Dat vraagt allereerst om een duidelijk profiel.

PROFILEREN EN PRESENTIE

Om kinderen mee te laten groeien in bloeiende samenlevingen legt Red een Kind verbanden tussen mensen en organisaties in Noord en Zuid. Dat kan alleen als we in Noord én Zuid herkenbaar zijn. Men moet weten wie we zijn, wat we willen en kunnen. We streven ernaar om onze presentie en rol in de landen waar we werken, te vergroten en ons profiel daar sterker te benadrukken. We willen meer waarde toevoegen aan onze verbanden met partners door hun programma's te verrijken met onze expertise en samen met hen te blijven zoeken naar innovatie- en verbetermogelijkheden. Door onze aanwezigheid in het Zuiden kunnen we ook meer bijdragen aan de verbinding tussen Noord en Zuid en de financiering van programma's. Bovendien kunnen de steeds hogere eisen aan verantwoording zo beter worden nagekomen.

- De toegevoegde waarde van onze aanwezigheid in het Zuiden is zichtbaar voor onze partners en donoren.
- We willen een goede balans vinden bij de decentralisatie van verantwoordelijkheden, bevoegdheden en taken van de organisatie in Nederland naar onze buitenlandse vestigingen en partnerorganisaties.

we afwisselend of gelijktijdig uiteenlopende rollen: als fondsenwerver, donor, partner, expert, dienstverlener, pleitbezorger, beleidsbeïnvloeder en verbinder. Voor het bovengenoemde belang van een duidelijke profilering betekent deze veelheid van rollen het volgende:

- Om in elke rol die Red een Kind vervult, onze meerwaarde te laten uitkomen, maken we een helder onderscheid tussen de rollen en sturen we ons werk per rol aan. Dat vereist een flexibele, projectgerichte, ondernemende en proactieve organisatie.

VERSCHILLENDE ROLLEN


In de verschillende verbanden waarin Red een Kind werkzaam is, vervullen

WAT DE ONTWIKKELING VAN ONZE ORGANISATIE BETREFT LIGT ONZE FOCUS BIJ HET UITDRAGEN VAN EEN DUIDELIJK PROFIEL EN HELDERE DOELSTELLINGEN.




Op de nu volgende pagina's beschrijven we kort de rollen waarop we ons de komende jaren zullen richten. Per rol benoemen we de bijbehorende prioriteiten.

ONZE ROLLEN EN DE BIJBEHORENDE PRIORITEITEN

 **Fondsenwerver** - Deze rol staat voorop, want zonder fondsen geen programma's.

Prioriteiten:

- Fondsenwerving onder particulieren heeft onze prioriteit. We willen immers een echte achterbanorganisatie blijven.
- We willen andere donoren, zoals instituties en vermogensfondsen, ervan overtuigen dat we goede partners zijn in het uitvoeren van ontwikkelingsprogramma's.
- Spreiding van financieringsbronnen is belangrijk, omdat we dan niet van één of slechts enkele (soorten) donoren afhankelijk zijn.
- We versterken onze fondsenwervingscapaciteit in het Zuiden.
- We versterken ook onze partners in hun mogelijkheden om fondsen te werven.
- Voor bepaalde gebieden willen we genoeg schaalgrootte bereiken door institutionele/thematische fondsenwerving, de vorming van coalities en - waar mogelijk - aansluiting bij andere spelers.

 **Donor** - We krijgen fondsen om goede dingen te doen. Dat geld moet goed worden beheerd.

Prioriteiten:

- We leggen rekenschap af van wat we met dit geld doen en wat de resultaten daarvan zijn. Dit vereist dat we het hele proces goed beheren en onze cyclus van plannen, monitoren, evalueren en leren (PMEL) steeds verbeteren.

- Het toekennen van geld aan programma's en het toezicht daarop houden we binnen onze organisatie gescheiden van de ondersteuning die we partners geven. Zo kunnen we de programma's en de organisaties die deze uitvoeren, scherper beoordelen.

 **Partner** - Een partner zijn voor onze partnerorganisaties houdt in dat we naast hen staan en samen met hen zoeken naar de beste manier om programma's op te zetten en uit te voeren. In een volwassen relatie zijn alle partners verantwoordelijk voor de eigen organisatie en resultaten.


Prioriteiten:

- Red een Kind richt zich vooral op de coördinatie van gezamenlijke programma's en het bewaken van de resultaten daarvan.
- De focus van onze ondersteuning ligt op strategische en niet op operationele aspecten. Dat stelt eisen aan de kwaliteit van onze partners.
- We helpen partners in het leggen van verbindingen met andere partijen, waardoor zij hun mogelijkheden en impact kunnen vergroten.
- Alleen in gebieden waar niet genoeg sterke partnerorganisaties zijn, nemen we een grotere rol in de uitvoering.

 **Expert** - Voor onze rol als expert hebben we drie aandachtsgebieden gekozen (zie het vorige hoofdstuk): 'mobilisatie van de gemeenschap', 'ontwikkeling van jonge kinderen' en 'jongeren en werk'.

Prioriteiten:

- We ontwikkelen onze expertise op deze gebieden verder en verbinden ons daarom ook met relevante netwerken en kennisinstellingen.
- We maken de kennis die we binnenhalen, praktisch toepasbaar voor onze partners.
- We zetten daarbij in op innovatie.

 **Dienstverlener** - De diensten waar onze partners behoefte aan hebben, variëren nogal, maar meestal gaat het om advies en capaciteitsopbouw rond organisatie en programma's.

Prioriteiten:

- Elke vraag nemen we serieus, maar we doen alleen wat bij onze focus en expertise past. Voor het overige verbinden we ons met - bij voorkeur lokale - specialisten.
- Ondersteuning kost geld en we vragen een vergoeding voor de gemaakte kosten. Onze partners blijven daardoor scherp in hun hulpvragen en het motiveert ons om te blijven investeren in de meerwaarde van ons aanbod.

 **Pleitbezorger** - We voelen ons nauw betrokken bij wat er leeft onder onze achterban én bij de problemen die kinderen en gezinnen in het Zuiden ervaren. Dat zijn niet twee gescheiden werelden. Onze leefwijze in het Noorden heeft gevolgen voor de mensen daar. Via allerlei fora kan onze achterban een rol spelen in de opinievorming waar de politiek rekening mee houdt.

Prioriteit:

- We betrekken onze achterban meer bij de vraagstukken waarmee we worden geconfronteerd en laten hen in de discussies daarover hun positie innemen


 **Beleidsbeïnvloeder** - Het is de taak van maatschappelijke organisaties om bij beleidsmakers en politici aandacht te vragen voor gaten in het beleid en/of de gevolgen van bepaalde beleidskeuzes. Deze rol moeten we scherper invullen.

Prioriteiten:

- We richten ons op politieke besluitvorming die verbonden is met onze focus.
- We zijn gespist op issues waarbij beleid in het Noorden onze doelgroepen in het Zuiden raakt.

pen in het Zuiden raakt.

- Samen met collega-organisaties agenderen we issues bij platforms die gericht zijn op het beïnvloeden van Nederlandse en Europese politieke besluitvorming.

 **Verbinder** - Het leggen van verbindingen is een aspect van alle genoemde rollen, maar het is een rol op zich om je als verbinder (makelaar) goed te positioneren.

- We moeten goed weten hoe we onze vele relaties met elkaar kunnen verbinden en kunnen inzetten op een manier die waardevol is voor alle betrokkenen, met name onze doelgroepen.
- We verdiepen onze rol als makelaar tussen Noord en Zuid en vice versa en werken die uit in een aparte Theory of Change.

De uitvoering van deze rollen is afhankelijk van de beschikbare fondsen, de kwaliteiten van onze eigen mensen en

organisatie en onze relaties met andere partijen. Daarom bespreken we hieronder wat we op deze gebieden in de komende beleidsperiode nodig hebben.

FONDSEN

Als achterbanorganisatie richten we ons voor de verwerving van de noodzakelijke fondsen allereerst op onze brede achterban. Dat is onze basis. Daarnaast werven we aanvullende middelen bij overheden en vermogensinstellingen. Tenslotte hebben we oog voor de nieuwe vormen van financiering die ontstaan door een creatieve verbinding van sociale problemen met economische mogelijkheden.

FOCUS BINNEN ONZE PARTICULIERE FONDSSENWERVING

Voor de noodzakelijke fondsen richten we ons allereerst op onze achterban. Zij vormen onze basis. De koppeling van

sponsors in het Noorden aan kinderen in het Zuiden is altijd al de meest in het oog springende verbinding geweest die wij leggen. Het karakter van dit sponsormodel is de afgelopen jaren wel sterk veranderd. Dat heeft alles te maken met de inzichten en keuzes die we in de vorige hoofdstukken beschreven hebben. Sponsors ondersteunen nu de ontwikkeling van een hele gemeenschap. Daarbij worden zij verbonden aan een kind of gezin uit die gemeenschap, dat ook andere kinderen en gezinnen vertegenwoordigt. Dit kind of gezin houdt de sponsor op de hoogte van de eigen voortgang en die van de omgeving. Sponsorkinderen en -gezinnen zijn dus ambassadeurs van hun dorp geworden (Community Ambassador Model, CAM).

ONTVANGEN, GROEIEN, GEVEN

In deze manier van sponsoring klinkt het duidelijkst ons verlangen door om (groepen) mensen ('communities') met elkaar te verbinden in een relatie van ontvangen, groeien en geven. Het is immers tweerichtingsverkeer, waarin we echt vorm en inhoud kunnen geven aan samen groeien.

We richten ons op flexibele vormen van sponsoring die aansluiten bij de behoeften van sponsors. Een persoonlijke verbinding heeft veel meer impact voor zowel sponsors als de door hen gesponsorde kinderen en gezinnen. Daar willen we meer op inzetten. We moeten dan onder meer goed duidelijk maken wat Red een Kind doet, welke impact dit heeft en

waarom geestelijke waarden daarbij zo belangrijk zijn.

We willen sponsors en hun sponsorkinderen/-gezinnen stimuleren om elkaar over het eigen leven te vertellen en samen te groeien. Dit doen we bijvoorbeeld door sponsorkinderen workshops te geven in het communiceren met behulp van creatieve en eigentijdse middelen. Wij geloven dat elke sponsor dan niet alleen geeft, maar ook zelf ontvangt en groeit en dit uitstraalt naar zijn of haar omgeving. Dat zet mensen in beweging. Uiteindelijk streven we ernaar dat elke sponsor zo een ambassadeur van Red een Kind wordt.



BINNEN DE PARTICULIERE FONDSENWERVING IS ONS NIEUWE SPONSORMODEL ONS 'VLAGGENSCHIP' EN DAT WILLEN WE LATEN GROEIEN.

MEER VEERKRACHT EN SLAGKRACHT DOOR FONDSENSPREIDING

Met sponsoring willen we de kern van onze programma's financieren. Maar om een steviger basis voor integrale ontwikkeling te leggen is het van belang om rond die kern ook ondersteuning op andere thema's te kunnen bieden. We vergroten onze slagkracht door meerdere financieringsbronnen te vinden. We denken dan vooral aan institutionele fondsen en richten ons daarbij eerst op de Nederlandse en Europese overheden en andere internationale donoren. Daarnaast gaan we meer inzetten op de werving van vermogensfondsen in Nederland en de Verenigde Staten. Tegelijkertijd investeren we in de opbouw van relaties met potentiële partners om coalitievorming te bevorderen. We stellen bij dit alles de volgende voorwaarden:

- Fondsen mogen niet op gespannen voet staan met de identiteit en het karakter van Red een Kind.
- Het volume en de vereisten van een fonds mag geen afbreuk doen aan onze relatie met de achterban.
- We mogen niet te veel afhankelijk worden van één bepaald fonds.
- Hoeveel geld we ook binnen kunnen krijgen, het moet vooral goed en verantwoord door ons beheerd en gebruikt kunnen worden.

✘ We streven ernaar om evenveel aan institutionele fondsen te werven als uit particuliere bronnen. Dit geld is bedoeld voor de financiering van aanvullende thema's.

NIEUWE VORMEN VAN FINANCIERING

In veel landen waar Red een Kind werkt, zijn nieuwe, andersoortige spelers actief geworden, zoals bedrijven, kennisinstellingen en sociale investeerders. We zoeken deze spelers op om hun doelstellingen op een creatieve manier samen te brengen met die van de gemeenschappen waarvoor we ons inzetten. Hieruit ontstaan nieuwe vormen van samenwerking. Daarbij horen ook nieuwe vormen van financiering, waarbij sociale doelen en een economische aanpak kunnen worden gecombineerd.

✘ Om de belangen van onze doelgroepen nog beter te kunnen dienen, willen we slimme, nieuwe financierings- en/of business-modellen ontwikkelen met nieuwe spelers. Daartoe verdiepen we ons goed in de doelstellingen van andere partijen en maken we duidelijk welke bijdrage wij daaraan kunnen en willen leveren.

MENSEN EN ORGANISATIE

Doelstellingen, plannen en middelen moeten worden uitgevoerd door gemotiveerde en op elkaar ingespeelde mensen die in een effectieve en efficiënte organisatie die transparant en verantwoord de beschikbare middelen aanwenden voor de missie.

ONZE MENSEN

Voor de uitvoering van ons werk hebben we gemotiveerde en op elkaar ingespeelde mensen nodig. Mensen met passie, talent, creativiteit en professionaliteit, die in een effectieve en efficiënte organisatie de ruimte krijgen om op verantwoorde en transparante wijze alle beschikbare middelen aan te wenden voor onze missie. Daarom investeren we in de ontwikkeling van onze medewerkers. Voor de komende beleidsperiode hebben we daarbij de volgende speerpunten:

- ✘ We bouwen samen aan een flexibele, projectmatige organisatie, die in wisselende omstandigheden focus te houden, fondsen te werven, programma's uit te (laten) voeren en mensen het beste uit zichzelf te laten halen.
- ✘ Als relatief kleine organisatie moeten we slimme manieren bedenken om onze medewerkers voldoende mogelijkheden te geven om hun talenten te ontwikkelen, waarbij de innovatieve kracht van onze organisatie wordt versterkt.
- ✘ We geven jong talent de kans om werkervaring op te doen door middel van stages, werkervaringsplaatsen en onderzoeksopdrachten.
- ✘ We zijn trouw aan onze medewerkers én we zijn voldoende flexibel om schokken in financiering te kunnen opvangen.

KWALITEITSSYSTEMEN

Goed beheer, verantwoorde besteding van fondsen en hoge kwaliteit van de programma's zijn van groot belang. Om goed 'in control' te zijn willen we onze kwaliteitssystemen zo eenvoudig mogelijk te hanteren en zo doeltreffend mogelijk maken. De projectcyclus is daarbij onze leidraad: Het systeem van planning, monitoring, evaluatie en leren: PMEL. Dat houdt in dat we goed nadenken over het ontwerpen van programma's, precies benoemen welke indicatoren we nodig hebben om het resultaat te kunnen meten, de uitvoering goed beheersen en bijsturen waar nodig, en tenslotte regelmatig evalueren wat goed en minder goed ging om daaruit de lessen te trekken, die we kunnen toepassen in de volgende cyclus. We helpen ook onze partnerorganisaties om deze cyclus goed uit te voeren. Daarnaast zorgen we ervoor dat we in staat zijn aan de hoogste rapportage-eisen te kunnen voldoen. Onze speerpunten daarbij zijn:

- ✘ We willen de effectiviteit van onze programma's duidelijk kunnen zien en aantonen.
- ✘ Bij alle ontwikkelingsprogramma's en al onze partners moeten (internationale) rapportagestandaarden, zoals IATI, goed functioneren.

Vanzelfsprekend willen we ook een goed inzicht hebben in de risico's die we lopen. We willen dat inzicht ook verkrijgen in alle kansen die we kunnen creëren.

- ✘ We ontwikkelen ons control- en kwaliteitssysteem naar een goed uitgewerkt systeem van valuemangement.



STRATEGISCH SAMENWERKEN

Niemand kan de problematiek rond kinderen in extreme armoede in zijn eentje oplossen. Daarom moeten wij en onze partnerorganisaties samenwerken en doen we volop mee in allerlei operationele verbanden en coalities.

Samenwerken is mogelijk in allerlei vormen, op verschillende niveaus en voor kortere of langere tijd. We moeten

dat steeds kritisch afwegen. Samenwerken kost immers tijd en de 'energiebalans' moet wel op orde zijn. Maar het is onze overtuiging dat hechte strategische samenwerking onmisbaar is om onze doelstellingen nóg beter te bereiken. Daarvoor moet er een goede synergie zijn met partners die bij ons passen. Het kan dan nuttig zijn om over en weer aandachtsgebieden uit te besteden en/of bepaalde onderdelen van onze organisaties te integreren.

- ✘ We streven naar een directe en hechte relatie met de ICCO Coöperatie.
- ✘ We streven naar intensievere samenwerking binnen het Christelijk Noodhulpcluster, zowel in Noord als Zuid.
- ✘ We intensiveren onze relaties met buitenlandse collega-organisaties, bijvoorbeeld binnen EU-Cord.
- ✘ We streven naar strategische samenwerking om voldoende schaal, reikwijdte en impact én toegang tot netwerken, kennis en expertise te krijgen. Daaraan stellen we wel een aantal randvoorwaarden:

- ✘ Onze identiteit wordt gerespecteerd en gewaardeerd.
- ✘ Onze achterban waardeert de samenwerking.
- ✘ We gaan uit van onze eigen kracht en meerwaarde. Die moet duidelijk in de samenwerking tot uiting komen.
- ✘ Het samenwerkingsverband moet voor alle partijen een duidelijke toegevoegde waarde hebben en dat moet je van elkaar weten.
- ✘ De samenwerking moet de kwaliteit, efficiency en effectiviteit van het werk verhogen en/of nieuwe kansen creëren.



Leden van de zelfhulpgroepen vluchten minder snel



Wij vluchten niet. Wij blijven. Samen.

De politieke onrust in Burundi geeft veel spanningen. Duizenden mensen zijn gevlucht. Maar opvallend genoeg niet vanuit de dorpen waar wij werken. Onze partnerorganisatie bericht ons dat in gebieden waar zelfhulpgroepen zijn opgericht, veel minder mensen op de vlucht slaan.

Door de zelfhulpgroepen voelen mensen zich sterker met elkaar verbonden en daardoor ook veiliger.”

TENSLOTTE

Red een Kind is een ambitieuze organisatie. Het feit dat er nog heel veel kinderen in grote armoede leven vinden we onacceptabel en onrechtvaardig. Daarom willen we niets liever dan kinderen en jongeren in armoede daadwerkelijk perspectief op een betere toekomst geven. We willen dat bereiken door middel van programma's van hoge kwaliteit met veel impact. Daarvoor hebben we de hulp van en samenwerking met vele betrokken mensen en organisaties nodig.

De kracht van verbinding!

We hopen dat u bij het lezen van dit beleidsplan onze passie deelt. En dat u zich met ons verbonden weet en kinderen, jongeren en hun omgeving een duwtje in de rug wilt geven om uit de vicieuze cirkel van armoede te kunnen ontsnappen. Dat is geen gemakkelijk doel, maar wel bijzonder inspirerend!

We wensen iedereen die zich hierin met ons verbonden voelt, van harte Gods zegen toe!

Bestuur en management Red een Kind
September 2015

WOORDENLIJST

AVET	Agricultural Vocational Education & Training (landbouwwakonderwijs)
CAM	Community Ambassador Model (sponsoring)
ECC	Early Childhood Centers
ECD	Early Childhood Development
IATI	International Aid Transparency Initiative (rapportage standaard)
(I)NGO	(International) Non-Governmental Organization
INGO	International Non-Governmental Organization
MDG	Millennium Development Goal (VN ontwikkelingsdoelstelling, loop af in 2015)
NBV	Nieuwe Bijbel Vertaling
NGO	Non-Governmental Organization
PMEL	Planning, Monitoring, Evaluation, Learning (programmabeheercyclus)
SDG	Sustainable Development Goal (VN ontwikkelingsdoelstelling, loopt tot 2030)
TOC	Theory of Change





Bezoekadres

G. Stephensonstraat 11
8013 NL Zwolle

Postadres

Postbus 40169
8004 DD Zwolle

t 038 - 460 46 48

e info@redeenkind.nl

i www.redeenkind.nl

Bankrekening

NL77 ABNA 0377 3328 60
NL39 INGB 0001 5993 33