

**Eindrapportage
Giro555-Actie 'Nederland helpt Nepal'**

Deel 1: Financiële rapportage

April 2018

Inhoudsopgave

1. Financiële overzichtstabel en –figuur	3
2. Inleiding	6
3. Opbrengsten en kosten actie	7
4. Verdeling en overmaking Giro555-gelden	8
5. Opbrengsten en kosten Giro555-deelnemers (AKV)	10
6. Bestedingsproces en bestedingen	11
6.1 Bestedingsproces	11
6.2 Bestedingen aan noodhulp en wederopbouw	11
6.3 Bestedingen per organisatie en cluster	13
6.4 Programmamanagementkosten	13
7. Toerekening resultaten	15
8. Beheersing	16
9. Financiële verantwoording	17
Bijlage 1: Overmakingen en andere opbrengsten	19
Bijlage 2: Geldstromen SHO-deelnemers	20
Bijlage 3: Programmamanagement support (PMS)	22

Leeswijzer:

Dit financiële rapport geeft een overzicht over de financiën van de Nationale Actie “Nederland helpt Nepal” in de periode van 27 april 2015 tot en met 31 december 2017. Het rapport is samengesteld op basis van individuele financiële rapportages aangeleverd door de 11 hulporganisaties die deelnamen aan deze actie.

Het rapport start met een algemeen overzicht, zowel in cijfers als in een illustratie. Dit overzicht wordt vervolgens uitgewerkt en verder uitgelegd in de rest van het rapport.

Dit financiële rapport completeert het inhoudelijke rapport met de uitleg over hulpverlening, behaalde resultaten van de hulpverlening en persoonlijke verhalen van getroffen en dat op dezelfde datum is verschenen als dit financiële rapport.

Er is meer informatie te vinden over de Nationale Actie “Nederland helpt Nepal” op de website www.giro555.nl. Daarnaast vindt u op de website uitleg over Giro555, hoe hulporganisaties samenwerken, hoe kwaliteit bewaakt wordt, eerdere Nationale Acties enz.

1. Financiële overzichtstabel en -figuur

Tabel 1: Totale financiële overzicht van de Giro555-actie "Nederland helpt Nepal"

Baten		
Opbrengst donaties	€ 25.206.215	
Rente Giro555	€ 3.602	
Totaal baten		€ 25.209.817
Lasten		
Kosten eigen fondsenwerving	€ 227.825	
Giro555 bureaunkosten 2015-2017:	€ 414.729	
Totaal lasten		€ 642.554
Totaal te verdelen		€ 24.567.263

Vaste deelnemers	% volgens basis verdeelsleutel 2014	% volgens verdeelsleutel Nationale Actie Nepal	Oorspronkelijke toewijzing	Toewijzing nagekomen opbrengst	Rente opbrengst per organisatie	Totaal te besteden
CARE Nederland	5,82	7,23	€ 1.582.331	€ 18.892	€ 3.575	€ 1.604.798
Cordaid	14,46		€2.300.000*	€ 0	€ 548	€ 2.300.548
ICCO en Kerk in Actie	8,98	11,16	€ 2.440.923	€ 29.160	€ 0	€ 2.470.083
Nederlandse Rode Kruis	17,82	22,14	€ 4.844.005	€ 0	€ 0	€ 4.844.005
Oxfam Novib	15,65	19,44	€ 4.254.856	€ 50.795	€ 0	€ 4.305.651
Plan Nederland	6,71	8,33	€ 1.823.010	€ 21.766	€ 708	€ 1.845.484
Save the Children	6,65	8,26	€ 1.806.815	€ 0	€ 2.346	€ 1.809.161
Stichting Vluchteling**	5,05		€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Terre des Hommes	2,22	2,76	€ 603.469	€ 7.212	€ 0	€ 610.681
UNICEF Nederland	14,96	18,59	€ 4.066.820	€ 0	€ 0	€ 4.066.820
World Vision	1,69	2,10	€ 459.629	€ 0	€ 0	€ 459.629
Gastdeelnemer						
Liliane Fonds			€ 250.368	€ 7.212	€ 0	€ 257.580
Totaal deelnemers	100,00	100,00	€ 24.432.226	€ 135.037	€ 7.177	€ 24.574.440

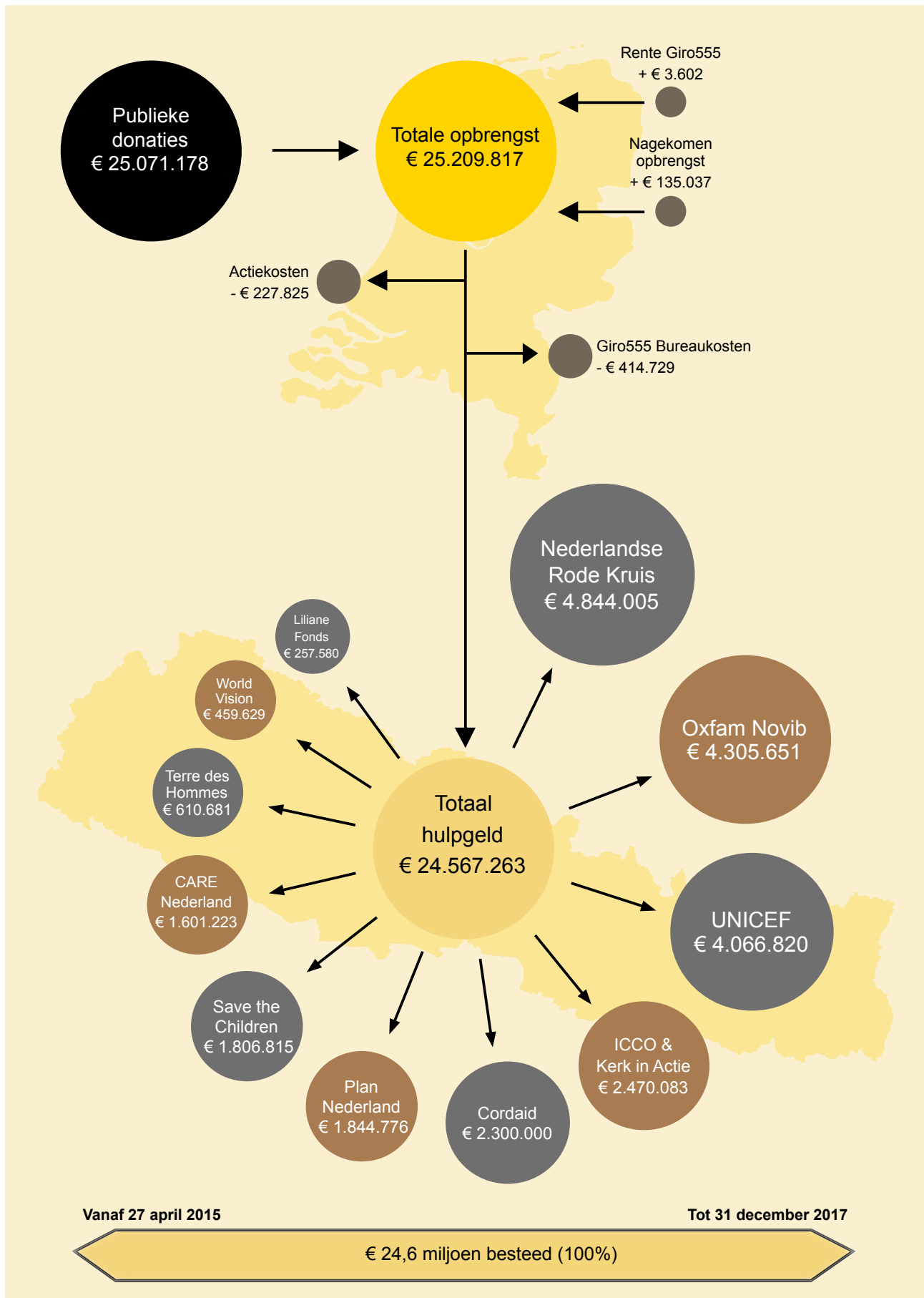
* Cordaid heeft een gemaximeerd bedrag (€2.300.000) ontvangen op basis van capaciteit in het rampgebied

** Stichting Vluchteling heeft aangegeven niet aan deze actie mee te doen, vanwege onvoldoende capaciteit in het rampgebied

	Committeringen	Overmakingen	Bestedingen	AKV***
CARE Nederland	€ 1.491.874	€ 1.397.989	€ 1.491.874	€ 112.292
Cordaid	€ 2.139.548	€ 2.139.548	€ 2.137.196	€ 160.864
ICCO en Kerk in Actie	€ 2.297.177	€ 2.297.177	€ 2.297.177	€ 172.906
Nederlandse Rode Kruis	€ 4.575.347	€ 4.575.347	€ 4.575.347	€ 268.658
Oxfam Novib	€ 4.004.255	€ 4.004.255	€ 4.004.255	€ 301.396
Plan Nederland	€ 1.716.449	€ 1.716.449	€ 1.716.449	€ 129.035
Save the Children	€ 1.681.083	€ 1.681.083	€ 1.681.083	€ 126.477
Terre des Hommes	€ 570.730	€ 570.730	€ 570.730	€ 39.951
UNICEF Nederland	€ 3.839.167	€ 3.839.167	€ 3.839.167	€ 227.653
World Vision	€ 427.455	€ 427.455	€ 427.455	€ 32.174
Totaal vaste deelnemers	€ 22.743.085	€ 22.649.200	€ 22.740.733	€ 1.571.406
Liliane Fonds	€ 239.575	€ 239.575	€ 239.575	€ 18.005
Totaal deelnemers	€ 22.982.660	€ 22.888.775	€ 22.980.308	€ 1.589.411

*** apparaatskostenvergoeding, zie paragraaf 5

Figuur 1: Overzicht financiën



2. Inleiding

Op 27 april 2015 startte de stichting Samenwerkende Hulporganisaties (SHO) de actie 'Nederland helpt Nepal'. Deze Nationale Actie bracht in totaal ruim € 25 miljoen op. De ingezamelde gelden zijn verdeeld over 11 hulporganisaties die aan deze actie deelnemen; CARE Nederland, Cordaid, ICCO en Kerk in Actie, Nederlandse Rode Kruis, Oxfam Novib, Plan Nederland, Save the Children, Terre des Hommes, UNICEF Nederland, World Vision en gastdeelnemer Liliane Fonds¹. Met het Giro555-geld financierden deze organisaties hulpverlening in Nepal in de periode van 27 april 2015 tot en met 30 december 2017. In eerste instantie is afgesproken om hulpverlening met gelden van Giro555 te financieren tot 30 april 2017. Echter, omdat er lange tijd geen toestemming van de overheid kwam om te bouwen, is de bestedingstermijn voor huizenbouw en de bouw van permanente scholen en klinieken verlengd met 8 maanden tot en met 31 december 2017.

In deze eindrapportage volgt een financieel overzicht over de gehele bestedingsperiode van 27 april 2015 tot en met 31 december 2017. Dit overzicht is gebaseerd op de samengevoegde rapportages van de individuele deelnemende organisaties.

¹Stichting Vluchteling heeft aangegeven af te zien van hun aandeel aan de Nationale Actie "Nederland helpt Nepal" omdat zij beperkte capaciteit in het rampgebied hebben.

3. Opbrengsten en kosten actie

Tijdens de Nationale Actie voor Nepal, die liep van 27 april 2015 tot en met 31 augustus 2015, kwam op Giro555 € 25.071.178 aan donaties van de Nederlandse bevolking, gemeenten en bedrijven binnen. Na het sluiten van de rekening voor deze Nationale Actie is er nog een bedrag van € 135.037 binnengekomen, dat specifiek voor de hulp aan Nepal is gedoneerd. Opbrengsten die na het einde van een actieperiode binnenkomen, komen in principe toe aan de eerstvolgende actie. Het gaat hier echter om een groot bedrag dat specifiek voor deze actie gedoneerd is. Het bestuur van Giro555 heeft daarom besloten op de bestuursvergadering van 14 april 2016 dat dit bedrag alsnog aan de Nepal-actie toekomt. De totale opbrengst komt daarmee op € 25.206.215 aan donaties. Rente ontvangen over deze gelden worden toegevoegd aan de opbrengst. Voor deze actie was er € 3.602 aan rente binnengekomen op Giro555.

Om de Nationale Actie mogelijk te maken worden kosten gemaakt. Dit zijn kosten voor bijvoorbeeld het maken van communicatiemiddelen en filmmateriaal, de medewerkers van het Giro555-bureau, het opschalen van de website en het mogelijk maken van online doneren en bancaire kosten. Dankzij de inzet van vele vrijwilligers en verschillende gratis aangeboden diensten van bedrijven en media zijn de kosten beperkt gebleven tot € 227.825 (0,9% van de totale opbrengst). Daarnaast maakt Giro555 kosten voor de verantwoording van de bestedingen, zoals het schrijven van rapportages als deze, het up-to-date houden van de website, communicatie, administratie en externe controles. Voor deze Giro555-bureaucosten is een reservering van € 414.729 opgenomen voor de gehele verantwoordingsperiode van ruim 2 jaar. Dit is 1,7% van de totale opbrengst². In de onderstaande tabel is een overzicht opgenomen van de totale opbrengsten en kosten.

Tabel 2: Baten en lasten van de Giro555 Nepal-actie

Baten		
Opbrengst donaties	€ 25.206.215	
Rente Giro555	€ 3.602	
Totaal baten		€ 25.209.817
Lasten		
Kosten eigen fondswerving	€ 227.825	
Giro555 bureaucosten 2013-2015	€ 414.729	
Totaal lasten		€ 642.554
Totaal te verdelen		€ 24.567.263

² Dit is aanzienlijk minder dan de 25 procent van de totale opbrengst die het Centraal Bureau voor Fondsenwerving (CBF) voorschrijft als het maximaal te besteden percentage voor fondsenwerving.

4. Verdeling en overmaking Giro555-gelden

Na aftrek van de actie- en Giro555-bureaurokosten is de opbrengst verdeeld onder de 10 hulporganisaties die deelnamen. Ook is er een bedrag apart gehouden voor gastdeelnemer Liliane Fonds, die als 11de organisatie is aangesloten bij de Nepal-actie. Stichting Vluchteling heeft bij de start van de actie aangegeven niet mee te delen met deze Nationale Actie, omdat zij onvoldoende capaciteit in het rampgebied heeft. Direct na het starten van de Nationale Actie is middels een instaptoets nagegaan of de algemene competentie van de overige deelnemers ook voor de specifieke context van deze ramp geldt. De instaptoets geeft inzicht in het trackrecord van de organisatie in het getroffen gebied (kent men het gebied, is men vertrouwd met de lokale context); in de aanwezigheid van de organisatie in het rampgebied en in de absorptiecapaciteit (heeft de organisatie een infrastructuur van eigen logistiek of van partnernetwerken om de ingezamelde gelden snel en effectief te besteden). Dit heeft ertoe geleid dat de bijdrage van 2 organisaties is gemaximeerd. Cordaid ontving maximaal € 2.300.000 en Terre des Hommes had maximaal € 1.500.000 mogen ontvangen. Echter, dit bedrag is niet bereikt, waardoor het verdeelsleutelpercentage van toepassing bleef op de bijdrage die Terre des Hommes heeft ontvangen bij de verdeling van de opbrengst. Door deze wijzigingen is de daadwerkelijke verdeling anders dan de basisverdeelsleutel die jaarlijks opnieuw wordt vastgesteld. Zowel de basisverdeelsleutel als de aangepaste verdeelsleutel en gemaximeerde bedragen zijn weergegeven in tabel 3.

De basisverdeelsleutel wordt berekend op basis van de omvang van de wereldwijde humanitaire hulpverlening en de opbrengsten van de fondsenwerving in Nederland van de betreffende organisaties, beide berekend over de afgelopen 3 jaar. Vervolgens wordt de verdeelsleutel dus indien nodig aangepast aan de context van de ramp op basis van de instaptoets.

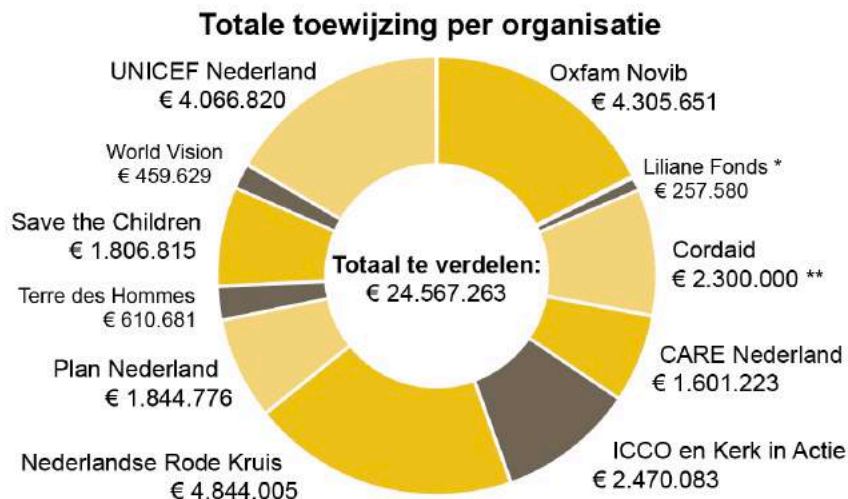
Tabel 3: Verdeelsleutel Giro555 Nepal Actie

vaste deelnemers	% volgens basis verdeelsleutel 2014	% volgens verdeelsleutel Nationale Actie Nepal
CARE Nederland	5,82	7,23
Cordaid*	14,46	
ICCO en Kerk in Actie	8,98	11,16
Nederlandse Rode Kruis	17,82	22,14
Oxfam Novib	15,65	19,44
Plan Nederland	6,71	8,33
Save the Children	6,65	8,26
Stichting Vluchteling	5,05	
Terre des Hommes	2,22	2,76
UNICEF Nederland	14,96	18,59
World Vision	1,69	2,10
Totaal deelnemers	100,00	100,00

* Cordaid heeft een gemaximeerd bedrag (€2.300.000) ontvangen op basis van capaciteit in het rampgebied

In tabel 4 staat het totaal van de toegezegde bedragen van Giro555 aan de deelnemers. Dit bedrag is in fasen overgemaakt. Dit is te zien in bijlage 1. Om direct te kunnen starten met levensreddende noodhulp worden de eerste donaties snel overgemaakt aan de deelnemende organisaties na goedkeuring van het bestuur van de stichting Samenwerkende Hulporganisaties. Begin september, na het sluiten van de actieve wervingsperiode is de vierde overmaking gedaan. Over de verdeling van de nagekomen opbrengst van € 135.037 is tijdens de bestuursvergadering van 14 april 2016 een besluit genomen. Dit bedrag is verdeeld onder 6 organisaties die aanspraak maakten op hun deel.

Figuur 2: Verdeling van Giro555-gelden per organisatie



* Liliane Fonds is gastdeelnemer bij de Nepal-actie.

** Cordaid ontving een gemaximeerd bedrag op basis van capaciteit in het rampgebied.

Tabel 4: Verdeling van de Giro555-gelden per deelnemer*

	Verdeeld volgens aangepaste verdeelsleutel	Nagekomen opbrengst	Totaal ontvangen per organisatie
CARE Nederland	€ 1.582.331	€ 18.892	€ 1.601.223
Cordaid	€ 2.300.000	€ 0	€ 2.300.000
ICCO en Kerk in Actie	€ 2.440.923	€ 29.160	€ 2.470.083
Nederlandse Rode Kruis	€ 4.844.005	€ 0	€ 4.844.005
Oxfam Novib	€ 4.254.856	€ 50.795	€ 4.305.651
Plan Nederland	€ 1.823.010	€ 21.766	€ 1.844.776
Save the Children	€ 1.806.815	€ 0	€ 1.806.815
Terre des Hommes	€ 603.469	€ 7.212	€ 610.681
UNICEF Nederland	€ 4.066.820	€ 0	€ 4.066.820
World Vision	€ 459.629	€ 0	€ 459.629
Toezegging gastdeelnemer			
Liliane Fonds	€ 250.368	€ 7.212	€ 257.580
Totaal deelnemers	€ 24.432.226	€ 135.037	€ 24.567.263

Alle in Nederland gevestigde hulporganisaties achter Giro555 hebben hun eigen manier van werken. Sommige verlenen hulp via hun internationale koepelorganisatie, terwijl andere directe hulp verlenen vanuit een eigen veldkantoor of werken via partner- of zusterorganisaties. Dit is van invloed op de geldstromen van de deelnemende organisaties, die inzichtelijk gemaakt wordt in bijlage 2. Alle hulporganisaties waren al werkzaam in Nepal voordat de ramp zich voltrok. De organisaties waren daarom al bekend met lokale partner- en zusterorganisaties en maken zoveel mogelijk gebruik van deze bestaande netwerken bij het opzetten van hulpprogramma's met Giro555-bijdragen. De deelnemers maken zelf afspraken met de organisaties waarmee zij samenwerken. Soms worden alle gelden voorafgaand aan een project overgemaakt, maar het komt ook voor dat de overmaking in delen plaatsvindt. Daarbij wordt het laatste bedrag overgemaakt bij voltooiing van het project en na controle door de hulporganisatie.

5. Opbrengsten en kosten Giro555-deelnemers (AKV)

Elk van de deelnemers beslist zelf op welke wijze en aan wat voor type hulp de bijdrage van Giro555 wordt besteed, zolang zij de afspraken van de stichting Samenwerkende Hulporganisaties volgen. Zo mogen de Giro555-middelen met uitzondering van de apparaatskostenvergoeding (AKV) alleen worden besteed in Nepal, binnen de gestelde bestedingstermijn en met het doel om adequate noodhulp en/of hulp bij wederopbouw te verlenen aan slachtoffers van de twee aardbevingen. De organisaties zijn ook zelf verantwoordelijk voor een correcte en efficiënte besteding. Dit gebeurt conform de beheerskaders van de deelnemers en de aanvullende afspraken zoals opgenomen in de reglementen van de stichting Samenwerkende Hulporganisaties. Deze reglementen zijn te vinden op de website van Giro555.

Een deel van het Giro555-geld wordt niet in het rampgebied in Nepal besteed, maar hier in Nederland of binnen het internationale netwerk. Dit deel wordt de apparaatskostenvergoeding (AKV) genoemd. Dit zijn de kosten die de hulporganisaties maken ter voorbereiding en coördinatie van de hulpverlening. Hieronder vallen onder andere het beoordelen, coördineren, controleren en verantwoorden van de hulpprogramma's, kosten voor staf die zich daarmee bezig houdt. Volgens afspraak mag de AKV niet meer dan 7% van de feitelijk bestede middelen bedragen. Onder deze 7% vallen dus ook de voorbereidings- en coördinatiekosten die een eventueel betrokken internationale koepel- of zusterorganisatie maakt.

In tabel 5 hieronder is te zien hoeveel AKV de Giro555-deelnemers hebben besteed. In totaal hebben de deelnemers gezamenlijk € 1.589.411 verantwoord als apparaatskosten.

6. Bestedingsproces en bestedingen

6.1. Bestedingsproces

De hulporganisaties achter Giro555 werken bij de hulpverlening in Nepal met lokale partners of via een koepelorganisatie. Vaak dienen deze partnerorganisaties (of uitvoerende organisaties) projectvoorstellen in bij de betrokken hulporganisatie. Bij goedkeuring van het voorstel gaat deze hulporganisatie een verplichting (*committing*) aan voor financiering van het voorgestelde hulpproject. Deze gelden worden als het ware gereserveerd voor een bepaald voorstel of project en kunnen niet meer vrij gemaakt worden voor andere projecten. Hierna worden de middelen, al dan niet in gedeelten, door de hulporganisatie overgemaakt naar de partnerorganisatie (*overmaking*). Vervolgens besteden de partners het geld en wordt daarover via de betrokken hulporganisatie gerapporteerd (*besteding*). In sommige gevallen worden projecten voorgefinancierd door lokale organisaties en vindt de overmaking plaats op basis van goedgekeurde rapportages. Rente die hulporganisatie ontvangen over het Giro555-geld komt eveneens ten goede aan de hulpverlening.

In tabel 5 is te zien hoeveel geld er door de hulporganisaties is gecommitteerd, overgemaakt en besteed aan hulp en aan AKV tot en met 31 december 2017.

Tabel 5: Overzicht financiën per deelnemer

	Committeringen	Overmakingen	Bestedingen	AKV
CARE Nederland	€ 1.491.874	€ 1.397.989	€ 1.491.874	€ 112.292
Cordaid	€ 2.139.548	€ 2.139.548	€ 2.137.196	€ 160.864
ICCO en Kerk in Actie	€ 2.297.177	€ 2.297.177	€ 2.297.177	€ 172.906
Nederlandse Rode Kruis	€ 4.575.347	€ 4.575.347	€ 4.575.347	€ 268.658
Oxfam Novib	€ 4.004.255	€ 4.004.255	€ 4.004.255	€ 301.396
Plan Nederland	€ 1.716.449	€ 1.716.449	€ 1.716.449	€ 129.035
Save the Children	€ 1.681.083	€ 1.681.083	€ 1.681.083	€ 126.477
Terre des Hommes	€ 570.730	€ 570.730	€ 570.730	€ 39.951
UNICEF Nederland	€ 3.839.167	€ 3.839.167	€ 3.839.167	€ 227.653
World Vision	€ 427.455	€ 427.455	€ 427.455	€ 32.174
Totaal vaste deelnemers	€ 22.743.085	€ 22.649.200	€ 22.740.733	€ 1.571.406
Liliane Fonds	€ 239.575	€ 239.575	€ 239.575	€ 18.005
Totaal deelnemers	€ 22.982.660	€ 22.888.775	€ 22.980.308	€ 1.589.411

6.2 Bestedingen aan noodhulp en wederopbouw

Giro555-geld wordt ingezet voor zowel noodhulp als wederopbouw.

Onder noodhulp verstaan de hulporganisaties achter Giro555:

“Tijdelijke hulp, direct volgend op een grote ramp of crisis, om de levensbedreigende situatie van de direct getroffen, mensen wier leven bedreigd wordt en die hun woon- en werkomgeving en waardigheid geheel of gedeeltelijk zijn kwijtgeraakt, weg te nemen, met het doel hen te voorzien van basisbehoeften zoals tijdelijk onderdak, water, voedsel, sanitair gezondheidszorg en bescherming (fase 1).” (SHO Actiereglement - versie juni 2015, p.2)

Noodhulp na de aardbeving in Nepal bestond vooral uit het zorgen voor tijdelijk onderdak, zoals het uitdelen van tenten, zeilen en gereedschap, maar ook het repareren van kapotte huizen en het veilig slopen van verwoeste gebouwen. Ook het uitdelen van voedsel, keukengerei en andere essentiële huishoudelijke spullen als matrassen, handdoeken, hygiënekits en dekens is van belang, net als de zorg voor schoon drinkwater. Er wordt ingezet op medische zorg, hygiënepromotie en het herstel van sanitaire voorzieningen en tijdelijke gezondheidscentra. Bescherming van de meest kwetsbaren, zoals kinderen die hun ouders zijn verloren, mensen met een handicap en alleenstaande moeders krijgt de aandacht. Ook is er gezorgd voor tijdelijke onderwijsvoorzieningen, psychosociale zorg en activiteiten op het gebied van traumaverwerking.

Wederopbouw draagt ertoe bij dat mensen weer zelfstandig in hun levensonderhoud kunnen voorzien en onafhankelijk zijn van hulpverlening. Dus is het essentieel om zodra het mogelijk is aan langere termijnplanning te doen en wederopbouw te starten.

Onder wederopbouw verstaat de SHO:

“Hulp direct volgend op noodhulp, gericht op vermindering van kwetsbaarheid van slachtoffers in niet levensbedreigende situaties (zoals herstel van woningen en andere faciliteiten, voorzieningen en economische activiteiten) en het terug dringen van risico's van herhaling ondermeer via capaciteitsopbouw (fase 2).” (SHO Actiereglement- versie juni 2015, p.2)

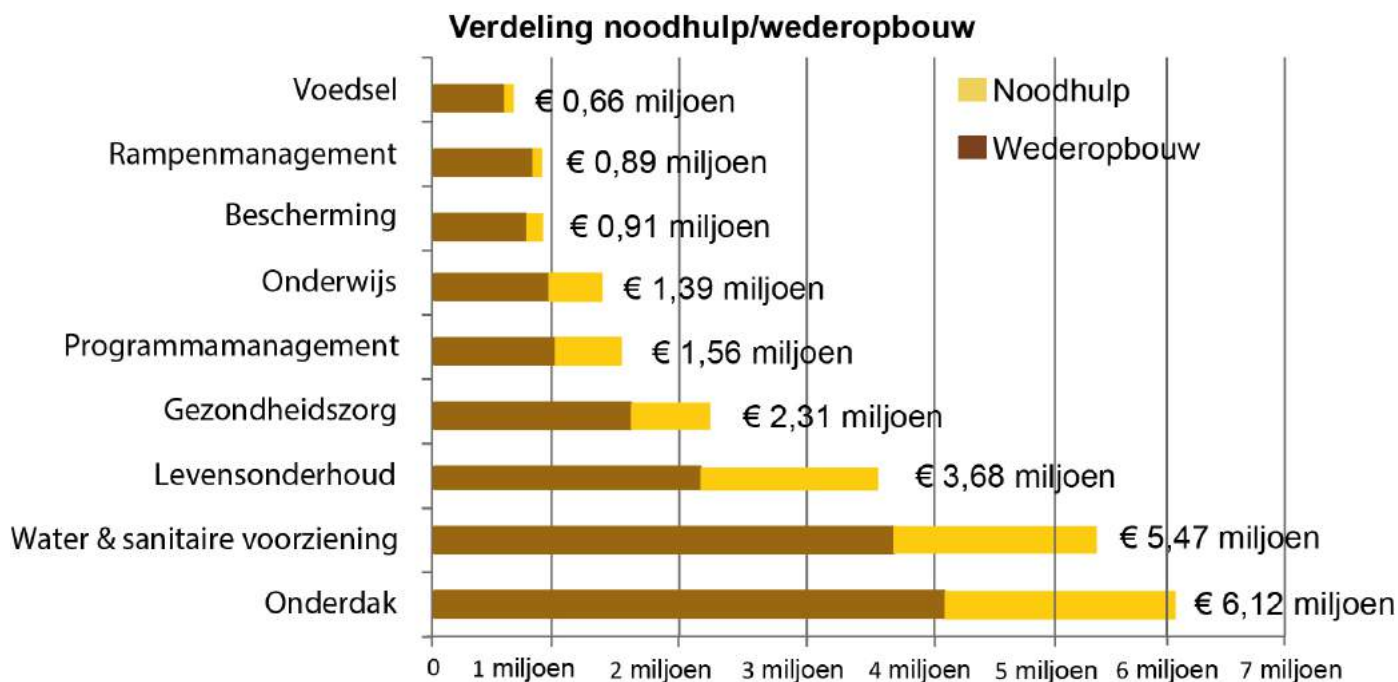
Onder wederopbouw vallen activiteiten die helpen het normale leven weer op te pakken, zoals herstel van inkomensgenererende en andere economische activiteiten, herstel van de toegang tot onderwijs en zorgfaciliteiten en permanente huizenbouw. In de praktijk is een strikte scheiding tussen noodhulp en wederopbouw niet altijd te maken. In totaal is € 22.980.308 besteed, waarvan ruim 70% aan noodhulp is uitgegeven en bijna 30% aan wederopbouw. In onderstaande tabel is te zien hoeveel geld er besteed is aan noodhulp en wederopbouw per cluster.

De bereikte resultaten worden omschreven in het tweede deel van deze rapportage, de inhoudelijke rapportage. Hierin geven alle hulporganisaties achter Giro555 inzicht in welke hulp zij verleend hebben en welke resultaten daarmee zijn behaald. Zo zijn 248.297 mensen zijn geholpen met tijdelijk onderdak, 45.312 mensen ontvingen winterpakketten met warme kleding en dekens en 23.284 mensen keukenpakketten met kook- en eetgerei, er zijn 10 tijdelijke medische voorzieningen opgezet en 17 gezondheidsklinieken hersteld of nieuw gebouwd, 18.798 kinderen werden ingeënt, ruim 30.000 maaltijden uitgedeeld, 168.471 hygiënepakketten zijn uitgedeeld, meer dan 166.000 mensen kregen toegang tot schoon drinkwater en nog eens 151.000 mensen toegang tot herstelde of nieuw gebouwde sanitaire voorzieningen, er werden 1.999 huizen hersteld of nieuw gebouwd, 139.927 mensen profiteerden van het uitdelen van zaden en gereedschap, ruim 18.000 kinderen maakten gebruik van kindvriendelijke ruimtes en 29.497 kinderen ontvingen uniformen en schoolspullen, 126 mensen met een beperking ontvingen hulpmiddelen als rolstoelen en 570 kinderen zijn opgevangen via antikinderhandelsposten en verenigd met hun gezin. In totaal zijn 1,1 miljoen mensen geholpen.

Tabel 6: splitsing bestedingen aan noodhulp en wederopbouw per cluster

	Noodhulp		Wederopbouw		Totaal	
	Euro	%	Euro	%	Euro	%
Gezondheidszorg	€ 1.626.687	10%	€ 684.520	10%	€ 2.311.207	10%
Water & sanitaire voorziening	€ 3.788.024	24%	€ 1.679.205	24%	€ 5.467.229	24%
Voedsel	€ 591.886	4%	€ 66.426	1%	€ 658.312	3%
Levensonderhoud	€ 2.196.546	14%	€ 1.479.012	21%	€ 3.675.558	16%
Onderwijs	€ 959.341	6%	€ 433.929	6%	€ 1.393.270	6%
Onderdak	€ 4.218.933	26%	€ 1.903.056	27%	€ 6.121.989	27%
Rampenmanagement	€ 822.736	5%	€ 64.199	1%	€ 886.935	4%
Bescherming	€ 775.697	5%	€ 133.768	2%	€ 909.465	4%
Programmamanagement	€ 1.012.455	6%	€ 543.887	8%	€ 1.556.343	7%
Totaal	€ 15.992.306	100%	€ 6.988.002	100%	€ 22.980.308	100%

Figuur 3: Verdeling noodhulp/wederopbouw



6.3 Bestedingen per organisatie en cluster

Giro555 gebruikt voor haar rapportages een onderverdeling in 9 sectoren, te weten: onderdak, water en sanitaire voorzieningen, voedsel, levensonderhoud, gezondheidszorg, onderwijs, bescherming, en rampen- en programmamanagement. In tabel 6 en tabel 8 (aan het eind van het rapport) en in bovengenoemde figuur 3 is te zien dat het merendeel van het Giro555-geld is besteed aan onderdak en water en sanitaire voorzieningen, sectoren waarvoor de behoefte van de Nepalezen het grootst was.

6.4 Programmamanagementkosten

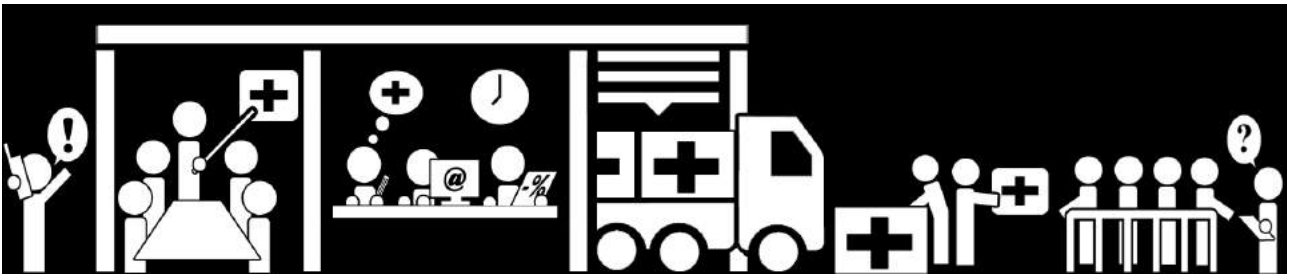
Programmamanagementkosten (PMS) zijn kosten die gerelateerd zijn aan de uitvoering van projecten of programma's in het land van de ramp zelf, in dit geval in Nepal. Zonder deze kosten zou de hulp niet bij de hulpbehoevenden aankomen. Hieronder vallen kosten als het operationeel maken of houden van een veldkantoor (zoals bijvoorbeeld computers, bewaking, gas, licht en water, internet, etc.), de kosten van overkoepelende stafleden en logistieke kosten voor transport, douane en huur van opslagloodsen.

Bijlage 3 geeft een overzicht van het type kosten dat de hulporganisaties boeken als programmamanagementkosten en de manier van het berekenen van deze kosten.

Voor de duidelijkheid is er één concreet voorbeeld uitgelicht, waarbij een hulporganisatie pakketten met huishoudelijke artikelen uitdeelt aan hulpbehoevenden, bijvoorbeeld aan mensen die hun huis zijn kwijtgeraakt tijdens de aardbeving en waarbij alle spullen zijn bedolven onder het puin. Een pakket bevat producten als borden, bestek en pannen, een emmer, dekens en slaapmatten. In onderstaande figuur wordt systematisch weergegeven wat de stappen zijn om de pakketten met huishoudelijke artikelen bij de hulpbehoevenden te krijgen.

Direct na een ramp onderzoeken noodhulpexperts wie getroffen zijn en welke hulp nodig is. Bij deze zogenoemde *needs assessments* wordt de lokale bevolking betrokken, zodat zij inspraak krijgen in de hulp. Dit proces is belangrijk om ervoor te zorgen dat de juiste mensen de juiste hulp krijgen. Het salaris van deze expert kan onder PMS vallen, evenals de kosten voor het kantoor, de telefoon, computer, overige kantoorbenodigdheden en elektriciteit die zijn of haar werk mogelijk maken. Ook ander personeel dat niet direct betrokken is bij de uitvoering van programma's, maar ondersteunend is aan het werk valt hieronder. Dit zijn bijvoorbeeld een financieel medewerker die de financiën beheert van diverse projecten of een personeelsmanager die zorgt dat de juiste mensen worden aangenomen.

Vervolgens moet de hulp worden gepland, goederen worden ingekocht en alle logistiek worden geregeld. In de figuur hieronder wordt er van uitgegaan dat opgeslagen goederen naar de getroffen gebieden worden vervoerd. Soms is het nodig om goederen uit het buitenland te halen. Zonder transport zou de hulp nooit aankomen. Nadat de hulp is uitgedeeld, moeten eventuele klachten worden afgehandeld en er zal worden geëvalueerd.



7. Toerekening resultaten

De bereikte resultaten worden per deelnemer op verschillende wijzen toegerekend aan de bestedingen. Dit heeft te maken met de verschillende werkwijzen per deelnemer en de afspraken die deelnemers maken met organisaties die de programma's daadwerkelijk uitvoeren. Alle organisaties waren al werkzaam in Nepal voordat de aardbeving plaatsvond. Sommige hebben een eigen veldkantoor ter plekke, andere werken samen met lokale partner- of zusterorganisaties, of werken via internationale koepelorganisaties. Veel Giro555-deelnemers waren daarom al bekend met lokale partner- of zusterorganisaties en lokale netwerken. Deze lokale organisaties hebben veel kennis van de bevolking en de lokale culturen, zodat de hulpverlening goed kan worden afgestemd en ingebed. Dit geldt ook voor de koepelorganisaties, die wereldwijd grote capaciteit en veel middelen beschikbaar hebben, maar ook lokale aanwezigheid in veel landen in de wereld hebben. De financiële bijdrage die de deelnemers van Giro555 ontvangen, is onderdeel van een groter hulpprogramma, waarvoor ze ook van andere donoren geld ontvangen. Al deze donoren hebben, net als de SHO, eisen wat betreft verantwoording en besteding.

Directe financiering

Deelnemers die een eigen veldkantoor hebben of hun partners direct financieren, kunnen een rechtstreekse link leggen tussen de resultaten en de uitgaven. De uitgaven worden gedaan op basis van goedgekeurde projectvoorstellen waarover terug wordt gerapporteerd.

Oormerken

Deelnemers waarbij Giro555-geld onderdeel uitmaakt van een breder programma, maken afspraken met zuster- of partnerorganisaties over specifieke activiteiten of clusters waaraan de Giro555-gelden besteed moeten worden. Dit heet oormerken.

Proportioneel

Bij hulporganisaties achter Giro555 die gelden niet kunnen oormerken omdat het geld van de verschillende donoren wordt samengevoegd, is de 'Nederlandse euro' niet in alle gevallen precies te volgen. Deze hulporganisaties berekenen de resultaten proportioneel. Als een organisatie bijvoorbeeld € 1 miljoen van Giro555 heeft ontvangen en met haar totale programma van € 10 miljoen 500.000 mensen heeft kunnen helpen, rapporteert deze organisatie dat met de Giro555-gelden 50.000 mensen bereikt zijn.

Cordaid, ICCO en Kerk in Actie, Terre des Hommes en het Nederlandse Rode Kruis passen een combinatie van bovenstaande wijzen van berekening toe. Zo heeft het Nederlandse Rode Kruis bijvoorbeeld goederen gestuurd die middels de koepelorganisatie zijn uitgedeeld. Deze kosten worden direct door het Nederlandse Rode Kruis gemaakt en zijn 100% geoormerkt voor de Nepal aardbeving. De kosten die via het Belgische Rode Kruis zijn gemaakt zijn proportioneel verdeeld over de gelden die zijn binnen gekomen van het Belgische en Nederlandse Rode Kruis. De kosten en resultaten die gerapporteerd worden vanuit de internationale koepelorganisatie (IFRC) zijn proportioneel toegerekend aan Giro555.

Tabel 7: Wijze van toerekening van resultaten door de SHO-deelnemers

Proportioneel	Oormerken	Directe financiering
Cordaid ICCO & Kerk in Actie Nederlandse Rode Kruis Oxfam Novib Terre des Hommes UNICEF Nederland	Cordaid Nederlandse Rode Kruis Plan Nederland World Vision	CARE Nederland Cordaid ICCO & Kerk in Actie Liliane Fonds Save the Children Terre des Hommes

8. Beheersing

Om als deelnemer toegelaten te worden tot de stichting SHO moet de organisatie in Nederland gevestigd zijn en voldoen aan de kwaliteitseisen en drempelvoorwaarden zoals vastgesteld in het SHO-organisatiereglement. Een voorbeeld van de eisen van Giro555 is dat elke deelnemer de "Code of Conduct of the Red Cross and Red Crescent Movement and Non-Governmental Organisations in Disaster Relief" ondertekent en hanteert. Deze code schrijft onder andere voor dat verlening van hulp aan slachtoffers van rampen prioriteit heeft en dat slachtoffers met de grootste behoeften als eerst worden geholpen (*humanitarian imperative*), dat prioriteiten gebaseerd moeten zijn op de behoeften van slachtoffers en dat hulp op een onpartijdige manier gegeven moet worden. Ook moet een deelnemer een eigen evaluatiebeleid hebben, het CBF-keurmerk voor fondsenwerving en gemiddeld meer dan een miljoen euro per jaar aan noodhulp en wederopbouw besteden³.

Een beheerskader is een set van richtlijnen, doelstellingen en maatregelen om processen succesvol te laten verlopen en risico's te verminderen of vermijden. Het beheerskader van de SHO wordt in eerste instantie gevormd door de beheerskaders van de deelnemers zelf. Dit omdat een groot deel van de deelnemers deel uitmaakt van, of is aangesloten bij, een internationale koepel (internationaal netwerk). Binnen een dergelijke koepel - op internationaal niveau - worden diverse beheersafspraken gemaakt die gelden voor alle aangesloten organisaties, waaronder de betreffende hulporganisatie.

Organisaties die zijn toegelaten tot de SHO zetten hun eigen systemen in voor een optimale besteding van de Giro555-gelden. In aanvulling op de bestaande beheerskaders kent de SHO additionele beheersmaatregelen, vastgelegd in het organisatie- en actiereglement. Daarin staat onder andere dat een deelnemer binnen haar mogelijkheden zorg draagt voor een adequaat intern beheersingsbeleid met betrekking tot uitvoerende organisaties en internationale koepels. Dit beleid omvat een geheel van maatregelen, startend met de beoordeling van de beheerscapaciteit van de uitvoerende organisaties of internationale koepels tot en met de evaluatie en opvolging van de bevindingen achteraf.

Elke hulporganisatie draagt de zorg voor een in opzet en werking deugdelijke administratieve organisatie, met daarin opgenomen een stelsel van maatregelen voor interne beheersing. Hiermee worden de voorwaarden geschapen voor een doelmatige besteding van de Giro555-gelden en de verantwoording daarvan. De goede werking van de administratieve organisatie en interne beheersing dient voortdurend door de hulporganisatie te worden bewaakt.

³ Voor overige eisen en drempelvoorwaarden zie het organisatiereglement op <http://giro555.nl/over-sho/>

9. Financiële verantwoording

De financiële verantwoording van de bestedingen van Giro555-gelden vindt plaats binnen de jaarrekening van een deelnemende organisatie. Deze jaarrekening wordt gecontroleerd door de externe accountant van de deelnemer. De jaarrekening of afzonderlijke verantwoording (voorzien van een goedkeurende controleverklaring) wordt binnen zes maanden na de afsluiting van een kalenderjaar bij het bureau van Giro555 ingediend. Naast de verantwoording via de jaarrekening leggen alle hulporganisaties die deelnemen verantwoording af aan het Nederlandse publiek middels tussentijdse en eindrapportages, zowel inhoudelijk als financieel. Dit rapport is daar een voorbeeld van.

Tabel 8: Bestedingen per organisatie per cluster tot en met 31 december 2017

	Gezondheidszorg	Water & sanitaire voorzieningen	Voedsel	Levensonderhoud	Onderwijs	Onderdak	Rampenmanagement	Bescherming	Programma-management	Totaal
CARE Nederland	€ 0	€ 0	€ 0	€ 1.318.433	€ 0	€ 90.903	€ 0	€ 0	€ 82.538	€ 1.491.874
Cordaid	€ 0	€ 386.522	€ 38.732	€ 414.064	€ 0	€ 815.000	€ 154.587	€ 27.869	€ 300.422	€ 2.137.196
ICCO & Kerk in Actie	€ 0	€ 517.100	€ 221.022	€ 132.206	€ 479.031	€ 622.925	€ 0	€ 202.846	€ 122.047	€ 2.297.177
Nederlandse Rode Kruis	€ 106.023	€ 1.306.944	€ 37.827	€ 0	€ 0	€ 2.345.123	€ 711.158	€ 0	€ 68.272	€ 4.575.347
Oxfam Novib	€ 0	€ 770.878	€ 0	€ 1.144.623	€ 0	€ 1.812.494	€ 11.400	€ 0	€ 264.860	€ 4.004.255
Plan Nederland	€ 0	€ 910.771	€ 0	€ 0	€ 0	€ 295.022	€ 0	€ 281.953	€ 228.703	€ 1.716.449
Save the Children	€ 909.780	€ 647.688	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 123.615	€ 1.681.083
Terre des Hommes	€ 178.682	€ 18.029	€ 8.807	€ 39.285	€ 110.481	€ 92.988	€ 4.174	€ 44.873	€ 73.411	€ 570.730
UNICEF Nederland	€ 767.833	€ 799.827	€ 351.924	€ 543.882	€ 799.826	€ 0	€ 0	€ 351.924	€ 223.951	€ 3.839.167
World Vision	€ 277.366	€ 106.383	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 43.706	€ 427.455
Liliane Fonds	€ 71.523	€ 3.087	€ 0	€ 83.066	€ 3.932	€ 47.533	€ 5.616	€ 0	€ 24.818	€ 239.575
Totaal	€ 2.311.207	€ 5.467.229	€ 658.312	€ 3.675.558	€ 1.393.270	€ 6.121.989	€ 886.935	€ 909.465	€ 1.556.343	€ 22.980.308
<i>Percentages</i>	<i>10,06%</i>	<i>23,79%</i>	<i>2,86%</i>	<i>15,99%</i>	<i>6,06%</i>	<i>26,64%</i>	<i>3,86%</i>	<i>3,96%</i>	<i>6,77%</i>	<i>100,00%</i>

Bijlage 1: Overmakingen van Giro555 naar de deelnemers

Vaste deelnemers	1e verdeling	2e verdeling	3e verdeling	4e verdeling	Verdeeld volgens aangepaste verdeelsleutel	Bijdrage Liliane Fonds	Nagekomen opbrengst	Totaal overgemaakt aan deelnemers	Rente opbrengst per organisatie	Totaal te besteden
CARE Nederland	€ 488.667	€ 427.583	€ 435.994	€ 230.087	€ 1.582.331	€ 0	€ 18.892	€ 1.601.223	€ 3.575	€ 1.604.798
Cordaid *	€ 1.215.328	€ 1.063.412	€ 21.260	€ 0	€ 2.300.000	€ 0	€ 0	€ 2.300.000	€ 548	€ 2.300.548
ICCO en Kerk in Actie	€ 755.067	€ 660.684	€ 670.236	€ 354.936	€ 2.440.923	€ 0	€ 29.160	€ 2.470.083	€ 0	€ 2.470.083
Nederlandse Rode Kruis	€ 1.497.602	€ 1.310.402	€ 1.331.630	€ 704.371	€ 4.844.005	€ 0	€ 0	€ 4.844.005	€ 0	€ 4.844.005
Oxfam Novib	€ 1.315.129	€ 1.150.738	€ 1.170.288	€ 618.701	€ 4.254.856	€ 0	€ 50.795	€ 4.305.651	€ 0	€ 4.305.651
Plan Nederland	€ 582.902	€ 510.039	€ 464.984	€ 265.085	€ 1.823.010	€ 0	€ 21.766	€ 1.844.776	€ 708	€ 1.845.484
Save the Children	€ 558.037	€ 488.282	€ 497.766	€ 262.730	€ 1.806.815	€ 0	€ 0	€ 1.806.815	€ 2.346	€ 1.809.161
Stichting Vluchteling **	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Terre des Hommes	€ 186.858	€ 163.501	€ 165.359	€ 87.751	€ 603.469	€ 0	€ 7.212	€ 610.681	€ 0	€ 610.681
UNICEF Nederland	€ 1.258.288	€ 1.101.002	€ 1.116.171	€ 591.359	€ 4.066.820	€ 0	€ 0	€ 4.066.820	€ 0	€ 4.066.820
World Vision	€ 142.123	€ 124.357	€ 126.314	€ 66.835	€ 459.629	€ 0	€ 0	€ 459.629	€ 0	€ 459.629
Gastdeelnemer										
Liliane Fonds ***	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 250.368	€ 7.212	€ 257.580	€ 0	€ 257.580
Totaal alle deelnemers	€ 8.000.001	€ 7.000.000	€ 6.000.002	€ 3.181.855	€ 24.181.858	€ 250.368	€ 135.037	€ 24.567.263	€ 7.177	€ 24.574.440

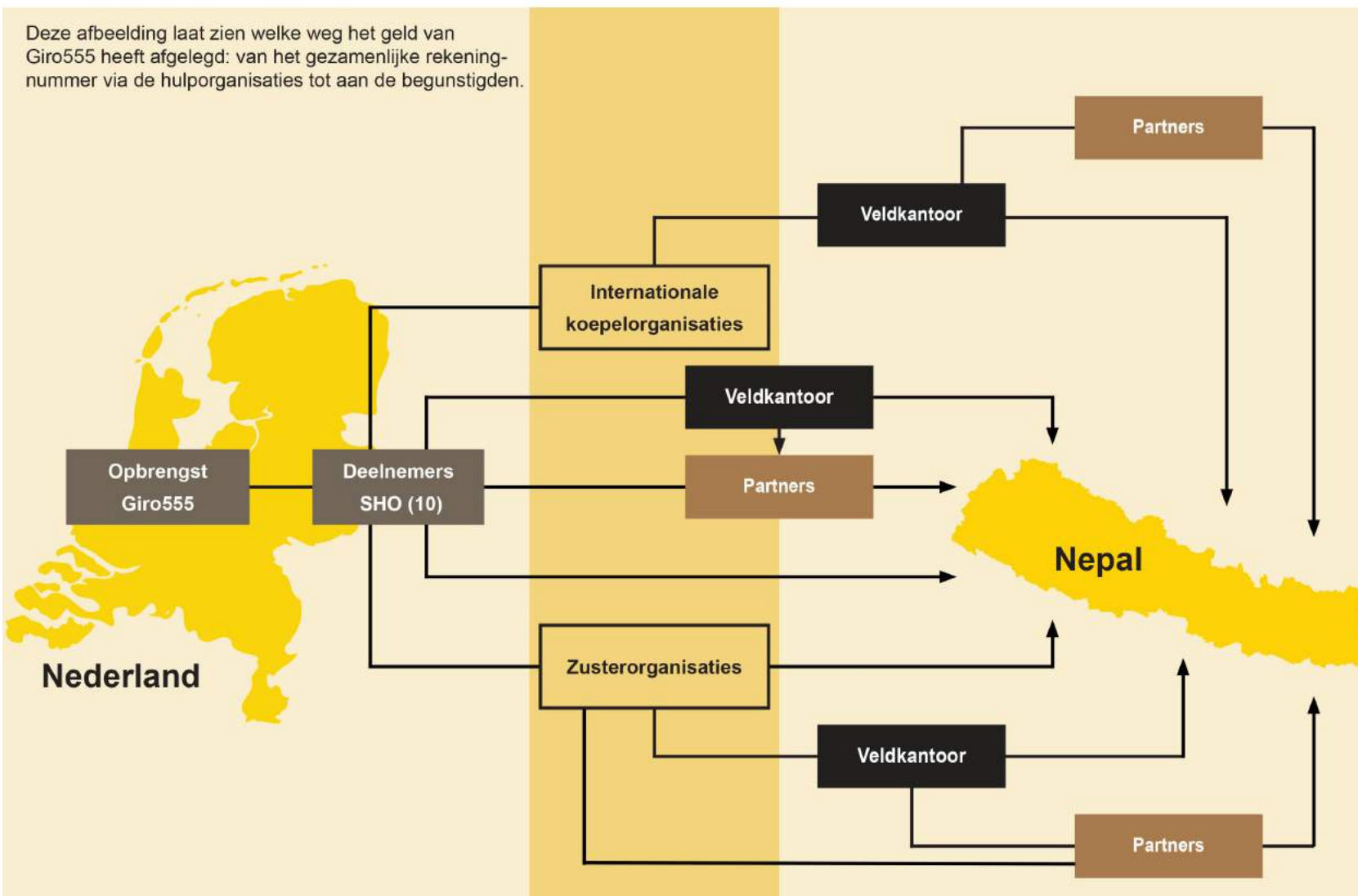
* Cordaid heeft een gemaximeerd bedrag (€2.300.000) ontvangen op basis van capaciteit in het rampgebied

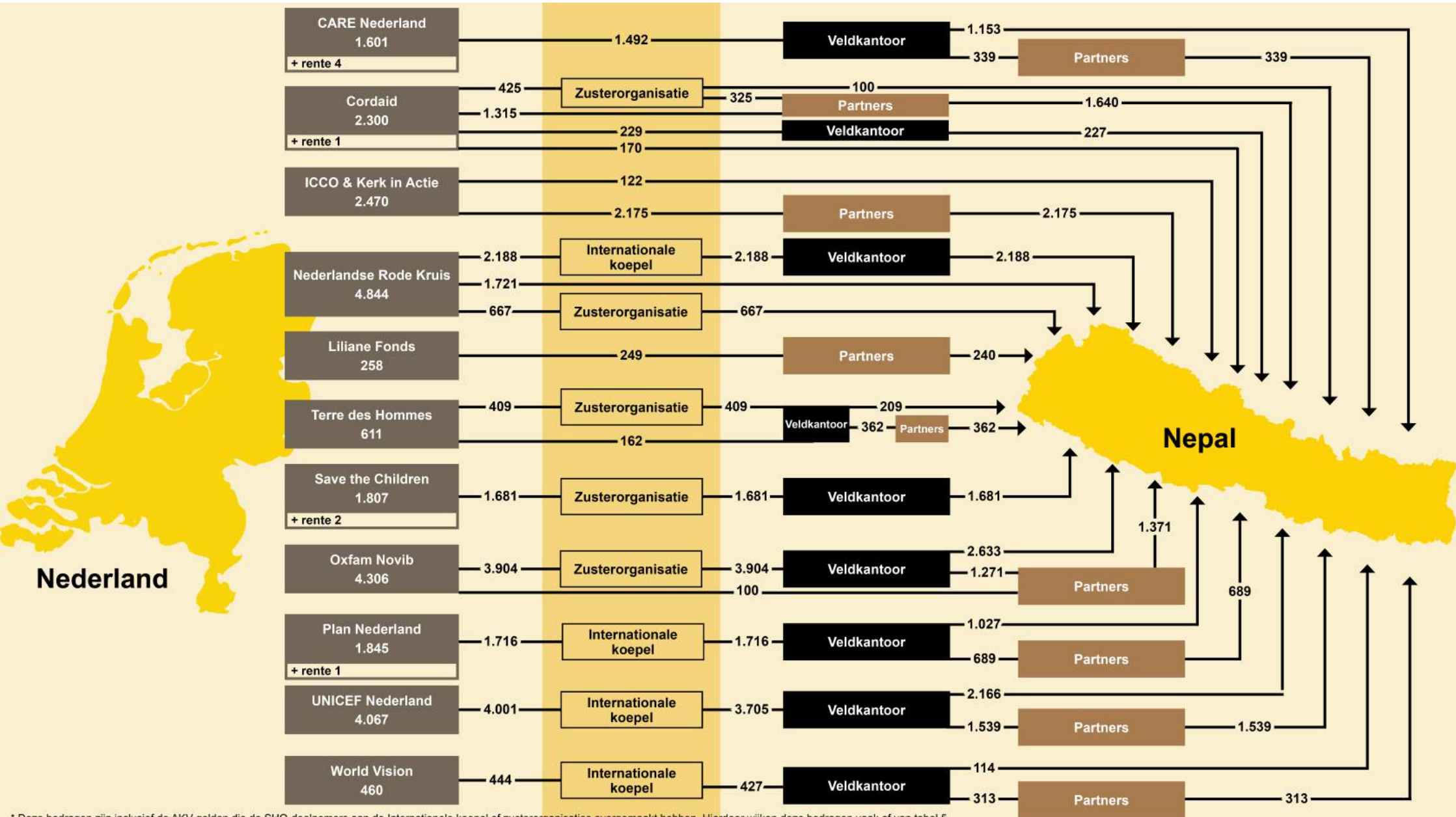
** Stichting Vluchteling heeft aangegeven niet aan deze Actie mee te doen, vanwege onvoldoende capaciteit in het rampgebied

Bijlage 2: Geldstromen SHO-deelnemers

Geldstromen Giro555

Deze afbeelding laat zien welke weg het geld van Giro555 heeft afgelegd: van het gezamenlijke rekeningnummer via de hulporganisaties tot aan de begunstigden.





* Deze bedragen zijn inclusief de AKV-gelden die de SHO-deelnemers aan de Internationale koepel of zusterorganisaties overgemaakt hebben. Hierdoor wijken deze bedragen vaak af van tabel 5.

Bijlage 3: Programmamanagement support (PMS)

Het onderstaande overzicht geeft een overzicht van het type kosten dat de SHO-deelnemers boeken als programmamanagementkosten. Ook legt de tabel kort uit hoe deze kosten worden berekend. Omdat de hulporganisaties onderdeel uitmaken van een groter netwerk van koepels en zusterorganisaties is het niet mogelijk om één standaarddefinitie van deze kosten voor Giro555-deelnemers te hanteren. Er is wel een richtlijn, die aangeeft dat de kosten in het getroffen gebied gemaakt worden ter ondersteuning van de directe hulpverlening.

PROGRAMMAMANAGEMENTKOSTEN		
Deelnemer	Type kosten (voorbeelden)	Uitleg berekening van PMS
CARE Nederland	Bij PMS worden alle kosten verantwoord die nodig zijn om de implementatie van een project in het projectland mogelijk te maken, maar die niet direct bijdragen aan de beoogde resultaten. Hieronder vallen personeelskosten (ondersteunend), kantoorkosten (huur en verbruikskosten), transport van personeel, aanschaf van kantoor materiaal, communicatie kosten.	Kantoor-, personeels-, communicatie- en transportkosten van een landenkantoor of van een partnerkantoor worden procentueel meegenomen afhankelijk van de tijd die aan een project besteed wordt. Bijvoorbeeld de salariskosten van de landendirecteur die verantwoordelijk is voor meerdere projecten worden procentueel toegerekend aan verschillende projecten.
Cordaid	Kosten die hieronder vallen zijn reiskosten, verblijfskosten en consultancy kosten alsmede uren welke mogen worden toegerekend aan de uitvoering van het program.	Directe uurloon + toegerekende kantoorkosten
ICCO en Kerk in Actie	Kosten van ICCO & Kerk in Actie die de uitvoering van het noodhulpprogramma ondersteunen, inclusief capaciteitsopbouw van de partnerorganisaties. Type kosten zijn: kantoorkosten, personeelskosten, logistiek, consultants en transport.	Deze kosten worden specifiek gemaakt voor het noodhulpprogramma.
Liliane Fonds	Programmamanagementkosten zijn kosten die door onze lokale partners gemaakt zijn voor de coördinatie van het programma en voor de organisatie van bijeenkomsten op nationaal niveau. Deze kosten zijn onderverdeeld in salariskosten, veldbezoeken, coördinatie en organisatie van bijeenkomsten op nationaal niveau, evaluatie van het programma	Onze partners in Nepal houden bij hoeveel uren besteed worden aan bovenstaande PMS-taken. Een deel daarvan wordt als PMS-kosten opgevoerd terwijl een ander deel met geld van andere donoren gefinancierd wordt.

PROGRAMMAMANAGEMENTKOSTEN		
Deelnemer	Type kosten (voorbeelden)	Uitleg berekening van PMS
Nederlandse Rode Kruis	Alle personeel dat direct voor het Belgische of Nederlandse Rode Kruis heeft gewerkt.	Overige PMS-kosten van de IFRC en het Nepalese Rode Kruis worden gedekt met geld van andere donoren.
Oxfam Novib	Hieronder vallen salarissen van lokale ondersteunende staf medewerkers, zoals financiële, logistieke, administratieve, IT, HR, programmamanagers en de humanitaire directeur, alsmede kosten gerelateerd aan kosten voor staf, zoals reiskosten en accommodatie; kosten voor training van staf, kantoorkosten en kantoormaterialen; kosten voor evaluaties en audits; kosten van programmaoverstijgende activiteiten (staf en activiteitskosten) zoals lobby, media, gender en bescherming.	Als eerste worden programmagerelateerde kosten berekend. Vervolgens worden de kosten die nodig zijn ter ondersteuning van het programma berekend. Oxfam Novib heeft met de uitvoerende Oxfam-organisatie afgesproken dat de PMS kosten maximaal 10% mogen zijn vergeleken met de totale kosten van het programma.
Plan Nederland	Lokale salarissen van ondersteunend personeel, reizen, monitoring en evaluatie kosten, kantoorkosten (van Plan en partners).	Kosten worden berekent op basis van werkelijk geboekte kosten.
Save the Children	<ul style="list-style-type: none"> - Lokale personele kosten van ondersteunend personeel (o.a. financieel, administratief en logistiek personeel). - Huur van kantoorruimte, communicatie, kantoormaterialen, schoonmaakkosten, transportkosten en kosten gebruik en onderhoud van generator van het landenkantoor. - Lokale audit- en evaluatiekosten welke gerelateerd zijn aan de directe uitvoering van de programma-activiteiten worden hiertoe gerekend. 	Het betreft hier de kosten gemaakt in het land zelf die de uitvoering van de directe programma-activiteiten ondersteunen. Een klein deel van de totale PMS-kosten van de betrokken veldkantoren in Nepal komt daarom voor rekening van een programma. Berekening vindt plaats naar ratio op basis van het aantal gewerkte uren voor een specifiek programma (i.g.v. lokale personele kosten) en het aandeel van het betreffende programmabudget in verhouding tot het totale programmabudget van de veldkantoren in een land (i.g.v. lokale kantoorkosten). In een land met weinig programma's worden de PMS-kosten deels gedragen door de leden van SCI. Binnen het gedetailleerde budget zijn specifieke budgetlijnen aangemerkt voor PMS.
Terre des Hommes	De PMS-kosten hadden onder meer betrekking op: salarissen van buitenlands en nationaal personeel, reiskosten, wervingskosten, kantoorbenodigdheden en kleine kantoorapparatuur, communicatiekosten, bankkosten, juridisch advies, apparatuur en meubilair, huurkosten, transportkosten inclusief benzine en onderhoud.	De PMS-kosten worden zoveel mogelijk één op één afgeboekt op het project. Echter, bepaalde uitgaven worden naar verhouding (proportioneel) aan de projecten toegeschreven. Bijvoorbeeld de kosten van medewerkers die niet 100% aan dit specifieke project werken. Dat geldt ook voor bijvoorbeeld kantoor- en communicatiekosten.

PROGRAMMAMANAGEMENTKOSTEN		
Deelnemer	Type kosten (voorbeelden)	Uitleg berekening van PMS
UNICEF Nederland	Monitoring en evaluatie, kantoorbenodigdheden, reiskosten, salarissen van lokaal en internationaal personeel, transportkosten en clustercoördinatie	Het landenkantoor van UNICEF rekent een gedeelte van deze kosten toe aan PMS, op basis van richtlijnen van de internationale koepel. De omvang van de PMS-kosten hangt samen met de coördinatietaken van de organisatie in de clusterbenadering van de Verenigde Naties. Deze betreffen onderwijs, water en sanitatie, voeding en bescherming van kinderen.
World Vision	1) Directe projectkosten die betrekking hebben op meer dan 5 projecten, zoals een auto die door meer dan 5 projecten gebruikt wordt of een accountant die meer dan 5 projecten beheert. 2) Operationele kosten van een kantoor: Administratie, communicatie, inkoop en logistiek, veiligheid, financiën, HR, IT, monitoring en evaluatie, interne audits, management staf.	PMS wordt toegerekend aan de projecten op basis van de omvang van het budget van het project in verhouding tot het budget van alle projecten bij elkaar opgeteld. Ieder project draagt daarmee een 'fair share' bij aan PMS. Dat geldt voor zowel de gedeelde kosten als voor de operationele kosten

Colofon

Uitgave stichting Samenwerkende Hulporganisaties (SHO) © Den Haag, april 2018
 voor meer informatie zie: www.giro555.nl

Contact

Voor vragen of meer informatie over de Giro555 kunt u contact opnemen via info@giro555