



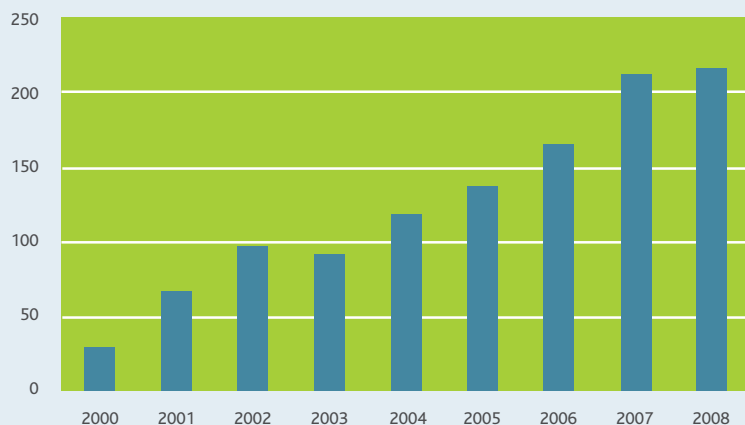
# Belgische Technische Coöperatie

## Jaarverslag 2008

# Kerncijfers 2008

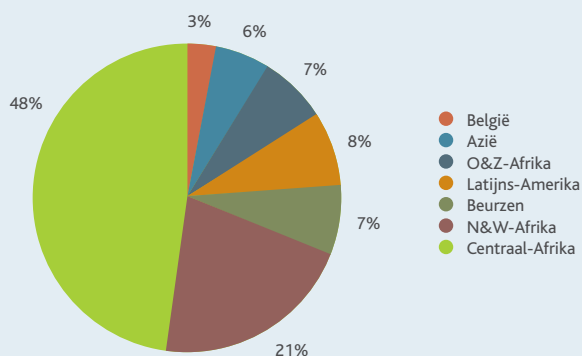
## Omzet

217 miljoen euro (213 in 2007)



## Geografische uitsplitsing van de activiteiten

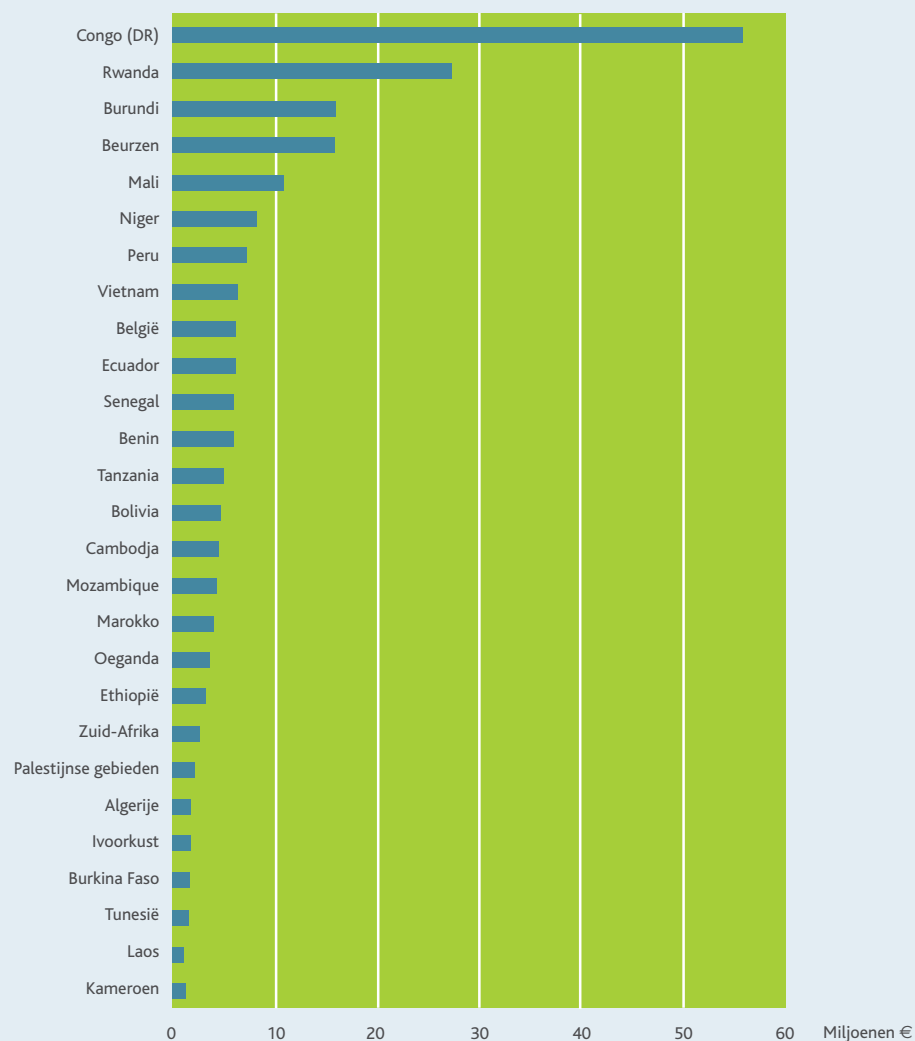
Centraal-Afrika (Congo, Rwanda, Burundi en Oeganda) vertegenwoordigt bijna de helft van de uitgaven, Noord- en West-Afrika is goed voor 21%.



## Omzet volgens activiteit (miljoenen euro's)

|                                                                                                                                                                                           |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Taken van openbare dienst inzake ontwikkelingssamenwerking (directe bilaterale samenwerking)                                                                                              | 192        |
| Bijzondere taken van openbare dienst inzake ontwikkelingssamenwerking (Algemene informatiecyclus, Kleur Bekennen, Annoncer la Couleur, Fair Trade Centre, noodhulp, rehabilitatiehulp...) | 10         |
| Andere taken in de ontwikkelingssamenwerking die aan BTC worden toegewezen door derden (Europese Unie, Wereldbank, DFID enz...)                                                           | 12         |
| Vrijwillige dienst bij de ontwikkelingssamenwerking                                                                                                                                       | 3          |
| <b>Totale omzet</b>                                                                                                                                                                       | <b>217</b> |

## Uitgaven per land



## Personeel (31 december 2008)

|                                                |            |
|------------------------------------------------|------------|
| Medewerkers in Brussel                         | 181        |
| Internationale experts                         | 184        |
| Vrijwilligers bij de ontwikkelingssamenwerking | 73         |
| Lokale medewerkers in de landenkantoren        | 212        |
| <b>Totaal</b>                                  | <b>650</b> |

## Partnerlanden van de Belgische ontwikkelingssamenwerking

- **Afrika** : Algerije, Benin, Burundi, Democratische Republiek Congo, Mali, Marokko, Mozambique, Niger, Oeganda, Rwanda, Senegal, Tanzania en Zuid-Afrika
- **Palestijnse gebieden**
- **Azië** : Vietnam
- **Latijns-Amerika** : Bolivia, Ecuador en Peru

# Inhoudstafel

|                                                                                      |           |                                    |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------------------------|-----------|
| <b>Kerncijfers</b>                                                                   | <b>2</b>  |                                    |           |
| <b>Inhoudstafel</b>                                                                  | <b>4</b>  |                                    |           |
| <b>Woord vooraf</b>                                                                  | <b>5</b>  |                                    |           |
| <b>Identiteitskaart BTC</b>                                                          | <b>6</b>  |                                    |           |
| <b>Bestuurlijk verslag</b>                                                           | <b>10</b> |                                    |           |
| • Raad van Bestuur                                                                   | 10        | • Procesbeheer                     | 46        |
| • Interne audit                                                                      | 11        | • Integrale kwaliteitszorg         | 48        |
| • Algemene vergadering                                                               | 11        | • Monitoring & Evaluatie           | 49        |
| • Directiecomité                                                                     | 11        | • Externe Communicatie & Marketing | 50        |
| • Administratief toezicht                                                            | 12        | <b>Milieuverslag</b>               | <b>51</b> |
| • Financieel toezicht                                                                | 12        | • Historiek                        | 51        |
| • Ethische code                                                                      | 12        | • Milieubeleid                     | 52        |
| • Belanghebbenden                                                                    | 14        | • Water                            | 53        |
| • Partnerships                                                                       | 15        | • Energie                          | 53        |
| • Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO)                                       | 16        | • Papier                           | 54        |
| <b>Activiteitenverslag</b>                                                           | <b>18</b> | • Afval                            | 55        |
| • 2008 in vogelvlucht                                                                | 18        | • Mobiliteit                       | 55        |
| • Tendensen in de internationale ontwikkelingssector                                 | 22        | • Communicatie                     | 55        |
| • Beheren van interventies in het Zuiden voor de Belgische overheid                  | 23        | • Vorming                          | 55        |
| • Beheren van interventies voor andere opdrachtgevers                                | 26        | • CO2-voetafdruk                   | 56        |
| • Studiebeurzen en stages                                                            | 28        | • Aankoopbeleid                    | 57        |
| • Beheren van interventies in het Noorden voor de Belgische overheid                 | 29        | <b>Sociaal verslag</b>             | <b>58</b> |
| • <i>Cambodja</i><br>Kwaliteitsvol basisonderwijs                                    | 33        | • Personeel                        | 58        |
| • <i>Niger</i><br>Decentralisatie: vertrouwen is cruciaal                            | 36        | • Loonbeleid                       | 59        |
| • <i>Ecuador</i><br>Ziekteverzekering voor iedereen                                  | 38        | • Verloop – verzuim                | 60        |
| • <i>Rwanda</i><br>Institutionele versterking van het ministerie van Volksgezondheid | 41        | • Opleiding                        | 61        |
| • <i>Congo (Dem. Rep.)</i><br>Het stedelijk sociaal fonds van de stad Kabinda        | 44        | • Loopbaanontwikkeling             | 62        |
|                                                                                      |           | • Arbeidsreglement                 | 62        |
|                                                                                      |           | • Peter-/meterschap                | 63        |
|                                                                                      |           | • Artemia                          | 63        |
|                                                                                      |           | • Telewerk                         | 63        |
|                                                                                      |           | • Sociaal overleg                  | 63        |
|                                                                                      |           | <b>Financieel verslag</b>          | <b>65</b> |
|                                                                                      |           | • Verslag van de commissarissen    | 65        |
|                                                                                      |           | • Jaarrekening                     | 68        |
|                                                                                      |           |                                    |           |
|                                                                                      |           | Betrouwbaarheidsverklaring         | 82        |
|                                                                                      |           | GRI-index                          | 84        |
|                                                                                      |           | Over dit verslag                   | 86        |
|                                                                                      |           | Colofon                            | 87        |

## Woord vooraf

Als Belgisch agentschap voor ontwikkelingssamenwerking moet BTC alles in het werk stellen om de opdrachten voor rekening van de Belgische staat – de Belgische ontwikkelingsprogramma's in het Zuiden en de sensibiliserings- en opleidingsopdrachten in het Noorden – efficiënt uit te voeren. Ook de andere opdrachtgevers van BTC (Europese Unie, Wereldbank...) kunnen rekenen op dezelfde kwaliteitsgarantie.

Het uiteindelijke doel van de Belgische ontwikkelingsamenwerking is duurzame menselijke ontwikkeling tot stand brengen. Dat is het wettelijk kader waarin de opdracht van BTC is vastgelegd. Het is slechts geloofwaardig om dat engagement op te nemen als daarbij rekening wordt gehouden met de maatschappelijke verantwoordelijkheid die BTC als onderneming zelf heeft. Een transparante werking is essentieel om aan te tonen dat de publieke middelen die aan BTC worden toevertrouwd, correct en resultaatgericht worden gebruikt. Maar de maatschappelijke verantwoordelijkheid gaat veel verder dan alleen maar een goed financieel beheer. Het gaat ook om een ecologische en een sociale verantwoordelijkheid.

Voor zijn milieubeheer is BTC al EMAS-gecertificeerd; op dat vlak staat het agentschap het verst. Andere acties worden in 2008 formeel samengebracht onder het strategisch proces Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO), zodat de voorwaarden vervuld zijn om een volwaardig MVO-beleid te ontwikkelen. Dit jaarverslag is alvast een concreet resultaat van het genomen engagement.

Als dienstverlener neemt BTC een unieke positie in, op de breuklijn tussen de openbare en de privé-sector. Het agentschap kan daardoor een voorbeeldfunctie opnemen en zeer uiteenlopende concepten uit andere sectoren ingang doen vinden in de ontwikkelingsamenwerking (risicobeheersing, procesbeheer enz.). De professionalisering van de ontwikkelingshulp moet gelijke tred houden met de groeiende complexiteit van methodes en oplossingen.

De Belgische overheid heeft zich ertoe verbonden om tegen 2010 0,7% van het BNI te spenderen aan ontwikkelingssamenwerking. BTC moet in staat zijn om de

toenemende bilaterale samenwerking op een verantwoorde en efficiënte manier uit te voeren. BTC's structuren en procedures moeten toegesneden zijn op die belangrijke opdracht.

In het kader van de Verklaring van Parijs krijgen de ontwikkelingspartners meer verantwoordelijkheid en vertrouwen, terwijl aan de andere kant de opdrachtgevers een aanvaardbaar systeem voor risicobeheer moet worden aangeboden. Daarbij worden ook de nieuwe hulpvormen alsmaar belangrijker: budgethulp, gedelegeerde samenwerking, taakverdeling tussen de donoren... Al deze nieuwe ontwikkelingen moeten snel en op doordachte manier in de werking worden geïntegreerd om de resultaatgerichtheid van de activiteiten te blijven garanderen. En ten slotte is ontwikkelingssamenwerking niet immuun voor de omgevingsfactoren; de economische crisis zal de komende jaren zeker een impact hebben op de sector in zijn geheel.

BTC moet een lerende organisatie zijn, en dat betekent dat het belangrijk is om achteruit te kijken en lering te trekken uit de minder geslaagde gebeurtenissen. Kennismanagement is dan ook een van de strategische prioriteiten waar BTC de volgende maanden en jaren werk van zal maken.

De uitdaging is enorm, de context bijzonder moeilijk en de evolutie ingrijpend. Maar BTC heeft al bewezen dat het in staat is zijn engagementen na te komen en een professionele dienstverlening aan te bieden. In 2008 worden verschillende experts aangetrokken om het toenemend aantal projecten nog beter voor te bereiden en te beheren. De financiële processen zijn volledig onder controle gebracht en BTC mag voortaan opdrachten uitvoeren voor de Europese Commissie in het kader van het gecentraliseerde indirecte beheer.

Deze successen zijn de brandstof voor de toekomst. In 2009 viert BTC zijn tienjarig bestaan. Deze verjaardag zal samenvallen met de goedkeuring van een vernieuwde missie en visie, als krachtige aanzet voor de volgende tien jaar.

Yves Haesendonck  
Voorzitter van de Raad van Bestuur



## Identiteitskaart van BTC

De Belgische Technische Coöperatie (BTC) is het Belgisch agentschap voor ontwikkelings-samenwerking. BTC is een naamloze vennootschap van publiek recht met sociaal oogmerk, opgericht bij de wet van 21 december 1998. Haar enige aandeelhouder is de Belgische staat, vertegenwoordigd in de Algemene Vergadering door de minister van Ontwikkelingssamenwerking. De relaties tussen de Belgische staat en BTC zijn vastgelegd in een beheerscontract.

### Uitvoerder van de Belgische internationale samenwerking

BTC heeft de exclusieve bevoegdheid om, binnen of buiten het grondgebied van België, taken van openbare dienst inzake directe bilaterale samenwerking uit te voeren.

Deze taken van openbare dienst omvatten:

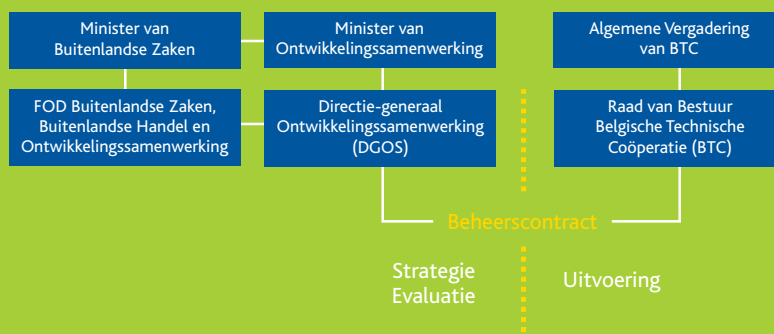
- de uitvoering van de directe bilaterale projecten en programma's;
- de uitvoering van projecten of programma's inzake financiële samenwerking en schuldvermindering met de partnerlanden;
- de uitvoering van acties ter ondersteuning van de privé-sector van de partnerlanden;
- het beheer van studie- en stagebeurzen voor buitenlandse bursalen;
- het formuleren van voorstellen en het opstellen van technische dossiers voor de voornoemde projecten en programma's;
- het verstrekken van noodhulp en rehabilitatiehulp op korte termijn op grond van een beslissing van de ministerraad, alsook voedselhulp.

Daarnaast kan de minister die voor BTC bevoegd is andere taken van openbare dienst exclusief aan BTC voorstellen. Deze zijn:

- het uitvoeren van verkennende studies;
- het opleiden van overzees personeel;
- noodhulp en rehabilitatiehulp op korte termijn op verzoek van een hulporganisatie;
- expertise- en evaluatieopdrachten voor programma's en projecten in het kader van de indirecte en/of multilaterale samenwerking.



### Wettelijk kader



BTC kan naast de taken voor de Belgische staat ook opdrachten uitvoeren voor andere opdrachtgevers, op voorwaarde dat deze verenigbaar zijn met de uitvoering van de taken van openbare dienst. Het betreft hier specifiek alle Belgische, buitenlandse of internationale publieke rechtspersonen. Niet-publieke rechtspersonen kunnen eveneens in aanmerking komen als opdrachtgever van BTC, indien de doelstellingen in overeenstemming te brengen zijn met het maatschappelijk doel van BTC.

### Maatschappelijk doel - Sociaal oogmerk

Het maatschappelijk doel van BTC is de verwezenlijking van de prioritaire doelstellingen van de Belgische internationale samenwerking, meer bepaald het tot stand brengen van een duurzame menselijke ontwikkeling in de partnerlanden door middel van armoedebestrijding op basis van een reëel partnerschap. Daarbij wordt gestreefd naar een grotere efficiëntie door een geografische, sectorale en thematische concentratie, en door een kwalitatieve verbetering van de ontwikkelingshulp. BTC hanteert een planmatige aanpak om de continuïteit en de duurzaamheid van de interventies te garanderen. BTC wil actief samenwerken met alle actoren van de internationale samenwerking.

### Missie

BTC is een openbare onderneming van mensen die zich ertoe verbinden samenwerkingsinterventies uit te voeren ter bevordering van een duurzame menselijke ontwikkeling in de wereld. In opdracht van de Belgische overheid ondersteunt BTC ontwikkelingslanden in hun strijd tegen de armoede. Om deze mondiale uitdaging waar te maken, werkt BTC ook voor andere opdrachtgevers.

### Visie 2007-2010

Tegen 2010 zal BTC erkend worden als ontwikkelingssamenwerkingsorganisatie, zowel op nationaal als op internationaal niveau.

Ze zal dan een kader hebben uitgewerkt voor verantwoordelijk beheer, ten gunste van duurzame sociale, economische en ecologische ontwikkeling, en het volste vertrouwen genieten van al haar belanghebbers.

BTC zal tegen dan ook haar permanente expertise aanzienlijk hebben versterkt en via partnerships met agentschappen, donoren en partnerlanden nieuwe uitdagingen kunnen aangaan, in overeenstemming met de Verklaring van Parijs en de Millenniumdoelstellingen (MDG's).

### Waarden

BTC heeft de vaste wil haar opdracht uit te voeren vanuit waarden die in 2004 uitdrukkelijk werden bekrachtigd: integriteit, respect, klantgerichtheid, teamspirit, innovatie en ondernemerschap, verantwoordelijkheid en toerekenbaarheid, transparantie en passie.

Sinds 2007 wordt de werking van BTC sterk beïnvloed door een aantal wijzigingen, waaronder de Verklaring van Parijs, het derde beheerscontract, het Belgisch plan voor Harmonisatie en Afstemming en het Accra High Level Forum.

Het personeel en de directie willen in dit kader nog meer de aandacht vestigen op de waarden van BTC. Dit kan gepaard gaan met een keuze om bepaalde waarden tijdelijk meer te benadrukken dan andere.

In verband met de waarden wil BTC haar ethische code, die in 2008 tot stand is gekomen, als uitgangspunt gebruiken voor alle beheersystemen. De ethische code is beschikbaar op de website van BTC ([WWW.BTCCTB.ORG](http://WWW.BTCCTB.ORG)), in de rubriek 'Over BTC'.





## Strategie

De strategie van BTC in twee woorden luidt als volgt: Kwaliteit en Partnership.

Kwaliteit betekent voor BTC resultaatgericht werken op basis van een procesmatige aanpak. Tot kwaliteit behoort ook de capaciteitsopbouw van het personeel in België en het buitenland om de opdrachten op professionele en doeltreffende wijze uit te voeren.

Partnership staat centraal in de aanpak van BTC. Alleen op die manier kun je transparantie, toerekenbaarheid en verantwoordelijkheid garanderen. BTC werkt samen met andere ontwikkelingspartners in het Noorden om de activiteiten te harmoniseren en de taken te verdelen. Met de partnerlanden in het Zuiden wordt het eigenaarschap (ownership) en het beheer van de hulp vanuit nationale systemen bevorderd.

Concreet betekent dit dat BTC nieuwe hulpvormen zal ontwikkelen waarbij de begunstigde instanties zelf verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van de projecten en programma's. Dat kan alleen als er duidelijke afspraken zijn en op voorwaarde dat vernieuwende ideeën welkom zijn tijdens de voorbereiding van projecten en programma's.

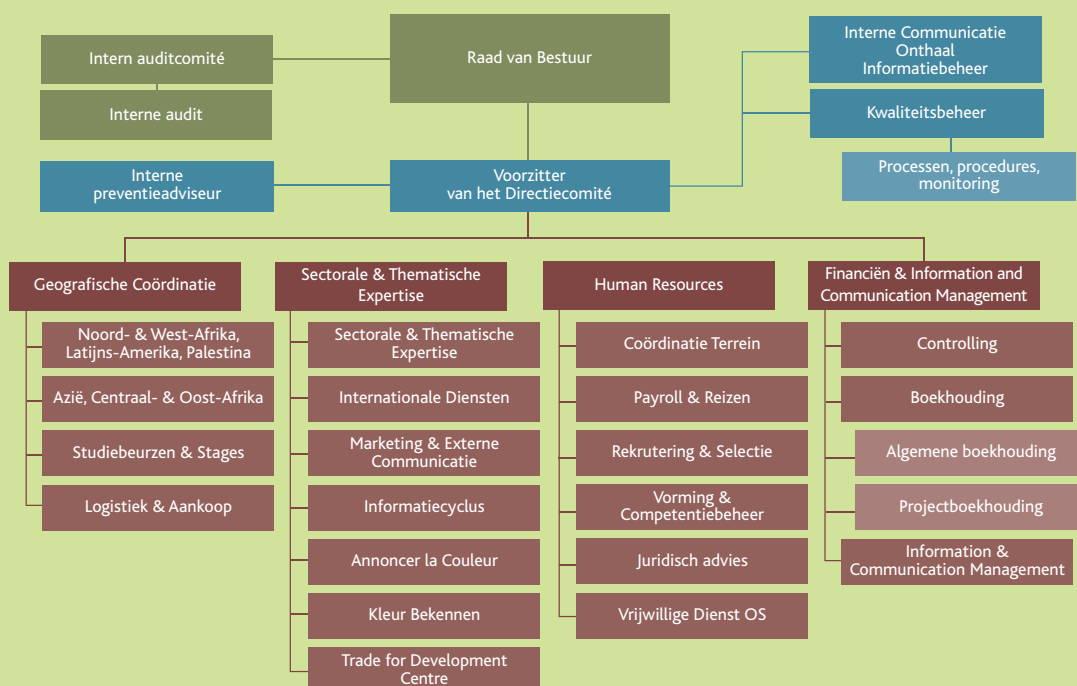
## Vernieuwing Missie – Visie – Strategie

In 2008 start BTC een proces dat moet leiden tot een vernieuwde missie, visie en strategie. Dat is nodig omdat BTC de afgelopen jaren sterk geëvolueerd is in antwoord op de Belgische institutionele realiteit en op de sterk veranderende internationale context.

Een werkgroep met vertegenwoordigers uit alle diensten en directies begeleidt het proces. Via enquêtes en workshops wordt het personeel bij deze oefening betrokken. De nieuwe missie, visie en strategie moeten een antwoord bieden op de grote uitdagingen waar BTC voor staat. Hoe kan BTC de opdrachtgevers en de begunstigden een zo groot mogelijke doeltreffendheid garanderen? Hoe moet BTC de principes uit de Verklaring van Parijs en de Accra Agenda for Action invullen? Hoe pakken we risicobeheer en corruptiebestrijding aan?

BTC wil de nieuwe missie, visie en strategie uiterlijk eind 2009 publiceren.

### Organigram Brussel





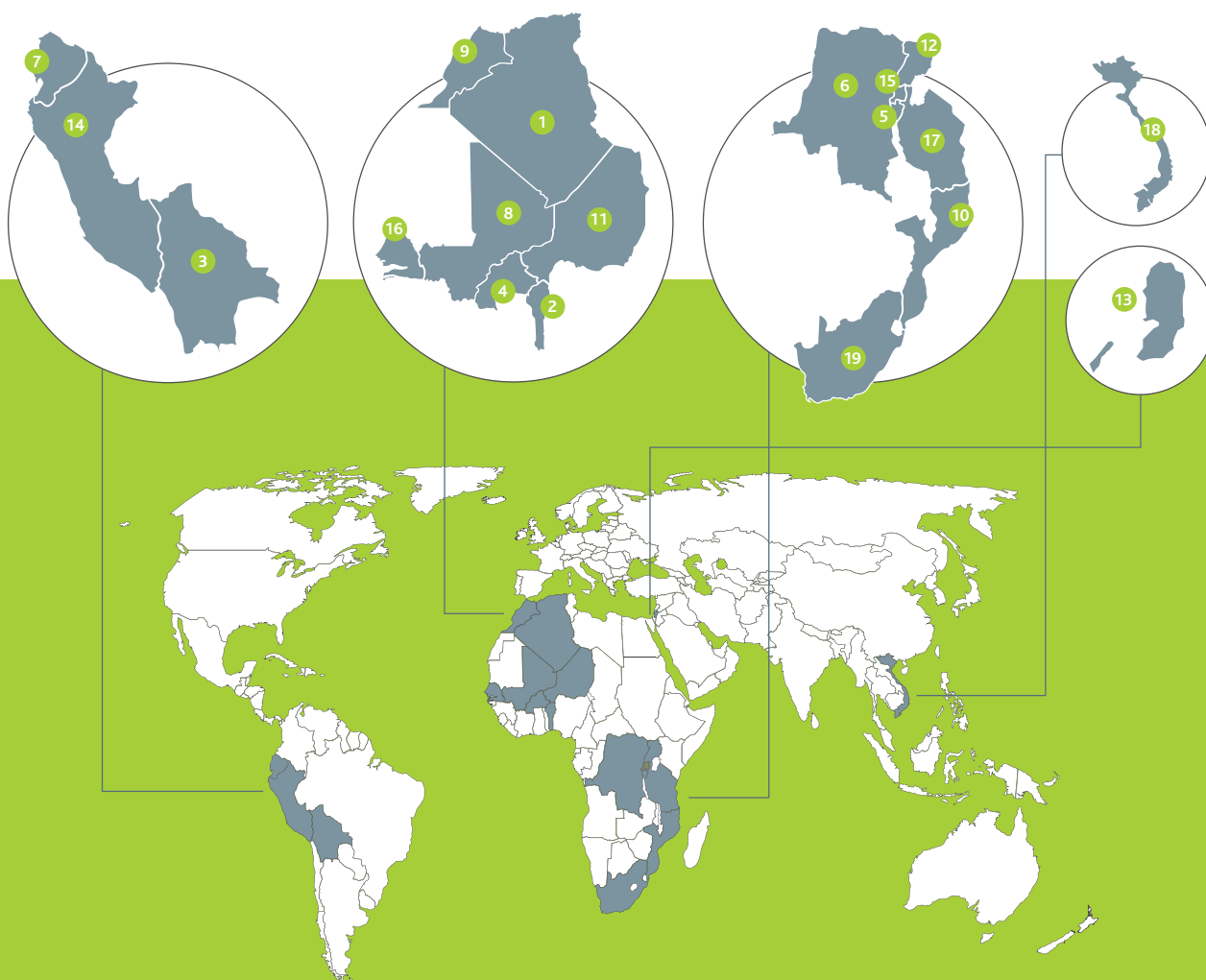
## Buitenland

BTC heeft vertegenwoordigingskantoren in de meeste landen waar het activiteiten ontplooit. Ieder kantoor staat onder leiding van een Plaatselijk Vertegenwoordiger, die rapporteert aan het Directiecomité in Brussel.

Op 31 december 2008 heeft het agentschap 19 kantoren in het buitenland:

- |                                 |                                      |
|---------------------------------|--------------------------------------|
| 1. Algerije – Algiers           | 11. Niger – Niamey                   |
| 2. Benin – Cotonou              | 12. Oeganda – Kampala                |
| 3. Bolivia – La Paz             | 13. Palestijnse Gebieden – Jeruzalem |
| 4. Burkina Faso – Ouagadougou   | 14. Peru – Lima                      |
| 5. Burundi – Bujumbura          | 15. Rwanda – Kigali                  |
| 6. Congo (Dem. Rep.) – Kinshasa | 16. Senegal – Dakar                  |
| 7. Ecuador – Quito              | 17. Tanzania – Dar Es Salaam         |
| 8. Mali – Bamako                | 18. Vietnam – Hanoi                  |
| 9. Marokko – Rabat              | 19. Zuid-Afrika – Pretoria           |
| 10. Mozambique – Maputo         |                                      |

De kantoren in Kameroen (Yaoundé) en Ivoorkust (Abidjan) worden in 2008 gesloten.



# Bestuurlijk verslag

## Raad van bestuur

De Raad van Bestuur bestaat uit twaalf leden, met inbegrip van de voorzitter die er van rechtswege lid van is. De Raad van Bestuur telt evenveel Nederlandstalige als Franstalige leden. De leden van de Raad van Bestuur worden benoemd door de Koning voor een hernieuwbare termijn van vier jaar, op basis van hun kennis van de internationale samenwerking of inzake beheer. De leden van de Raad van Bestuur nemen geen leidinggevende functie op in de vennootschap.

De Raad van Bestuur is bevoegd om alle handelingen te verrichten die nodig of nuttig zijn voor de verwezenlijking van het maatschappelijk doel van BTC. De Raad van Bestuur bepaalt de strategie van BTC op voorstel van de verantwoordelijke voor het dagelijks beheer en keurt elk jaar een ondernemingsplan goed waarin de doelstellingen en de strategie van BTC op middellange termijn worden vastgesteld.

De leden van de Raad van Bestuur zijn:

- De heer Yves Haesendonck, ambtenaar – voorzitter van de Raad van Bestuur;
- De heer Jef Valkeniers, ere-parlements lid, plaatsvervanger van de voorzitter van de Raad van Bestuur;
- De heer Claude Bougard, ere-senator;
- De heer Xavier De Cuyper, administrateur-generaal van het Federaal Agentschap voor Geneesmiddelen en Gezondheidsproducten (FAGG);
- Mevrouw Kathelijn De Decker, medewerker van het Nationaal Verbond van Socialistische Mutualiteiten;
- De heer Luc De Lobel, ambtenaar;
- De heer Etienne Godin, politiek adviseur van de PS;
- De heer Etienne Knoops, voormalig minister, ere-parlements lid;
- Mevrouw Leen Laenens, directeur Bioforum Vlaanderen vzw;
- De heer Jacques Lefèvre, voorzitter van l'Université des Aînés - UDA (UCL);
- De heer Willy Peirens, ere-voorzitter van het ACV;
- De heer Milan Rutten, directeur communicatie van de sp.a.

Overeenkomstig de beslissing van de Bijzondere Algemene Vergadering van 13 september 1999, gewijzigd door de beslissing van de Algemene Vergadering van 17 december 2004, ontvangen de leden van de Raad van Bestuur volgende vergoeding:

De voorzitter: een jaarlijkse som van 7.000 euro en een zitpenning van 150 euro per raadsvergadering;

De Plaatsvervanger van de Voorzitter: een jaarlijkse som van 5.500 euro en een zitpenning van 150 euro per raadsvergadering;

De andere leden: een jaarlijkse som van 4.000 euro en een zitpenning van 150 euro per raadsvergadering.

De Voorzitter en diens Plaatsvervanger kunnen een forfaitaire onkostenvergoeding van 309,87 euro per maand ontvangen; de leden kunnen de reële gemaakte kosten voor het bijwonen van de raadsvergadering inbrengen.

In 2008 komt de Raad van Bestuur 8 keer bijeen.



## Interne audit

De functies van interne audit van de vennootschap zijn toevertrouwd aan een comité van interne audit, waarin de voorzitter van de Raad van Bestuur zetelt, die zich laat bijstaan door twee leden van de Raad van Bestuur. De verantwoordelijke voor het dagelijks beheer wordt uitgenodigd op de vergaderingen van het comité van interne audit.

Het comité vergaderde 5 maal in 2008. De operationele cel "interne audit" bestaat uit een diensthoofd en een medewerker. Zij werken op basis van een goedgekeurd jaarplan en ad hoc opdrachten.

## Algemene Vergadering

De Algemene Vergadering oefent geen andere bevoegdheden uit dan die welke haar zijn voorbehouden bij de bepalingen van de gecoördineerde wetten op de handelsvennootschappen die van toepassing zijn op de naamloze vennootschappen met sociaal oogmerk en bij de wet. De Algemene Vergadering beslist over iedere wijziging van de statuten. De wijzigingen hebben evenwel slechts uitwerking na goedkeuring door de Koning bij een in Ministerraad overlegd besluit. De Minister onder wie de vennootschap ressorteert of zijn afgevaardigde, vertegenwoordigt de Federale Staat op de Algemene Vergadering.

## Directiecomité

Leden van het Directiecomité:

- De heer Carl Michiels – voorzitter;
- Mevrouw Krista Verstraelen – directeur Human Resources;
- De heer Jean-Pierre Luxen – directeur Thematische en Sectorale Expertise ;
- De heer Peter Pauwels – directeur Financiën en Information & Communication Management ;
- De heer Mario Goethals – directeur Geografische coördinatie.

De Koning benoemt de verantwoordelijke voor het dagelijks beheer bij een in Ministerraad overlegd besluit voor een hernieuwbare termijn van zes jaar op basis van diens kennis van de internationale samenwerking of inzake beheer.

De verantwoordelijke voor het dagelijks beheer wordt uitgenodigd op alle vergaderingen van de Raad van Bestuur en heeft er een raadgevende stem. Enkel de verantwoordelijke voor het dagelijks beheer kan belast worden met het dagelijks beheer en met de vertegenwoordiging wat dat beheer betreft.

De Raad van Bestuur stelt op voordracht van de verantwoordelijke voor het dagelijks beheer een directiecomité samen, waarvan hij het aantal leden bepaalt, die elk de titel lid van het directiecomité dragen. Het totale aantal leden van het directiecomité mag niet meer dan zes bedragen.

De Raad van Bestuur benoemt en ontslaat mits volstreckte meerderheid, op voordracht van de verantwoordelijke voor het dagelijks beheer, de leden van het directiecomité voor een hernieuwbare termijn van zes jaar.

De verantwoordelijke voor het dagelijks beheer maakt van rechtswege deel uit van het directiecomité en zit het voor.

De rechten en plichten van de leden van het directiecomité alsook hun bezoldiging worden geregeld in een bijzondere overeenkomst die wordt afgesloten tussen elk lid van het directiecomité en de vennootschap, vertegenwoordigd door de verantwoordelijke voor het dagelijks beheer, en dit mits een voorafgaand akkoord van de Raad van Bestuur die met volstreckte meerderheid beslist. De bezoldiging van de leden van het directiecomité is ten laste van de vennootschap.

De leden van het directiecomité zijn belast met de door de verantwoordelijke voor het dagelijks beheer overgedragen bevoegdheden en helpen de verantwoordelijke voor het dagelijks beheer bij de uitoefening van diens bevoegdheden, met name door diens beslissingen uit te voeren.

In 2004 beslist de Raad van Bestuur om de taken en bevoegdheden van de verantwoordelijke voor het dagelijks beheer voor onbepaalde tijd toe te vertrouwen aan een Voorzitter van het Directiecomité.

## Administratief toezicht

De vennootschap staat onder de controlebevoegdheid van de Minister onder wie de vennootschap ressorteert en van de Minister van Begroting. Deze controle wordt uitgeoefend door bemiddeling van twee regeringscommissarissen, benoemd en afgezet door de Koning, de ene op de voordracht van de Minister onder wie de vennootschap ressorteert en de andere op de voordracht van de Minister van Begroting. Zij brengen geen verslag uit aan de Raad van Bestuur, maar rechtstreeks aan de betrokken minister. Zij hebben in 2008 geen bezwaar betekend tegen beslissingen van de Raad van Bestuur die een schorsing opleverden en een nieuwe beslissing noodzakelijk maakte van de minister. De bezoldiging van de regeringscommissarissen is ten laste van de Belgische Staat.

## Financieel toezicht

De controle op de financiële toestand, op de jaarrekeningen en op de regelmatigheid, vanuit het oogpunt van de wet en van de statuten van de vennootschap, van de verrichtingen weer te geven in de jaarrekeningen, wordt in de vennootschap opgedragen aan een college van commissarissen dat vier leden telt. De leden van het college voeren de titel van commissaris.

De Koning kan, bij een in Ministerraad overlegd besluit, nadere regelen vaststellen aangaande de opdracht, de actiemiddelen en het statuut van de commissarissen.

Het Rekenhof benoemt twee commissarissen. De andere commissarissen worden door de algemene vergadering benoemd. De commissarissen benoemd door het Rekenhof worden benoemd onder de leden van het Hof. De andere commissarissen worden benoemd onder de leden, natuurlijke personen of rechtspersonen van het Instituut der bedrijfsrevisoren.

De commissarissen worden benoemd voor een hernieuwbare termijn van zes jaar. Op straffe van schadevergoeding kunnen zij tijdens hun opdracht alleen om wettige redenen worden ontslagen. Behoudens gewichtige persoonlijke redenen mag een commissaris geen ontslag nemen, tenzij ter gelegenheid van de neerlegging van zijn verslag bij de jaarrekening en nadat hij de Minister onder wie de vennootschap ressorteert schriftelijk heeft ingelicht over de beweegredenen van zijn ontslag.

De Koning stelt de bezoldiging vast van de commissarissen aangeduid door het Rekenhof. Het mandaat van de bedrijfsrevisoren is bepaald via de respectieve openbare aanbestedingen. Deze bezoldigingen zijn ten laste van BTC.

Het mandaat voorziet een tussentijdse en een jaarlijkse audit van de rekeningen. Verder kunnen de commissarissen tot zes auditopdrachten uitvoeren in de partnerlanden. Elke opdracht levert een verslag op dat wordt toegelicht in een vergadering van het interne auditcomité (vijf vergaderingen in 2008). Hierdoor ontstaat voldoende controle-informatie voor de bepaling van een jaarlijkse verklaring. De verklaring over de jaarrekening 2008 is een verslag zonder voorbehoud.

Voor 2008 bedraagt de totale bezoldiging van de commissarissen van het Rekenhof 14.498 euro. De vergoeding voor het mandaat van de bedrijfsrevisoren bedraagt voor 2008 427.280 euro.

## Ethische code

Het spreekt voor zich dat BTC, als Belgisch agentschap voor ontwikkelingssamenwerking, werkt binnen de lijnen van een ethisch kader. Dit kader heeft zijn neerslag gekregen in de ethische code van BTC. Ze volgt de ethische code van de federale ambtenaren (Omzendbrief van 17 augustus 2007) en steunt op vier basiswaarden: respect, onpartijdigheid, beroepsernst en loyaliteit.

### Professionele ethiek bij BTC

De missie van BTC is het creëren van duurzame ontwikkeling in de partnerlanden door middel van armoedebestrijding en op basis van partnerschap. Met dergelijke doelstelling heeft BTC een ethische verantwoordelijkheid op te nemen bij de uitvoering van zijn opdracht. De ethische code biedt een richtlijn voor een verantwoordelijke manier van handelen bij de uitoefening van onze job en bij de contacten met collega's en externen.

#### 1. Respect

Binnen het werkkterrein van BTC is respect een kernwaarde. Een respectvolle houding komt tot uiting tijdens de contacten zowel binnen als buiten BTC. Discretie en een gepaste houding tegenover het privé-leven van de collega's en de externe professionele contacten vormen daarbij sleutelementen. De lei-

dinggevend en zorgen voor een constructieve werksfeer en brengen begrip op voor eventuele moeilijke situaties in het professionele of privé-leven van de medewerkers.

De medewerkers hebben toegang tot alle bestuursdocumenten, tenzij anders bepaald in de wetgeving. Ze hebben toegang tot hun persoonlijke dossiers, waaraan overigens niets mag toegevoegd worden buiten hun medeweten om.

Een ander belangrijk aspect is de zorg voor een veilige en gezonde werkomgeving. Risico's worden bij de leidinggevende gemeld. En uiteraard is er op de werkvloer geen plaats voor drugs, alcohol en rookwaren.

## 2. Onpartijdigheid

Discriminatie, om welke reden ook, is ongeoorloofd. Geslacht, ras, huidskleur, afkomst, nationale of etnische afstamming, seksuele geaardheid, burgerlijke staat, fortuin, leeftijd, geloof of levensbeschouwing, gezondheidstoestand, handicap of fysieke eigenschap... kunnen onder geen enkel beding aanleiding geven tot discriminerend gedrag.

De uitoefening van onze functie gebeurt in een houding van onpartijdigheid. Om die neutrale positie te vrijwaren, zijn situaties van belangenconflicten te mijden. Als je je toch in dergelijke situatie zou bevinden, leg je het geval voor aan je leidinggevende. Die gaat dan op zoek naar een gepaste oplossing om het belangenconflict te beëindigen.

Ook giften, beloningen of voordelen kunnen onze neutraliteitspositie in het gedrang brengen. Daarom zijn deze niet toegestaan, symbolische geschenken van geringe waarde niet te na gesproken.

## 3. Beroepsernst

Zorgvuldigheid is een streefdoel binnen BTC. Een basisvoorwaarde hiervoor is dat het beleid, de opdrachten en de doelstellingen van BTC voor iedereen duidelijk en gekend zijn. Daarom informeren de leidinggevenden hun medewerkers over deze zaken en betrekken ze hen bij het beheer van de dienst.

De medewerkers zelf zorgen ervoor dat hun kennis in beroepsmateries up to date blijft en grijpen hiervoor de kansen aan die BTC hen biedt, ondermeer in de vorm van kennisdeling en opleidingen.

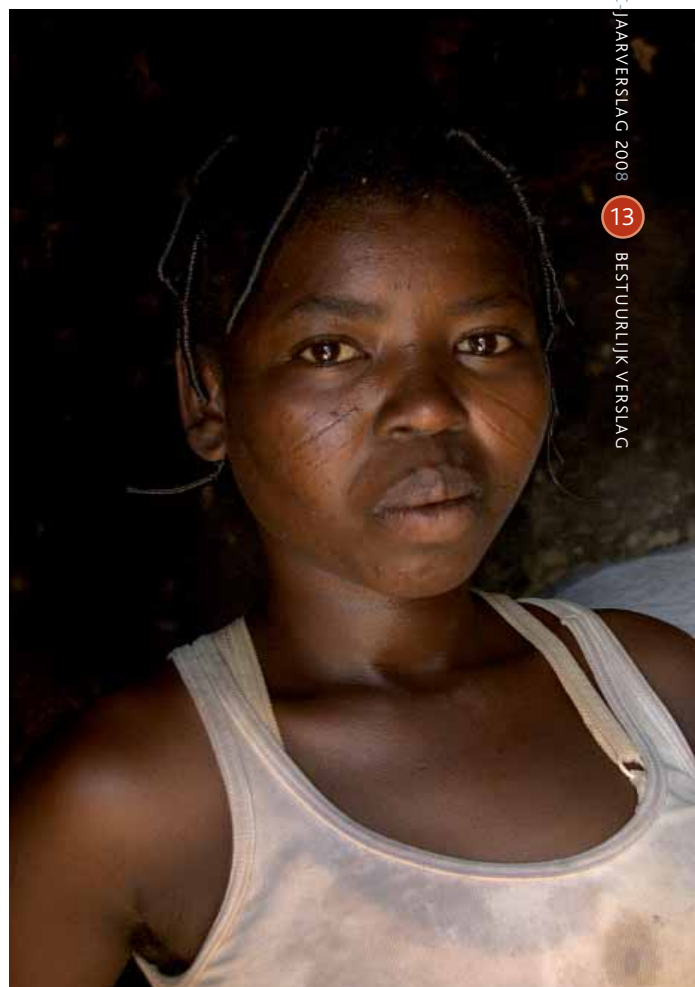
## 4. Loyaliteit

De uitoefening van onze job gebeurt in overeenstemming met de missie, opdrachten en doelstellingen van BTC. (Aansturen op) onwettige of onregelmatige handelingen door collega's meld je bij je leidinggevende.

We gaan vertrouwelijk om met de beschikbare informatie binnen BTC.

Iedereen beschikt over het recht op vrije meningsuiting en kan dus in de hoedanigheid van personeelslid van BTC deelnemen aan informatiecampagnes, conferenties... De meningen die je daar verkondigt, zijn evenwel te kaderen als persoonlijke meningen. Slechts de medewerkers die hiervoor gemachtigd zijn, mogen officiële verklaringen en standpunten geven.

De ethische code van BTC is beschikbaar op [www.btcctb.org](http://www.btcctb.org) >> Over BTC >> Ethische code







## Belanghebbenden (stakeholders)

BTC onderscheidt vier groepen belanghebbenden: de partnerlanden en hun bevolking, de opdrachtgevers, de maatschappij en het BTC-personeel. De identificatie van de belanghebbenden vloeit automatisch voort uit de wet van 21/12/1998 tot oprichting van BTC, waarin de opdracht van het agentschap is vastgelegd.

### Partnerlanden en hun bevolking

Zij zijn de uiteindelijke begunstigen van BTC's hoofdactiviteit – het uitvoeren van ontwikkelingsprojecten – en vormen dus logischerwijze de belangrijkste stakeholders. De begunstigde overheden, organisaties en verenigingen bepalen mee hoe de projecten en programma's eruitzien. Op ministerieel niveau gebeurt dat in de zogenaamde gemengde commissie, waar vertegenwoordigers van België en het partnerland de samenwerking voor vier à vijf jaar vastleggen. Voor elk project wordt een uitvoeringsovereenkomst ondertekend en een gemengde lokale overlegstructuur opgericht, waarin ook vertegenwoordigers van België en het begunstigde land zetelen. Deze structuur beheert het project en ziet erop toe dat de doelstellingen worden gehaald.

### Opdrachtgevers

De belangrijkste opdrachtgever van BTC als Belgisch agentschap voor ontwikkelingssamenwerking is de Belgische Staat. De rechten en plichten van beide partijen zijn vastgelegd in een beheerscontract. De Directie-generaal Ontwikkelingssamenwerking van de FOD Buitenlandse Zaken, Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking en BTC werken nauw samen, onder meer via een gemengd beheercomité dat regelmatig bijeenkomt. In de partnerlanden worden beide partijen respectievelijk vertegenwoordigd door de Attaché voor Ontwikkelingssamenwerking en de Plaatselijk Vertegenwoordiger van BTC.

BTC werkt ook voor andere opdrachtgevers, zoals de Europese Commissie, de Wereldbank, DFID... De strategie van BTC bestaat erin de opdrachten voor deze 'andere' opdrachtgevers (derden) te laten aansluiten bij de interventies van de Belgische bilaterale ontwikkelingssamenwerking om de expertise die het agentschap in huis heeft volop uit te spelen en rationeler en efficiënter met de beschikbare middelen om te gaan.

### De maatschappij

BTC vervult een publieke functie en gebruikt daarvoor belastinggeld. Het is dan ook niet meer dan normaal dat BTC daar nauwkeurig en volledig verantwoording over aflegt en aantoonst dat het geld goed besteed wordt. BTC's opdracht behelst ook sensibiliseringsactiviteiten en vorming in de ontwikkelingssamenwerking (cfr. p. 29-32). Op die manier wil BTC bijdragen tot een groter en steviger draagvlak voor ontwikkelingssamenwerking bij de publieke opinie.

### Het BTC-personeel

Het menselijk kapitaal van BTC, zijn enige rijkdom. Ontwikkelingssamenwerking is een moeilijk maar boeiend vak, wat weerspiegeld wordt in de doorgaans zeer hoge opleidingsniveaus en het uitgesproken menselijke en professionele engagement van de medewerkers. Via de Vrijwillige Dienst bij de Ontwikkelingssamenwerking kan BTC ook jonge mensen een eerste werkervaring in de sector aanbieden. Dat is een unieke kans voor BTC om aan expertiseopbouw te doen en nu al aan de toekomst te werken.

## Partnerships

Partnerships ontwikkelen en onderhouden behoort tot de strategische prioriteiten van BTC.

In de projecten en programma's in het Zuiden ligt dat voor de hand; die worden immers uitgevoerd in samenspraak met de begunstigde instanties, organisaties en andere donoren via formele overlegorganen en stuurgroepen.

Maar BTC is in België, in Europa en in de partnerlanden ook lid van diverse verenigingen en organisaties. BTC-medewerkers maken deel uit van platforms en werkgroepen en nemen deel aan seminars en congressen.

### In België

BTC onderhoudt goede relaties met de diverse organisaties van de directe en indirecte ontwikkelingssamenwerking in België. NGO's, universiteiten, adviesbureaus... zijn natuurlijke bondgenoten. BTC beschikt met de 'Espace Jacqmotte' over een bescheiden vergader- en congrescapaciteit, die regelmatig door de sector wordt gebruikt. Gaandeweg wordt de 'Espace Jacqmotte' dé ontmoetingsplaats van de Belgische ontwikkelingssamenwerking.

In 2009 is het de bedoeling om partnerschappen aan te knopen met openbare of parastatale organisaties en met instellingen van de federale staat, de gewesten en de gemeenschappen. Hun ambtenaren beschikken immers over expertise die zeer nuttig kan zijn bij het versterken van de institutionele capaciteit in de partnerlanden.

### In Europa

BTC-International Services investeert veel tijd en energie in de relaties met de Europese instellingen in het algemeen en met de Europese Commissie in het bijzonder.

In 2008 gaat BTC-International Services verder op zoek naar strategische partnerships (consortia, opdrachtgevers) voor de Belgische ontwikkelingssamenwerking.

BTC-International Services neemt in april 2008 deel aan de jaarlijkse vergadering van het 'Practitioners' Network for European Development Cooperation', een open platform voor uitwisseling, coördinatie en harmonisering tussen Europese actoren in de ontwikkelingssamenwerking. BTC wordt begin 2009 lid

van het netwerk.  
[www.dev-practitioners.eu](http://www.dev-practitioners.eu)

BTC is lid van **Eunida**, het European Network of Implementing Development Agencies, en neemt tot eind 2008 het voorzitterschap van dit netwerk waar.  
[www.eunida.eu](http://www.eunida.eu)

## Een greep uit het 'BTC-netwerk'

Sinds januari 2008 is BTC lid van het **U4 Anti-Corruption Resource Centre**, een kennis- en adviescentrum dat ontwikkelingsorganisaties helpt om corruptie in de internationale samenwerking op een efficiënte manier aan te pakken.  
[www.U4.no](http://www.U4.no)

In het kader van de OESO verzorgt BTC samen met DGOS de Belgische aanwezigheid in diverse technische platforms, zoals het **Informal Network of DAC Development Communicators**.  
[www.oecd.org/dev/devcom](http://www.oecd.org/dev/devcom)

Het sensibiliseringsprogramma **Kleur Bekennen** onderhoudt nauwe contacten met de **Nederlandse nationale Commissie voor Internationale samenwerking en Duurzame Ontwikkeling** ([www.ncdo.nl](http://www.ncdo.nl)) en het **Global Education Network Europe (GENE)**.

**Be-cause Health**: Belgisch platform voor Internationale Gezondheidszorg.  
[www.itg.be/becausehealth](http://www.itg.be/becausehealth)

**Be-Troplive**: Belgisch platform voor tropische diergeneeskunde en veeteelt.  
[www.be-troplive.be](http://www.be-troplive.be)

**Masmut**: Belgisch Platform Microziekteverzekering en Mutualiteiten.  
[www.itg.be/masmut](http://www.itg.be/masmut)

**Kauri**: Netwerk en kenniscentrum in Brussel dat ethische, duurzame en transparante bedrijfspraktijken bevordert.  
[www.kauri.be](http://www.kauri.be)

**Close the Gap**: Internationale organisatie zonder winstbejag die maatschappelijk verantwoord ondernemerschap bevordert door IT-materiaal ter



beschikking te stellen van gemeenschappen in het Zuiden.

[www.close-the-gap.org](http://www.close-the-gap.org)

**Train4dev:** Netwerk voor kennisontwikkeling, een open forum voor donoren en multilaterale organisaties.

[www.train4dev.net](http://www.train4dev.net)

**Aidscompetence:** Netwerk voor aidsbestrijding, onder meer in de Democratische Republiek Congo.

[www.aidscompetence.org](http://www.aidscompetence.org)

**FABEC** (Foro de los Actores belgas de la Cooperación en Ecuador: De Belgische ontwikkelingsorganisaties in Ecuador.

[www.fabec.org.ec](http://www.fabec.org.ec)

## Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)

In het Brundtlandrapport voor de Verenigde Naties (Our Common Future, 1987) staat duurzame ontwikkeling voor 'een ontwikkeling die voldoet aan de behoeften van het heden zonder de noden van de toekomstige generaties in het gedrang te brengen'.

Een mijlpaal voor duurzame ontwikkeling en duurzaam ondernemen was de VN-Conferentie inzake milieu en ontwikkeling in 1992 in Rio de Janeiro. De Conferentie van Rio bereikte overeenstemming over twee sleutelteksten: het Verdrag van Rio en Agenda 21. Met deze twee documenten en met andere aan de Top van Rio gerelateerde verdragen en overeenkomsten (o.a. het Klimaatverdrag, Kyoto 1997) definieerden toenmalige regeringsleiders een duidelijke agenda voor duurzame ontwikkeling. De 27 'Rio-principes' zijn toonaangevende bouwstenen geworden voor internationale, nationale en lokale beleidsformulering.

In België tekende de wet van 5 mei 1997 betreffende de coördinatie van het federale beleid inzake duurzame ontwikkeling een kader uit waarbinnen dit beleid op het federaal niveau vorm moet krijgen. De wet schrijft via de Interdepartementale Commissie Duurzame Ontwikkeling (ICDO) een permanent overleg voor tussen de verschillende ministeries en openbare instellingen. Bovendien krijgt deze Commissie de opdracht om het vierjaarlijks plan duurzame ontwikkeling voor te bereiden en er een brede (volks)raadpleging over te organiseren alvorens het

ontwerp voor te leggen aan de regering.

Sinds Rio heeft het duurzaamheidsdiscours zich verruimd: naast de ecologische draagkracht van de planeet (Planet) is er ook groeiende aandacht voor de sociale en culturele dimensie (People) en voor de economische dimensie (Profit).

**Planet:** goed beheer van natuurlijke rijkdommen, maar ook milieu-indicatoren, biodiversiteit... krijgen aandacht. Recent is klimaatverandering en de impact van de menselijke activiteiten hierop een bijkomend aandachtspunt geworden.

**People:** niet enkel de sociale dimensie, ook respect voor culturele diversiteit valt hieronder. Het gaat niet enkel om de eigen mensen (het personeel), maar ook om klanten, doelgroepen en leveranciers, de stakeholders.

**Profit:** economische activiteiten beogen naast financiële winst ook andere meerwaarden.

BTC engageert zich vanaf 2007 in zijn ondernemingsplannen om MVO als een beheerproces uit te bouwen. Het generisch beheerproces 6.0. 'Manage Corporate Social Responsibility' (cfr. Procesmanagement p. 46) geeft vorm aan MVO bij BTC.

BTC zet in 2008 enkele belangrijke stappen: een referentiekader voor een MVO-beleid wordt vastgelegd en er wordt formeel beslist een werkgroep op te richten die het beleid in 2009 zal ontwikkelen.

Het referentiekader onderscheidt 14 werkgebieden, die worden ondergebracht in drie pijlers: goed bestuur, transversale thema's en een sociale pijler. Het is de bedoeling (in de loop van de volgende jaren) om voor elk van de 14 werkgebieden minstens één pilootactie op te zetten of te volgen vanuit de MVO-invalshoek. Daarnaast is er ook aandacht voor het aankoopbeleid van BTC.

Mogelijke pilootacties voor 2010:

- Goed Bestuur: ethische code, interne controle, anti-corruptie, transparante bedrijfsverslaggeving.
- Transversale thema's: milieu, gender, aids, kinderrechten, sociale economie.
- De sociale pijler: relatie met de klant, relatie en communicatie met medewerkers, veiligheid en welzijn, relatie met de buurt, gemeenschapsbetrokkenheid.

Een aantal MVO-acties wordt al uitgevoerd en er zijn werkgroepen die zich buigen over deelaspecten van MVO. Alle werkgroepen oriënteren hun acties op voornoemd referentiekader.

## Enkele lopende acties

### Charter voor toegang tot kwaliteitsgeneesmiddelen

BTC ondertekent in december 2008 samen met een twintigtal andere Belgische actoren het charter voor kwaliteitsgeneesmiddelen en diagnostische producten. Dit charter werd ontwikkeld door een werkgroep binnen Be-cause Health, het Belgische platform voor internationale gezondheid en gezondheidszorg.

Het moet er op korte termijn toe leiden dat alle aankopen van geneesmiddelen en diagnostische producten binnen BTC beantwoorden aan strikte kwaliteitsnormen. BTC zal ook financieel bijdragen tot kwaliteitsaudits bij geneesmiddelenproducenten in het kader van Because Health.

### Een aidsbeleid voor het BTC-personeel

Sinds begin 2008 werkt een stuurgroep aan een beleidsnota over HIV/aids op de werkvloer. De beleidsnota betreft een kader voor een aidsbeleid voor het personeel van BTC, en behandelt kwesties als preventie, informatie, sensibilisering, zorg en maatregelen in geval van HIV-besmetting bij een personeelslid.

In deze stuurgroep zijn de verschillende departementen van BTC vertegenwoordigd, alsook een externe expert van the International Centre For Reproductive Health van de Universiteit Gent en een vertegenwoordiger van Sensoa.

### Gendermainstreaming

Gendermainstreaming is het proces waarbij de gevolgen van om het even welke geplande actie, met inbegrip van wetten, beleidslijnen of programma's in alle domeinen en op alle niveaus, voor vrouwen en mannen worden geëvalueerd.

BTC bereidt zich in 2008 voor op de toepassing van de gendermainstreamingswet van 12 januari 2007. Deze wet bevat een aantal nieuwe verplichtingen, waaraan ook BTC zich zal moeten aanpassen. Er wordt dan ook, vanuit verschillende departementen van BTC, deelgenomen aan een colloquium en een reeks van 4 thematische seminars, georganiseerd door het Instituut voor de gelijkheid van vrouwen en mannen.

De functiebeschrijving voor de gender-expert bij BTC wordt in 2008 herwerkt, met de bedoeling het thema gender ook transversaal in rekening te brengen voor de volledige organisatie en niet alleen voor de acties en projecten uitgevoerd door BTC in het zuiden.

### Fraude en corruptiebestrijding

In januari 2008 wordt BTC lid van het U4 anticorruptiecentrum. Het U4 Anti-Corruption Resource Centre is een kennis- en adviescentrum dat ontwikkelingsorganisaties helpt om corruptie in de internationale samenwerking op een efficiënte manier aan te pakken. Het lidmaatschap bij U4 is een belangrijke stimulans om de kennis uit te breiden en ervaringen uit te wisselen met andere agentschappen. U4 biedt zijn leden gratis online cursussen en verzorgt een gratis helpdesk voor vragen die met corruptie en corruptiebestrijding te maken hebben. In 2008 schrijven 47 BTC-personeelsleden zich in voor een on-line cursus. 29 van hen beëindigen de opleiding met succes.

[www.U4.no](http://www.U4.no)

### Integriteitsmanagement

Eind 2008 worden de referentietermen opgemaakt voor een interne werkgroep integriteitsmanagement. Deze werkgroep heeft als doelstelling om technische voorstellen te formuleren voor een BTC-meldpunt 'integriteit en anticorruptie' en voor het verankeren van een ethische code voor BTC-medewerkers. Het meldpunt en de ethische code zijn de noodzakelijke eerste stappen inzake corruptiebestrijding. De werkgroep, die bestaat uit medewerkers van de verschillende BTC-departementen, zal zijn activiteiten begin 2009 aanvangen.

**Milieuverslag** zie p. 51.



# Activiteitenverslag

## 2008 in vogelvlucht

### Januari - The Urban Factor (Reflection & Discussion Paper)

Aansluitend bij zijn vierde internationale seminarie in december 2007 over de stad als (f)actor van ontwikkeling, publiceert BTC in januari 2008 zijn vierde Reflection & Discussion Paper onder de titel The Urban Factor - Challenges facing sustainable urban development (2008/01, 88 p.). De publicatie is beschikbaar in het Engels en het Frans op de website van BTC.  
[www.btcctb.org](http://www.btcctb.org) >> Publicaties



### Februari - De stad, (f)actor van ontwikkeling

BTC publiceert een thematische brochure over de stad, als (f)actor van ontwikkeling. De brochure, die gericht is op een breder publiek, legt uit waarom ontwikkelingspartners en donoren ook oog moeten hebben voor duurzame stadsontwikkeling. De brochure is verkrijgbaar in het Nederlands, Frans, Engels en Spaans. De pdf-versie vindt u op de website van BTC.

[www.btcctb.org](http://www.btcctb.org) >> Publicaties



### April - BlogCooperation.be gaat van start

De Vrijwillige Dienst bij de Ontwikkelingssamenwerking (VDOS) werd in 2006 opgericht om jongeren de kans te geven een eerste werkervaring op te doen in de ontwikkelingssamenwerking. Een van de doelstellingen van het programma is om de Belgische bevolking te sensibiliseren voor internationale solidariteit. Daarom wordt BlogCooperation.be in het leven geroepen, een blog waar de Junior Assistenten vertellen over hun dagelijkse leven en werk op het terrein.  
[www.blogcooperation.be](http://www.blogcooperation.be)



### April - BTC krijgt groen licht voor uitvoeringstaken Europese Commissie

Na een audit door Ernst & Young verkrijgt BTC de erkenning die nodig is om voor rekening van de Europese Commissie specifieke taken uit te voeren.

In december 2008 sluit BTC in dit kader zijn eerste contract met de Europese Commissie voor een energieproject op het Rwandese platteland, met een budget van ruim 18 miljoen euro. Met dit project wordt België, dat in het verleden al verschillende projecten in de energiesector heeft gefinancierd, leider in de rurale energiesector in Rwanda.



## April - Nieuwe website EUNIDA

De nieuwe website van EUNIDA gaat in april 2008 online. Het 'European Network of Implementing Development Agencies' is een netwerk van Europese agentschappen met een openbaar mandaat om ontwikkelingsprogramma's uit te werken, te beheren en te implementeren. BTC is stichtend lid van EUNIDA.  
[www.eunida.eu](http://www.eunida.eu)

eunida

## Juli - BTC op Economische en Sociale Raad van de VN

Op 2 juli 2008 vindt in New York de jaarlijkse Ministerial Review plaats van de Economische en Sociale Raad van de VN (Ecosoc). Verschillende landen, waaronder België, geven er een stand van zaken over de vooruitgang die ze geboekt hebben in het behalen van internationaal overeengekomen doelstellingen, waaronder de Millenniumdoelstellingen.

Het centrale thema van deze zitting is Millenniumdoelstelling 7 over milieu en duurzame ontwikkeling. Vertegenwoordigers van BTC geven er een uiteenzetting over het stadsvernieuwingproject in Ho Chi Minh City (Vietnam). Le Dieu Ahn, Vietnamees projectleider, en Benoit Legrand, BTC-expert, bespreken de knelpunten en de lessen die uit het project getrokken zijn, alsook de mogelijkheden om bepaalde onderdelen van het project in andere interventies te gebruiken.

## September - Resultaten van de CO<sup>2</sup>-analyse en van de 'klimaatstrategie'

In het kader van zijn milieubeheersysteem EMAS voert BTC in 2008 een analyse uit van zijn CO<sup>2</sup>-voetafdruk. Met behulp van gevalideerde methodes werden de voornaamste bronnen van CO<sup>2</sup>-uitstoot van BTC geïdentificeerd (op de zetel en in de landenkantoren), de jaarlijkse uitstoot ingeschat en uiteindelijk een globale strategie inzake klimaatbescherming aangedragen. De gekozen strategie stoelt op 3 principes: Het verminderen van de uitstoot door het aannemen van goede milieupraktijken, het promoten van technologische innovaties en hernieuwbare energieën binnen de projecten en de compensaties (voor de vluchten, de voornaamste bron van CO<sup>2</sup> van BTC) via de aankoop van CO<sup>2</sup>-certificaten vanaf 2009.

## Oktober - De Millennium Filmclub opent zijn deuren

Op vrijdag 3 oktober 2008 opent de nieuwe Millennium Filmclub zijn deuren in de Espace Jacqmotte in Brussel. De Millennium Filmclub is een initiatief van Millénium Édition en BTC. Doel is om de documentaire als humanistische technologie meer onder de aandacht te brengen. Om de start feestelijk in te zetten, sluit de Millennium Filmclub zich aan bij de Week van de Eerlijke Handel (van 1 tot 11 oktober) met een gratis festival van documentaires over het thema van de wereldhandel.

<http://milleniumedition.org>





## Oktober - BTC doet mee aan Open Bedrijvendag

Op zondag 5 oktober 2008 neemt BTC deel aan de Open Bedrijvendag. Meer dan 500 bezoekers trotseren het barslechte weer en maken in de kantoren van BTC kennis met de wereld van de ontwikkelingssamenwerking, anno 2008. Projecten uit Cambodja, Senegal, Burundi en Peru staan in de kijker. Naar aanleiding van deze Open Bedrijvendag organiseert BTC ook een wedstrijd, die gewonnen wordt door Ellen Geerts uit Lille (Turnhout). In januari 2009 gaat zij op inleefreis naar Benin en bezoekt er de BTC-projecten.

## November - Europese ontwikkelingsdagen in Straatsburg

De Europese ontwikkelingsdagen zijn vanaf 2006 (governance) en daarna in 2007 (klimaatverandering) een vast punt op de Europese en internationale agenda van topontmoetingen geworden. Elk jaar komen er zo'n 3000 deelnemers die ongeveer 1200 ontwikkelingsorganisaties en organisaties uit het maatschappelijk middenveld van alle continenten vertegenwoordigen. De Europese ontwikkelingsdagen 2008 zijn gericht op de gevolgen van de financiële crisis voor ontwikkeling, de lokale dimensie van ontwikkeling en met name de rol van lokale overheden, de geboekte vooruitgang met de millenniumdoelstellingen voor ontwikkeling, voedsel en honger, klimaatverandering, de omvang van de steun en de invloed van de media op ontwikkeling.  
[www.eudevdays.eu](http://www.eudevdays.eu)

## November - Symposium van Be-troplive

Op donderdag 13 november 2008 organiseert Be-troplive, het Belgisch Platform voor Tropische Diergeneeskunde en Veeteelt, zijn tweede symposium onder de titel: Integratie van veeteelt in landbouwsystemen: een garantie voor duurzame landbouwontwikkeling. 125 deskundigen van 22 nationaliteiten wonen het symposium bij. Naast experts die op het terrein of in internationale instellingen werken, zijn ook vertegenwoordigers van de Europese Commissie, de Belgische ontwikkelingssamenwerking en Afrikaanse, Zuid-Amerikaanse en Aziatische ministeries aanwezig.  
[www.be-troplive.be](http://www.be-troplive.be)



© Be-troplive, G. Jean

## November - Internationaal colloquium over Alma Ata

Op 26 en 27 november 2008 wordt in het Tropisch Instituut in Antwerpen een internationaal colloquium gehouden, naar aanleiding van de dertigste verjaardag van de verklaring van Alma Ata. De kernvraag is of basisgezondheidszorg de juiste strategische keuze is om 'Gezondheid voor iedereen' te bewerkstelligen. Het colloquium wordt georganiseerd door het Instituut voor Tropisch Geneeskunde, DGOS, BTC en het Belgisch platform Be-cause Health.  
[www.itg.be/becausehealth](http://www.itg.be/becausehealth)



## November - Procesbeheer van BTC genomineerd

Het Kwaliteitsplatform van BTC is genomineerd voor de 'Business Process Excellence Award 2008' in de categorie 'Governance, Risk & Compliance Management'. Deze prijs wordt uitgereikt door de Duitse onderneming IDS Scheer. Het is een internationale beloning voor innovatieve projecten rond de optimalisering van bedrijfsprocessen. Met deze nominatie treedt BTC in het gezelschap van grote bedrijven die ook een procesbenadering hanteren (BASF, Deutsche Post, Rodamco Europe, E.ON Sales & Trading...).

## November - Internationaal seminarie over drinkwater in Senegal

In december 2008 loopt het drinkwaterproject in het Senegalese aardnotenbekken (Parpeba) ten einde. Naar aanleiding daarvan organiseert BTC van 3 tot 7 november een internationaal seminarie in Senegal om de ervaring uit het project te delen, vooral op het vlak van het beheer van waternetwerken door de begunstigde gemeenschappen. Ongeveer 120 mensen uit Algerije, België, Benin, Burundi, Mali, Marokko, Niger, Congo, Rwanda en Tunesië nemen deel aan het seminarie.

[www.parpeba.sn](http://www.parpeba.sn)

## December - Charter voor kwaliteitsgeneesmiddelen

De geneesmiddelen die in het Zuiden worden aangeboden, zijn niet altijd van even goede kwaliteit. Be-cause Health, het Belgisch platform voor internationale gezondheid en gezondheidszorg, heeft een charter opgesteld voor het gebruik van kwaliteitsgeneesmiddelen, vaccins, diagnostica en medisch materiaal. Op 12 december 2008 wordt het charter ondertekend door leden van Be-cause Health, waaronder BTC en DGOS.

## December - Film 'Assainissement Kinshasa'

Het postelectoraal noodprogramma voor Congo dat na de verkiezingen van 2006 door België werd opgestart, heeft een groot deel van haar aandacht gericht op de sanering van Kinshasa. BTC stelt een documentaire voor waarin de problematiek en de uitdagingen aan bod komen. Kinshasa neemt meer en meer de vorm van een megalopolis aan. Wie van Kinshasa houdt, weet dat de stad die vroeger "Kin la belle" werd genoemd zo vuil is geworden dat ze haar bijnaam "Kin la poubelle" wel waard is. Toch is het indrukwekkend om te zien hoe de openbare diensten zich sinds enige tijd inspannen om deze stad schoon te maken en haar terug enige waardigheid te geven.

Bekijk de film op [www.btcctb.org](http://www.btcctb.org), >> Landen >> Congo







## Tendensen in de internationale ontwikkelingssector

### Parijs en Accra

Uitgaand van de vaststelling dat de ontwikkelings-samenwerking in de vorige eeuw onvoldoende heeft bijgedragen tot de ontwikkeling van de partnerlanden, hebben een aantal donoren, verzameld in het ontwikkelingscomité van de OESO, een nieuw ontwikkelingsparadigma naar voren geschoven. De essentie van dat paradigma is dat de verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling in handen van de partnerlanden zelf wordt gelegd.

Na Rome in 2003 werd het tweede High Level Forum over ontwikkelingssamenwerking in 2005 in Parijs gehouden. Deze bijeenkomst leverde de intussen bekende Verklaring van Parijs op. Deze verklaring werd ondertekend door België en is in toenemende mate de Belgische bijdrage aan de ontwikkelingssamenwerking aan het bepalen.

De Verklaring van Parijs gaat ervan uit dat de doelgerichtheid van de ontwikkelingssamenwerking slechts kan toenemen op voorwaarde dat de partnerlanden zich hun ontwikkeling echt gaan toe-eigenen (ownership), dat de donoren beter gaan samenwerken en hun inspanningen meer gaan afstemmen op de lokale systemen, dat de partners in de ontwikkelings-samenwerking resultaatgericht gaan werken en dat men wederzijds verantwoordelijk is voor de genomen engagementen.

Dat heeft bijzondere gevolgen voor BTC. Met name de projectuitvoering in eigen beheer moet vervangen worden door uitvoering in nationaal beheer. Er wordt ook veel meer de nadruk gelegd op de capaciteits-opbouw van lokale instellingen, met betrouwbare en efficiënte systemen op het gebied van financieel beheer, overheidsopdrachten, resultaatgerichtheid en zelfs tot op het vlak van het beheer van de ontwikkelingssamenwerking zelf.

Tijdens het derde High Level Forum in 2008 in Accra (Ghana) werden een aantal tekortkomingen uit de Verklaring van Parijs aangepakt. Uitgaand van de vaststelling dat de veranderingen in het algemeen te zwak en te aarzelend verlopen, werd aangedrongen op nog meer verantwoordelijkheid voor de partner-

landen, waarbij alle donorgestuurde initiatieven worden geweerd. Voorwaarden verbonden aan de hulp worden verder afgebouwd. De groep van donoren wordt uitgebreid tot alle betrokken actoren in de ontwikkelingssamenwerking en in het bijzonder tot de niet-gouvernementele sector.

Voorts wordt gevraagd om niet alleen aandacht te hebben voor de manier waarop, maar ook voor de inhoud en in het bijzonder voor de gevolgen van de toenemende voedselonzeekerheid en de economische crisis op wereldvlak.

Het vierde High Level Forum wordt in 2011 in Korea georganiseerd.

### Impact op BTC

Deze veranderende internationale context vergt ook van BTC ingrijpende wijzigingen. Tijdens de jaarlijkse bijeenkomsten van de landenvertegenwoordigers en tijdens de zomerseminaries met de Technisch Assistenten wordt hierover van gedachten gewisseld. De uitdagingen en risico's van de nieuwe benadering en de 'nieuwe rol' van de samenwerkingsdeskundige worden er besproken.

In de onderstaande lijst zetten we een aantal thema's op een rijtje:

- De donoren zullen steeds minder meewerken aan de concrete implementatie van de hulp.
- Capaciteitsopbouw van individuen en instellingen wordt alsmear belangrijker.
- Beleidsadvies en expertise (steeds meer van korte duur) zijn cruciaal.
- De experts moeten worden bijgeschoold om mee te zijn met de veranderende context.
- De uitvoeringstermijnen zullen wellicht langer worden.
- De donor zal bereid moeten zijn om op korte termijn meer financiële risico's te nemen in ruil voor meer ontwikkelingsresultaat op lange termijn.

### Nieuwe instrumenten

Een van de redenen voor het eerder falen van de hulp is het lineair en mechanistisch denken waarbij er wordt van uitgegaan dat tussen activiteiten en resultaten een eenvoudig causaal verband bestaat. Niets is minder waar. In toenemende mate wordt aangenomen dat ontwikkeling in de eerste plaats een gedragsverandering is bij de doelgroepen. Ontwikkelingssamenwerking wordt dan ook in toene-

mende mate als veranderingsmanagement gezien waarbij het de partner is, gesteund door inbreng van de donor, die instaat voor de realisatie van duurzame resultaten.

BTC is dan ook op zoek gegaan naar instrumenten die bij passen bij het nieuwe hulpparadigma.

Het instrument 'Outcome Mapping' werd ontwikkeld in 2001 door het IRDC in Canada. Het instrument gaat ervan uit dat je geen duurzame resultaten kunt boeken zonder alle stakeholders bij het proces te betrekken. Het model is in hoge mate participatief.

De kern van 'Outcome Mapping' is het in kaart brengen van de gedragsverandering van de doelgroepen om effectiviteit en duurzaamheid te bewerkstelligen. Hier wordt ontwikkeling dus duidelijk gekoppeld aan veranderingsprocessen van sociaal-economische aard, ondersteund door technische en financiële inbreng waar nodig.

De onderliggende redenering is dat ontwikkeling plaatsvindt door en voor de mensen. Een project of een programma kan de activiteiten van de mensen beïnvloeden, maar niet controleren. De uiteindelijke verantwoordelijkheid ligt bij de betrokken mensen.

BTC zal de methode geleidelijk invoeren. De eerste medewerkers genoten al in 2008 een opleiding; de rest van het betrokken personeel volgt in 2009.

### Train for Development

Het netwerk Train for Development (T4D) van het ontwikkelingscomité van de OESO heeft in 2007 een methodologie gepubliceerd met de naam 'Ex-ante Poverty Impact Assessment' (PIA).

Dit instrument maakt het mogelijk om de resultatenketting van een project of programma op zijn armoedegerichtheid te toetsen. Op die manier kunnen de doelstellingen van een project of programma veel nauwkeuriger worden bepaald.

In 2008 hebben drie medewerkers van BTC een opleiding over het instrument gevolgd bij GTZ.

De missie van BTC is de armoede in de partnerlanden te bestrijden. De Poverty Impact Assessment kan dus tot op zekere hoogte ook dienen als toets voor de missie van de onderneming. Het instrument wordt vanaf 2009 geleidelijk in gebruik genomen.

## Beheren van interventies in het Zuiden voor de Belgische overheid

### Formuleren van interventies

In 2008 formuleert BTC 35 nieuwe interventies voor een totaal bedrag van bijna 175 miljoen euro. Al deze dossiers zijn goedgekeurd door het gemengd kwaliteitscomité DGOS-BTC en door de begunstigde partners.

Dat resultaat is een succes, gelet op het feit dat de formuleringen voor de Democratische Republiek Congo, voor een bedrag van 60 miljoen euro, wegens de verstoorde relaties niet tot ondertekende overeenkomsten konden leiden.

Daarom worden in de laatste maanden van 2008 nog een aantal nieuwe dossiers in andere landen aangepakt, zodat de doelstelling van 175 miljoen euro toch gehaald wordt.

| Land                 | Bedrag (euro)      | Formuleringen |
|----------------------|--------------------|---------------|
| Algerije             | 9.000.000          | 1             |
| Benin                | 13.300.000         | 3             |
| Burundi              | 27.300.000         | 7             |
| Cambodja             | 3.000.000          | 1             |
| Ecuador              | 14.000.000         | 1             |
| Mali                 | 1.682.442          | 1             |
| Marokko              | 19.500.000         | 3             |
| Mozambique           | 3.400.000          | 1             |
| Oeganda              | 5.568.525          | 2             |
| Palestijnse gebieden | 15.000.000         | 2             |
| Rwanda               | 40.970.000         | 6             |
| Senegal              | 6.900.000          | 2             |
| Tanzania             | 5.211.832          | 3             |
| Vietnam              | 10.000.000         | 2             |
| <b>Totaal</b>        | <b>174.832.799</b> | <b>35</b>     |

Voor iedere formulering wijst BTC een interne 'Formulation Manager' aan die het proces van begin tot eind superviseert. BTC doet nog altijd een beroep op externe experts voor de formuleringen, maar in tegenstelling tot vroeger dragen zij niet langer de eindverantwoordelijkheid voor de formulering. Die ligt voortaan bij de Formulation Manager.

In de formuleringen besteedt BTC uiteraard ook aandacht aan de principes uit de Verklaring van Parijs om de hulp doeltreffender te maken. De grote uitdaging daarbij is ervoor te zorgen dat die inspanningen niet leiden tot een tragere uitvoering van de projecten en dat de risico's onder controle blijven. Daarom worden eind 2008 een aantal landenstudies gestart om deze problematiek te onderzoeken.

BTC versterkt in 2008 de teams die de projecten en programma's formuleren: er worden 10 nieuwe experts aangeworven. Voor ieder thema (gezondheid, onderwijs enz.) beschikt BTC nu over voldoende expertise om zijn opdracht ten volle uit te voeren. Dankzij deze extra mankracht kan BTC ook meer aandacht besteden aan de technische follow-up van de projecten in uitvoering, wat de kwaliteit ook ten goede komt.

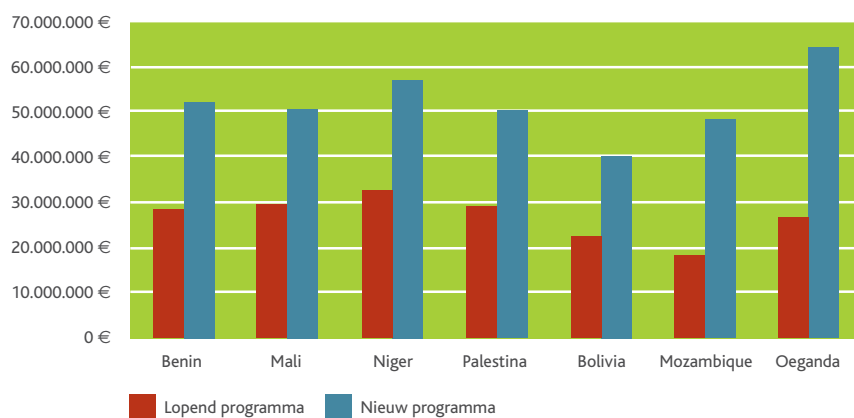
### Uitvoeren van interventies

In 2008 worden 26 nieuwe projecten goedgekeurd. Samen met een aantal budgetverhogingen voor lopende projecten zijn die goed voor een bedrag van ruim 90 miljoen euro, tegenover meer dan 295 miljoen in 2007. Hierbij moet worden opgemerkt dat het bedrag in 2007 uitzonderlijk hoog lag omdat er nog formuleringen uit 2006 bij zijn geteld en omdat er in 2007 een aantal formuleringen versneld zijn afgewerkt. Een tweede reden die de daling tegenover 2007 verklaart is de blokkering van formuleringsdossiers ter waarde van 60 miljoen euro door de politieke crisis met de Democratische Republiek Congo.

### Gemengde commissies

In 2008 worden zeven gemengde commissies gehouden tijdens welke indicatieve samenwerkingsprogramma's voor de volgende vier jaar worden goedgekeurd. Onderstaande tabel geeft voor ieder van die zeven landen het budget van het vorige en het nieuwe samenwerkingsprogramma. Daaruit blijkt dat de Belgische bilaterale hulp in elk van die landen fors stijgt.

Nieuwe samenwerkingsprogramma's 2008 t.o.v. vorige programma's



Voor 2009 zijn de volgende gemengde commissies gepland: Peru, Senegal, Tanzania, Marokko en Burundi.

## Specialisatie

In de nieuwe indicatieve samenwerkingsprogramma's wordt een verdere specialisatie duidelijk; voortaan concentreren de inspanningen zich in ieder land op twee of drie kernsectoren. De samenwerkingsprogramma's houden ook rekening met de prioriteiten van het begunstigde land; de projecten en programma's van de Belgische ontwikkelingssamenwerking moeten er zo goed mogelijk bij aansluiten.

*Kernsectoren in de nieuwe samenwerkingsprogramma's*

| Land                 | Kernsectoren                                                |
|----------------------|-------------------------------------------------------------|
| Benin                | Landbouw & Gezondheidszorg                                  |
| Mali                 | Plattelandsontwikkeling & Decentralisatie en Lokaal bestuur |
| Niger                | Gezondheidszorg & Plattelandsontwikkeling                   |
| Palestijnse gebieden | Onderwijs & Decentralisatie en Lokaal bestuur               |
| Bolivia              | Landbouw & Gezondheidszorg                                  |
| Mozambique           | Energie en klimaatverandering & Gezondheidszorg             |
| Oeganda              | Onderwijs & Gezondheidszorg                                 |

## Gedelegeerde samenwerking

Gedelegeerde samenwerking is een hulpvorm die aansluit bij de sectorconcentratie van de donoren. Ze stelt België in staat om een deel van de samenwerkingsprogramma's te delegeren, toe te vertrouwen aan andere donoren.

Omgekeerd kunnen ook andere donoren hun samenwerking delegeren aan België. BTC overlegt met de Belgische overheid om een beleidsdocument voor gedelegeerde samenwerking goed te keuren op Belgisch vlak.

- Cyprus heeft België al twee projecten in Mali toevertrouwd: een voor de bouw van bruggen om vier dorpen ook in het regenseizoen toegankelijk te maken en een tweede project voor de sanering van de stad Sikasso.
- Het Verenigd Koninkrijk vertrouwt België een landhervormingsproject in Zuid-Afrika toe met een budget van 1,5 miljoen euro.



© D. Telemans

## Beheren van interventies voor andere opdrachtgevers (derden)

Overeenkomstig artikel 7 van de wet van 21/12/1998 tot oprichting van BTC, mag het agentschap interventies uitvoeren voor andere opdrachtgevers dan de Belgische staat. BTC beschikt daarvoor over een eigen departement: BTC-International Services.

De strategie van de opdrachten voor derden is erop gericht de bilaterale acties van België te versterken. BTC-International Services zoekt dus intensief naar strategische allianties om de coherentie tussen de bilaterale en de 'internationale' samenwerkingsvormen te bevorderen. Slechts sporadisch wordt ingeschreven op een concurrentiële aanbesteding.

De portefeuille van BTC-International Services omvat diverse projecten in voorbereiding of in uitvoering. De nadruk in 2008 ligt vooral op cofinancieringen van bestaande bilaterale projecten, gaande van de klassieke parallelle cofinanciering, over gezamenlijke cofinanciering tot gedelegeerde samenwerking.

De schaal en de complexiteit van de gecofinancierde interventies is in 2008 toegenomen. Dat heeft onder meer te maken met de ambitie om de hulp doeltreffender te maken via een taakverdeling tussen de donoren, in de eerste plaats op Europees vlak. Voor BTC is de uitdaging dan ook dat net die Europese dimensie geïntegreerd wordt in het takenpakket van alle medewerkers. Om dat doel te bereiken moet BTC de opdrachten voor derden definiëren als een strategische prioriteit in zijn missie en visie. Desgevallend zal het beheerscontract tussen de Belgische Staat en BTC worden aangepast.

### BTC-International Services in 2008

- Van april tot juni 2008 wordt BTC-International Services aan een interne audit onderworpen. Het eindrapport wordt voorgelegd aan het auditcomité en is globaal genomen positief. Het toont duidelijk de noodzaak om op directieniveau een duidelijker strategie uit te werken.
- Om de diverse opdrachtgevers een correcte dienstverlening te kunnen bieden, is het voor BTC van essentieel belang het gepresteerde werk nauwkeurig

te factureren. De medewerkers van BTC kunnen immers zowel voor de bilaterale (Belgische) projecten werken als voor de projecten die door andere opdrachtgevers worden gefinancierd. In 2008 wordt het instrument voor tijdsregistratie (time allocation) verder geperfectioneerd zodat het in de toekomst aan deze fundamentele eis zal voldoen.

- BTC-International Services werkt in 2008 een centraal systeem uit om mogelijks interessante opdrachten te klasseren en te analyseren. Niet alleen de medewerkers van BTC-International Services zoeken actief naar mogelijke opdrachten, maar ook de andere BTC-medewerkers dragen hun steentje bij. Zij moeten van bij de formulering van een 'Belgisch' project de samenwerkingsmogelijkheden met andere donoren opsporen zodat het definitieve projectdossier zo vlot mogelijk kan worden geschreven. Een mooi voorbeeld hiervan is het project 'Institutional and Operational Support to the Justice Sector in Burundi', dat gecofinancierd wordt door België (DGOS), het Verenigd Koninkrijk (DfID) en Zweden (Sida). In de toekomst is het zelfs de bedoeling om nóg vroeger in de projectcyclus samenwerkingsmogelijkheden te identificeren. Bij het opstellen van de indicatieve samenwerkingsprogramma's met de partnerlanden zal BTC-International Services de mogelijkheden onderzoeken om de kernsectoren van de Belgische samenwerking te versterken met financiering van andere donoren.
- De samenwerking met Finexpo is in 2008 voortgezet, met opdrachten die betrekking hebben op Kameroen, Ghana en Sao Tomé. Finexpo is een federaal adviescomité met als doelstelling het verzekeren van de financiële steun aan de export van Belgische uitrustingsgoederen en aanverwante diensten. Experts van BTC voeren in opdracht van Finexpo prijscontroles uit op offertes van bedrijven voor de uitvoering van een project in het kader van een staatslening. BTC kan ook offertes analyseren die zijn uitgeschreven volgens de lokale wetgeving in partnerlanden. Na de analyse kan BTC ook advies verlenen over de toewijzing en sporadisch de opvolging verzorgen van projecten gefinancierd door staatsleningen.

### Certificatie voor de Europese Commissie

Na een externe audit krijgt BTC in april 2008 de bevestiging dat het agentschap voortaan taken mag uitvoeren in het kader van het gecentraliseerde indi-



recte beheer voor de Europese Commissie. De audit heeft vooral het financieel beheer en het niet-discriminatiebeleid doorge-licht. BTC ziet in deze mogelijkheid om taken voor de Europese Commissie uit te voeren een erkenning van haar goed financieel beleid, van de naleving van het niet-discriminatiebeginsel en van haar functioneren in het algemeen.

Als de Europese Commissie beslist een interventie toe te vertrouwen aan BTC, wordt dat omschreven als een gedelegeerde samenwerking van de Commissie met België.

## Realisaties 2008

In 2008 ondertekent BTC-International Services contracten voor opdrachten voor derden ten bedrage van 33.390.530 euro.

Daarnaast identificeert BTC-International Services in 2008 opdrachten voor derden voor een bedrag van ruim 50 miljoen euro, die in 2009 worden ondertekend.

In 2008 is de Europese Unie met 53% de grootste opdrachtgever van BTC-International Services. DFID vertegenwoordigt 17% van het activiteitenvolume, de Wereldbank is goed voor 11% en het Burundese Projet d'Appui à la Gestion Économique voor 9%.

## BTC-International Services – Contracten getekend in 2008

| Land              | Opdracht                                                                                                           | Opdrachtgever                                | EUR               |
|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------|
| Burundi           | Institutionele en operationele ondersteuning van de justitiesector                                                 | DFID                                         | 2.900.000         |
| Burundi           | Missie voor de telling van de militairen van Burundi                                                               | Burundi                                      | 359.407           |
| België            | Advies over de gesloten centra in België                                                                           | Federale ombudsman                           | 13.130            |
| Kameroen          | Uitbaggeren van de vaargeul in de haven van Douala                                                                 | Finexpo                                      | 12.018            |
| Ghana             | KOFORIDUA Fase III - TAFO Watervoorziening in Ghana                                                                | Finexpo                                      | 6.785             |
| Mali              | Centrum voor Informatie en Beheer van Migraties                                                                    | Europese Commissie                           | 1.999.680         |
| Congo (Dem. Rep.) | Capaciteitsopbouw van het lokaal bestuur in de gebieden Walungu en Mwenga                                          | Europese Commissie                           | 1.438.166         |
| Congo (Dem. Rep.) | Proefprogramma voor drinkwatervoorziening en sanering in Kinshasa en Bas-Congo                                     | Agence Française pour le Développement (AFD) | 8.000.000         |
| Congo (Dem. Rep.) | Vernieuwing van plattelandswegen Oost-Kasaï - Fase 2                                                               | DFID                                         | 664.200           |
| Congo (Dem. Rep.) | Coördinatie van het overlegplatform Onderwijs in Congo                                                             | DFID                                         | 80.000            |
| Congo (Dem. Rep.) | Managementopleiding van de opvoeders-managers                                                                      | DFID                                         | 80.000            |
| Congo (Dem. Rep.) | Vernieuwing van de gezondheidsstructuren van het gezondheidsprogramma 9de EOF – Province Orientale (Uele en Ituri) | Europese Commissie                           | 762.009           |
| Congo (Dem. Rep.) | Vernieuwing van de gezondheidsstructuren van het gezondheidsprogramma 9de EOF – West-Kasaï                         | Europese Commissie                           | 837.709           |
| Congo (Dem. Rep.) | Vernieuwing van de gezondheidsstructuren van het gezondheidsprogramma 9de EOF – Noord-Kivu                         | Europese Commissie                           | 896.557           |
| Rwanda            | Programma voor drinkwatervoorziening op het platteland, Province du Sud, District Nyaruguru - Huye en Gisagara     | Europese Commissie                           | 1.272.241         |
| Rwanda            | Verbetering van de toegang tot (micro-hydro) energie in Rwanda                                                     | Europese Commissie                           | 4.125.000         |
| Rwanda            | Ondersteuningsprogramma voor de herbebossing van negen districten van de provincies Noord- en West-Rwanda          | DGIS                                         | 9.900.000         |
| Sao Tomé          | Levering van een systeem van maritieme telecommunicatie in Sao Tomé                                                | Finexpo                                      | 43.628            |
| <b>Totaal</b>     |                                                                                                                    |                                              | <b>33.390.530</b> |



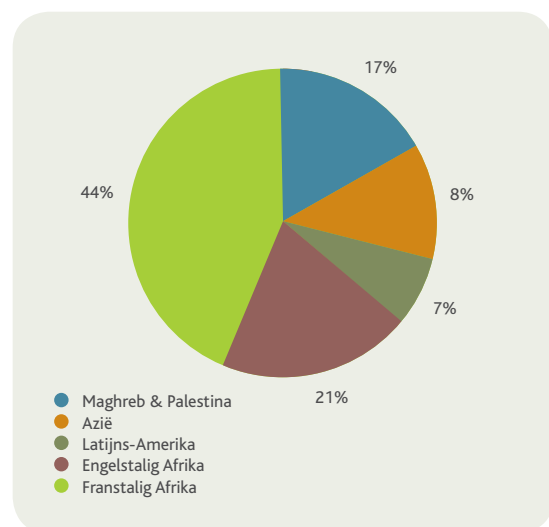
## Studiebeurzen en stages

Het programma van de studiebeurzen en stages vertegenwoordigt in 2008 een bedrag van ruim 19 miljoen euro.

In totaal genieten 1232 buitenlandse studenten en stagiairs een beurs van de Belgische bilaterale ontwikkelingssamenwerking. Daarbij komen nog eens 76 beurzen voor opleiding in het kader van de projecten zelf (projectbeurzen). Ten slotte worden ook meer dan 2000 lokale beurzen toegekend voor opleidingen in het zuiden.

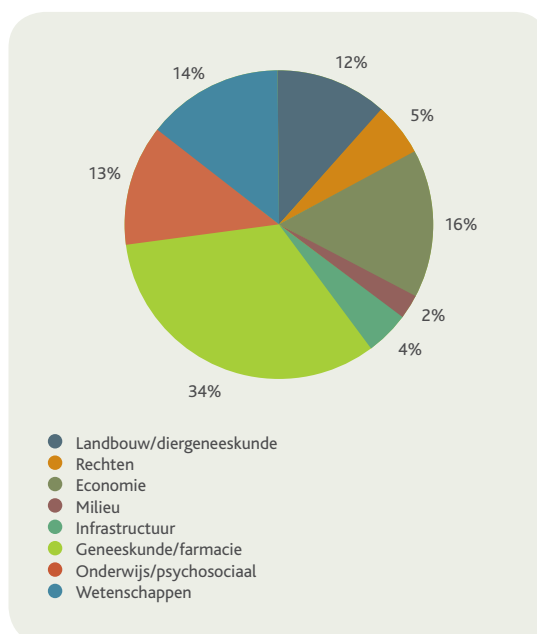
De bursalen in België zijn afkomstig uit meer dan 25 verschillende landen, maar de grote meerderheid (95%) komt uit de 18 partnerlanden.

### Herkomst van de bursalen in België



De opleidingen zijn onderverdeeld in de volgende domeinen : medisch en farmaceutisch, economie, wetenschap, pedagogie en psychosociale sector, agromonie, infrastructuur, recht en milieu.

### Studiekeuze van de bursalen in België



## Internationaal Atoomagentschap

BTC beheert ook studiebeurzen voor rekening van het Internationaal Atoomagentschap. In 2008 gaat het om 54 dossiers.

Op verzoek van het Atoomagentschap maakt BTC een overzicht van de opleidingsmogelijkheden in België. Het resultaat is dat het Atoomagentschap nieuwe opleidingsprogramma's aan BTC toewijst op het gebied van nucleaire geneeskunde en farmaceutische wetenschappen, respectievelijk voor Haïtiaanse en Beninse studenten.

## Beheren van interventies in het Noorden voor de Belgische overheid

### Vorming

#### Algemene informatiecyclus

De Algemene Informatiecyclus (infocyclus) is een residentiële en multidisciplinaire vorming over de Noord-Zuidverhoudingen. De vorming werd geïntroduceerd in de jaren zestig door de Belgische ontwikkelingssamenwerking en was oorspronkelijk bestemd voor (kandidaat-)ontwikkelingswerkers. Sindsdien is het doelpubliek van de vorming verruimd naar iedereen die meer wil weten over de uitdagingen in de Noord-Zuidverhoudingen.

Het infocyclus-getuigschrift wordt gewaardeerd in de sector en is zelfs vereist voor de Vrijwillige Dienst bij de Ontwikkelingssamenwerking (VDOS), het Junior Professional Officer-programma van de Verenigde Naties (JPO), de United Nations Volunteers (UNV) en de programma's van de APEFE/VVOB.

In 2002 namen 277 mensen deel aan de vorming, in 2008 overschrijdt de Infocyclus de symbolische kaap van 1.000 deelnemers: de afzonderlijke programma's, met gemeenschappelijke sessies voor beide taalgroepen, worden door 549 Franstaligen en 478 Nederlandstaligen gevolgd. De infocyclus vindt 11 keer per jaar plaats en elke vorming wordt systematisch geëvalueerd door de deelnemers.

In 2008 geeft 82% van de respondenten van de online evaluatievragenlijst een algemene-tevredenheidsscore van meer dan 7/10. Ze zijn tevreden over de kwaliteit van de opleiding, over de praktische organisatie maar ook over de menselijke contacten en de groepsdynamiek.

#### Nieuw vijfjarenprogramma

Op 1 september 2008 gaat een nieuw vijfjarenprogramma van start dat een nieuwe strategische koers gaat varen. Dat is het resultaat van een denkproces dat, eerst intern, gevoerd werd in het kader van de monitoring en evaluatie van de vorming. Die denkoefening is gebaseerd op twee externe studies: een doeltreffendheidsstudie (2005-2006), bij oud-deel-

nemers een jaar na deelname aan de infocyclus, en een behoefteanalyse voor vorming in ontwikkelingssamenwerking (2007) bij meer dan 150 spelers uit de sector.

De analyse van de context duidt op een duidelijke evolutie in de wereld van de ontwikkelingssamenwerking: de ontwikkelingswerkers worden steeds professioneler en gespecialiseerder, terwijl de jobaanbiedingen in de sector steeds schaarser worden. Tegelijkertijd verschijnen met de internationale solidariteitsacties van particulieren en civiele organisaties, de zogenaamde 'vierde pijler', en met de Noordacties, zoals ontwikkelingseducatie en advocacy, nieuwe spelers op het toneel.

Infocyclus moet dat algemene karakter toch behouden en een vorming uitbouwen die de deelnemers doet nadenken over hun engagement, zowel in het Zuiden als in het Noorden. De vorming moet echter flexibeler zijn: ze moet zich kunnen aanpassen aan de verscheidenheid in de profielen van de deelnemers enerzijds en tegemoetkomen aan de verschillende behoeften van internationale solidariteitsorganisaties anderzijds.

Het gemeenschappelijk basisprogramma blijft dus bestaan: driekwart van de vorming bestaat uit lezingen en debatten. Die belichten de principes en actoren van de ontwikkelingssamenwerking, economische vraagstukken uit het zuiden, antropologische onderwerpen, conflictpreventie, projectbeheer... rekening houdend met de politieke, socio-economische en culturele realiteit van de ontwikkelingslanden.

Het nieuwe optiegedeelte is diepgaander en vraagt meer interactie. De deelnemers kiezen een van de volgende drie modules:

- denkoefening over de verschillende vormen van engagement in de internationale solidariteit;
- microprojecten (inclusief vierde pijler);
- Noordprojecten.

#### Coördinatie van het vormingsaanbod in België

De professionalisering van de sector gaat gepaard met een uitbreiding van het vormingsaanbod. In de komende jaren zal infocyclus een overlegplatform opzetten tussen de spelers van ontwikkelingsvorming om hun samenwerking te versterken.

## Sensibilisering

BTC is in België ook actief op het vlak van sensibilisering voor de Noord-Zuidrelaties, in samenwerking met de provincies en Brussel. Het doel van die sensibilisering is om van onze kinderen en jongeren actieve wereldburgers te maken. In het Nederlandstalige landsgedeelte gebeurt dat door Kleur Bekennen, in het Franstalige door Annoncer la Couleur.

### Kleur Bekennen

In 2008 begeleidt, steunt en subsidieert Kleur Bekennen ruim 600 Vlaamse scholen. Kleur Bekennen werkt samen met leerkrachten en educatieve organisaties geïndividualiseerde projecten rond wereldburgerschap uit. Hiermee worden meer dan 150.000 leerlingen bereikt. Bijna 5000 geregistreerde belangstellenden ontlene educatief materiaal uit de documentatiecentra. Het volledige aanbod van de documentatiecentra omvat meer dan 3000 beschikbare titels, die stuk voor stuk grondig getoetst zijn aan de kwaliteitscriteria van Kleur Bekennen.

Alle Vlaamse secundaire scholen krijgen bovendien de kans om met een origineel schoolproject deel te nemen aan de wereldburgerwedstrijd, met een koffer vol educatief materiaal als hoofdprijs.

#### • World Wide Web

Inspelend op de groeiende vraag naar on line educatief materiaal, bouwt Kleur Bekennen verder aan een blog over e-learning en wereldburgerschap: [www.kleurbekennen.wordpress.com](http://www.kleurbekennen.wordpress.com). De blog is als het ware een uniek loket dat een overzicht biedt van educatieve websites, webquests, on line beeldmateriaal, educatieve games en andere internettoepassingen. Iedere week wordt de blog aangevuld. Het afgelopen jaar telde de blog al meer dan 10.000 unieke bezoekers.

#### • Wereldwonderwijs

Na de succesvolle publicatie 'Wereldwonderwijs, denk- en doeboek over opvoeden tot wereldburgers in het lager onderwijs', ontwikkelt Kleur Bekennen in 2008 in samenwerking met educatieve organisaties, ngo's en leerkrachten een denk- en doeboek voor het secundair onderwijs. Het boek is bedoeld voor (aspirant-)leerkrachten, directies, pedagogen en ouders. Het bevat vakinhoudelijke en methodologische tips om van onze jongeren echte wereldburgers te maken. [www.kleurbekennen.be](http://www.kleurbekennen.be)



### Ontwikkeling op het spel ...

'Fifty-Fifty voor Langar' is de naam van een nieuw pedagogisch gezelschapsspel over ontwikkelings-samenwerking dat Kleur Bekennen en Annoncer la Couleur in 2008 samen uitwerken. Spelenderwijs leren de jongeren hoe een ontwikkelingsproject tot stand komt, wie er allemaal bij betrokken is en welke moeilijkheden zich kunnen voordoen. Leerkrachten kunnen het spel gratis ontlene bij de documentatiecentra van Kleur Bekennen, bij de Waalse provincies en Brussel.

## Annoncer la Couleur

### • Campagnes, vorming, jongeren in actie...

Annoncer la Couleur (ALC) zet jeugdwerkers aan om aan de hand van pedagogische activiteiten de jongeren hun horizon te verruimen en hun kennis van de wereld uit te breiden; zo worden zij kritische en verantwoordelijke actoren van verandering.

De provinciale ALC-promotoren smeden samenwerkingsverbanden tussen de verschillende spelers in hun regio. Tijdens vormingen reiken ze de jeugdwerkers verschillende instrumenten en actiemiddelen aan. Die vormingen draaien rond thema's die te maken hebben met migratie, democratie en ontwikkelingssamenwerking. Er wordt gerekend op de competenties van de leerkrachten en jeugdanimatoren (1069 in 2008) om de sensibilisering in hun context en van hun publiek tot een goed einde te brengen. Die manier van samenwerken zorgt voor een echt hefboomeffect. In 2008 werden niet minder dan 21.000 jongeren bereikt. Tegelijkertijd geven verschillende culturele activiteiten (toneel, didactische tentoonstelling, film-debat, ...) duizenden jongeren stof tot nadenken over de verschillende thema's van de campagnes. In 2008 werden 7317 jongeren en 1259 volwassenen op die manier benaderd.

Tot slot zijn er ook projecten die door de jongeren zijn opgestart: 4536 in 2008. ALC biedt hun daarvoor methodologische, logistieke en financiële steun.

### • Website als referentiepunt

De website [www.annoncerlacouleur.be](http://www.annoncerlacouleur.be) moet een echt sensibiliseringsinstrument zijn, die de verschillende campagnes ondersteunt. Het grote publiek kan er terecht voor een kalender van de activiteiten, interactieve spelletjes en heel wat ander materiaal. Zo is er bijvoorbeeld Planetanime, een repertorium van pedagogische instrumenten, een echte goudmijn aan materiaal (meer dan een honderdtal verwijzingen) dat door organisaties in Franstalig België is uitgewerkt. Met meer dan 100.000 bezoekers per jaar is de website, voor jongeren die bezig zijn met een project, ook een plaats waar ze ervaringen kunnen uitwisselen en hun acties in de kijker kunnen zetten.

## Een toekomst met twee

Met hun specifieke ruime ervaring slaan KLB en ALC vanaf 2009 de handen in elkaar voor een nieuw programma dat focust op Opvoeden tot Wereldburgerschap. De aandacht wordt gericht op een publiek van jongeren van 10 tot 18 jaar, via de scholen maar ook via jeugdverenigingen. De eerste stap is de oprichting van een kennisplatform die het Opvoeden tot Wereldburgerschap op structurele wijze moet integreren in de praktijken van de verschillende sectoren.

## Fair Trade Centre

Het Fair Trade Centre is een programma voor de promotie van eerlijke handel in België. Het is belast met drie taken: de coördinatie van de Week van de Fair Trade, de ondersteuning van de producentenorganisaties en het beheer van een observatiecentrum voor eerlijke handel.

## Het Fair Trade Jongerenparlement

In het kader van de Week van de Fair Trade kwamen op 1 oktober 2008 94 jongeren uit het hele land bijeen in de Senaat voor het eerste **Fair Trade Jongerenparlement**. Het was de bedoeling van die dag dat zij mee nadachten over de eerlijke handel. In een plenaire zitting voorgezeten door de senaatsvoorzitter, presenteerden de jongeren na afloop van de debatten hun voorstellen aan de vertegenwoordiger van de Minister van Ontwikkelingssamenwerking.

## Een voorbeeld van steun aan de privé-sector

In het departement Collines in Benin bleek de lokaal geproduceerde rijst weinig competitief in vergelijking met de uit Azië geïmporteerde rijst. Dit kwam zowel door de kwaliteit van de rijst als door de relatief hoge productiekosten van de kleine producenten.

De Belgische ngo Vredeseilanden nam de uitdaging aan en leverde haar bijdrage tot de verbetering van de productieomstandigheden van twee boerenorganisaties.

Vandaag kan de lokale bevolking in haar behoeften voorzien en is er een zekere graad van voedselzekerheid. Maar alle rijst wordt niet ter plaatse verbruikt. In een zoektocht naar nieuwe afzetmogelijkheden



nam Vredeseilanden contact op met de supermarkten Colruyt.

Een handelsrelatie met de distributieketen moedigt de rijsttelers aan om in kwaliteitsverbetering te investeren. Die relatie vormt ook een uitdaging om solide economische plattelandsorganisaties uit te bouwen.

Dit project werd door het Fair Trade Centre ondersteund.

### Uitbreiding mandaat Fair Trade Centre

De wil van de Belgische ontwikkelingssamenwerking om van handel een echt ontwikkelingsinstrument te maken en de sterke opkomst van de 'eerlijke handel' hebben geleid tot een uitbreiding van de opdrachten van het centrum, dat ook een andere naam krijgt: Trade for Development Centre (Centrum voor ontwikkelingshandel).

Dat programma is een competentiepool, opgezet door de overheid ter:

- ondersteuning en promotie van de verschillende vormen van eerlijke en duurzame Zuid-Noord- of Zuid-Zuidhandel;
- ondersteuning van de projecten van bilaterale samenwerking die de gehele productie-/commercialiseringsketen aanpakken.

Het Trade for Development Centre is bovendien belast met de coördinatie van de informatie- en sensibiliseringscampagnes voor het grote publiek (Week van de Fair Trade), de marktspelers en de overheden. [www.befair.be](http://www.befair.be)

## Vrijwillige Dienst bij de Ontwikkelingssamenwerking

Om jongeren de kans te geven een eerste werkervaring op te doen in de ontwikkelingssamenwerking, werd in 2006 de Vrijwillige Dienst bij de Ontwikkelingssamenwerking (VDOS) opgericht. De Junior Assistenten dompelen zich rechtstreeks onder in een bilateraal ontwikkelingsproject en worden daarin begeleid door medewerkers in Brussel en een coach op het terrein.

VDOS organiseert elk jaar in januari een selectieprocedure, bestaande uit een schriftelijke proef bij Selor



(het selectiebureau van de Belgische overheid) en een mondelinge proef bij BTC. Vervolgens wordt telkens in april en oktober gekeken of de profielen van de geslaagde kandidaten in overeenstemming kunnen worden gebracht met de profielen die door de projecten worden gezocht. Vóór hun vertrek krijgen de Junior Assistenten nog een intensieve opleiding.

In 2008 zijn 78 van de 386 kandidaten geslaagd voor de selectie en opgenomen in de wervingsreserve. 33 van hen krijgen een functie toegewezen in een project van BTC. Met de 79 Junior Assistenten van de vorige selecties, brengt dit het aantal aanstellingen op het terrein sinds de start van de activiteiten op 112.

De instrumenten die gebruikt worden voor de begeleiding en de opvolging, waaronder een opleiding vóór het vertrek en een evaluatiesysteem (de ontwikkelcirkels), zijn specifiek voor het programma. Een regelmatige feedback en een reële opvolging van de Junior Assistenten zijn daardoor mogelijk. Die verschillende instrumenten onderstrepen de meerwaarde van de Junior Assistenten op het terrein en de manier waarop hun werk door de partners gewaardeerd wordt.

In 2009 krijgt het project een externe evaluatie. Die evaluatie moet onder meer zorgen voor de afwikkeling van een aantal lopende dossiers, zoals de rol die het project zou kunnen spelen in de huidige wereld van de ontwikkelingssamenwerking. In 2009 zou het programma, zoals oorspronkelijk gepland, ook opengesteld moeten worden voor de ngo's.

Om uitwisseling met het Belgische publiek mogelijk te maken, is een blog gelanceerd ([www.blogcooperation.be](http://www.blogcooperation.be)). In 2008 posten de Junior Assistenten er meer dan 200 artikels; iedere maand heeft de blog gemiddeld 2000 bezoekers.

Er zijn bruggen gebouwd tussen VDOS en de sensibiliseringsprojecten door de Junior Assistenten voor te stellen als resource-persoon voor de sensibilisering in België.

## 5 projecten in de schijnwerpers

Hierna volgen vijf redactionele teksten over projecten die BTC in 2008 uitvoerde. Komen achtereenvolgens aan bod: onderwijs in Cambodja, decentralisatie in Niger, gezondheidszorg in Ecuador, institutionele versterking in Rwanda en sociaal-economische opbouw in Congo.

De inhoud van de artikels focust op de (al dan niet) behaalde resultaten van de projecten. In de plaats van een volledige opsomming te geven van al onze activiteiten, vonden we het interessanter een beperkt aantal projecten te selecteren en dieper in te gaan op de concrete verwezenlijkingen, de moeilijkheden en de kansen in de hedendaagse context. De selectie beoogt een geografisch, sectoraal en methodologisch evenwicht zodat de lezer zich een beeld kan vormen van de Belgische directe bilaterale samenwerking anno 2009.

De eerste vier artikels betreffen projecten van de Belgische ontwikkelingssamenwerking. Deze artikels zijn ook opgenomen in het jaarverslag van DGOS. Het Congo-artikel gaat over een project dat BTC uitvoert in opdracht van de Britse ontwikkelingssamenwerking.

*Beschrijvingen van de andere BTC-projecten vindt u op de website [WWW.BTCCTB.ORG](http://WWW.BTCCTB.ORG)*

### Cambodja

#### Kwaliteitsvol basisonderwijs

Tussen 1975 en 1979 ontmantelde het Rode Khmer-regime het Cambodjaanse onderwijssysteem en roeide daarbij ook alle leraren uit. Na de genocide bleven er voor het hele land maar 54 leerkrachten over. Dit cijfer alleen al illustreert de enorme uitdaging voor de overheid om opnieuw een degelijk onderwijssysteem uit te bouwen.

30 jaar later blijft kwaliteitsonderwijs voor allen een probleem door het gebrek aan geschikte infrastructuur, het tekort aan gekwalificeerde leerkrachten (gemiddeld 55 leerlingen per leraar in het basisonderwijs), de veel hogere schoolstartleeftijd dan normaal, het grote aantal vroegtijdige schoolverlaters evenals de lage kwaliteit van het onderwijs en het leerproces.

Daarbovenop komen nog de sterke versnippering van de ontwikkelingshulp waarvan het land grotendeels afhankelijk is en de ownership- en corruptieproblemen die de impact van heel veel projecten ondermijnen. Nochtans staat de Cambodjaanse regering de voorbije jaren klaar om de doeltreffendheid van de hulp en de ontwikkeling van echte partnerschappen te versterken.

De Belgische ontwikkelingssamenwerking is al acht jaar actief in Cambodja en financiert sinds 2003 het project "Basisonderwijs en lerarenopleiding" (BETT). De doelstelling van het project is om de toegang tot basisonderwijs evenals haar kwaliteit te verbeteren, overeenkomstig de nationale strategie van het land op dat vlak. Het wordt gezamenlijk uitgevoerd door BTC en het Cambodjaanse ministerie van Onderwijs, Jeugd en Sport en focust op drie provincies: Siem Reap, Otdar Meanchey en Kampong Cham. Het project focust op drie actielijnen: de bouw en de renovatie van de schoolinfrastructuur, het opzetten van een beursstelsel en de steun aan de vorming van de leerkrachten.

#### Bouw van scholen en renovatie van opleidingscentra voor leerkrachten

Sinds 2003 werden op 110 plaatsen meer dan 650 klaslokalen gebouwd die met schoolmeubilair en het nodige sanitair werden uitgerust. Ook drie opleidingscentra voor leerkrachten werden vernieuwd of uitgebreid. Zij bieden een stimulerende leeromgeving aan meer dan 112.000 leerlingen, studenten en leerkrachten.

## Betrokkenheid van de gemeenschappen

De deelname van de lokale gemeenschappen is noodzakelijk om een ownershipgevoel te ontwikkelen en om de duurzaamheid van de voorzieningen te garanderen. Daarvoor werden op elke bouwplaats een aantal commissies samengesteld en opgeleid: de School Support Committees. Zij dragen de vierdubbele verantwoordelijkheid voor de dagelijkse opvolging van de bouw, voor de uitvoering van kleine verbeteringswerken, voor het onderhoud en het goede beheer van de school en, ten slotte, om ervoor te zorgen dat alle kinderen toegang hebben tot de school. De steun van deze commissies blijkt heel nuttig te zijn doordat hun dagelijkse observaties bijdragen tot een aanzienlijke kwaliteitsverbetering van de bouwwerken en tot de toe-eigening van de gebouwen door de bevolking (ownership).

## Verbetering van het bouwmodel

Na discussies met de leerkrachten, ouders en ngo-vertegenwoordigers werden verbeteringen aangebracht aan het tot dan gebruikte scholenbouwmodel: een betere natuurlijke ventilatie en bescherming tegen regen en zon, levering van uitrusting en meubels die flexibel zijn in gebruik, toegankelijkheid voor mindervaliden, toegang tot water en toiletten het hele jaar door, integratie van milieuzorg door geen hout uit de illegale houtkap meer te gebruiken, enz. Het kwam erop aan een traditioneel bouwmodel aan te bieden, dat gemakkelijk te bouwen is door weinig ervaren arbeiders en zonder speciaal gereedschap.

Een bevraging uit 2007 toont aan dat leerkrachten en leerlingen massaal (86%) achter het ontwikkelde model staan omwille van het hogere comfort en een grotere gebruiksvriendelijkheid op het vlak van uitrusting, temperatuur en natuurlijke verlichting in vergelijking met het officiële model van het ministerie. Na deze evaluatie heeft het ministerie de meeste door dit project gestarte initiatieven geïntegreerd. Het droomt ervan om dit model op middellange termijn definitief aan te nemen voor het gehele land. Zo wordt het Provinciaal Pedagogisch College van Siem Reap, dat met de steun van het project werd gerenoveerd en uitgebreid, als nationaal model gepromoot.

Rest enkel nog het onderhoud en het goede beheer van de school. Beide zijn heel sterk afhankelijk van de motivatie van de directeurs van de instellingen. Ondanks hun magere loontje zet minstens een derde van hen zich ten volle in om bij te dragen tot tastbare ver-

beteringen. Uitwisselingen tussen gemeenschappen en een grotere betrokkenheid van het ministerie op het terrein moeten bijdragen tot een veralgemening van deze goede praktijken.

## Studiebeurzen

Het beurzenprogramma wil het aantal vroegtijdige schoolverlaters indijken en de overgang van lager onderwijs naar lager middelbaar onderwijs bevorderen. Want terwijl er aanzienlijke vooruitgang wordt geboekt met de veralgemening van het lager onderwijs (netto schoolbezoek van 91,3%), blijft de deelname aan het middelbaar onderwijs heel zwak (netto schoolbezoek van 31,3%). Daarom geeft het programma voorrang aan de allerarmsten, waarvan 60% meisjes, omdat zij gemakkelijker hun studies stopzetten. De Local Management Committees in de scholen werden opgeleid om het beurzenprogramma in hun school te beheren en erover verslag uit te brengen.

Tijdens de 3 jaar dat het programma op dit vlak actief was, hebben meer dan 6400 leerlingen van 69 scholen een beurs ontvangen. Het bedrag van die beurs is afhankelijk van de financiële situatie van de gezinnen: 45, 60 of 90 US\$ per jaar. Dat bedrag dekt onder meer de kosten voor schoolgerief, een uniform en een fiets om naar school te rijden.

Een van de sterke punten van het beurzenprogramma is de permanente verbetering van de procedures, de





monitoring en de evaluatie. Deze ervaring werd gedeeld met andere donoren waaronder de Wereldbank, die het programma in 2007 heeft overgenomen.

### Lerarenopleiding

In Cambodja verschilt de toestand niet zo veel van andere ontwikkelingslanden of postconflictzones. De opleiding van leerkrachten is ondermaats, de schoolboeken en pedagogische hulpmiddelen zijn beperkt en de pedagogische methoden zijn weinig actief en participatief.

BTC ondersteunt het Cambodjaanse ministerie van Onderwijs om geleidelijk veranderingen door te voeren. Daarbij wordt het accent gelegd op het verbeteren van de pedagogische methodes in de lessen wiskunde en Khmer, het verbeteren van het schoolbeheer en de introductie van onderwerpen zoals gezondheid en milieu in het programma sociale vaardigheden.

Meer dan 200 lagere en lager middelbare scholen zijn betrokken bij het wiskundeprogramma, of 140.000 leerlingen en 1850 leerkrachten, verspreid over de drie doelprovincies. Het is opgebouwd op basis van het nationale curriculum en bestaande handboeken en omvat 6 modules, die gebruikmaken van een pedagogische leermethode en specifieke leeractiviteiten. De leerkrachten worden vervolgens in hun klas opgevolgd en begeleid en genieten permanente vorming.

Het Khmerprogramma waaraan 127 basisscholen (45.000 leerlingen en 1000 leerkrachten) deelnemen, focust op zijn beurt op het leren lezen.

Het programma voor gezondheidsopvoeding vult de bijdrage tot de lerarenopleiding aan. Het focust op hygiëne en sanitatie, ziektepreventie en voeding want gezondheid ligt dikwijls aan de basis van het vroegtijdig schoolverlaten.

### Vooruitzichten en uitdagingen

De aanpak van het project is uniek zowel op technisch (schoolmodel, beurzenprogramma) als op conceptueel vlak (gedecentraliseerd en participatief, aandacht voor capaciteitsontwikkeling, permanent verbeteringsproces, invloed op nationaal niveau).

Het project bewijst zijn waarde maar bereikt toch maar 5% van de basisscholen en 50% van de middelbare scholen in de 3 doelprovincies. Daarom is de verspreiding en het grootschalig gebruik van de ontwikkelde materialen en instrumenten zo belangrijk, meer bepaald in de basisopleiding van de leerkrachten en in de bijscholingscursussen en de permanente vorming.

Het ministerie van Onderwijs heeft een eerste initiatief genomen door aan het project te vragen om zijn wiskundeprogramma uit te breiden naar alle opleidingscentra voor leerkrachten van het land. De mogelijkheden voor het Khmerprogramma en het programma voor gezondheidsopvoeding moeten nog worden onderzocht.

Daarnaast is het nu ook de bedoeling om de capaciteiten van de verschillende betrokkenen verder te versterken. Het project wil zo ook zijn ervaring delen met de organisaties die actief zijn in de onderwijssector. Door deel te nemen aan werkgroepen en technische workshops op nationaal niveau, wil het ten slotte meer impact hebben op beleidsniveau.

### Basisonderwijs en lerarenopleiding

|          |                                                                                    |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------|
| Partners | Ministerie van Onderwijs, Jeugd en Sport                                           |
| Budget   | 13,4 miljoen euro (Belgische bijdrage)<br>4,3 miljoen euro (Cambodjaanse bijdrage) |
| Duur     | 2003-2010                                                                          |
| Website  | <a href="http://www.bett-cambodia.org">www.bett-cambodia.org</a>                   |



## Niger

### Decentralisatie: vertrouwen is cruciaal

#### Proefprogramma

In Niger is sinds 2004 een staatshervorming aan de gang die deconcentratie<sup>1</sup> en decentralisatie<sup>2</sup> verenigt. Vele buitenlandse donoren werken in het land samen. Lux-Development, de Zwitserse ontwikkelingssamenwerking, de Wereldbank of de Europese Unie, bijvoorbeeld, dragen bij tot de globale resultaten die Niger op dat vlak boekt. België ondersteunt het decentralisatieproces sinds 2006 via het Ondersteuningsprogramma voor de oprichting van het lokaal bestuur in de regio Dosso (PAMED). Reeds vanaf de start had het programma een experimenteel karakter: naargelang de resultaten zal het volledig of gedeeltelijk als voorbeeld dienen voor het nationale decentralisatiebeleid van de Nigerese regering. Het wil de beleidskeuze van de regering voor armoedebestrijding ondersteunen door de gemeenten operationeel te maken. Het programma is gepland voor een periode van 4 jaar en loopt ten einde in 2010. Het bestrijkt 43 gemeenten in de regio Dosso, verspreid over vijf departementen. Er wonen 1,6 miljoen mensen op een oppervlakte die even groot is als België.

#### Responsabilisering van de gemeenten start een positieve spiraal

Omdat de decentralisatiestrategie van de regering prioriteit geeft aan het installeren van de gemeenten, concentreert het programma zijn inspanningen rechtstreeks daarop. De lokale verkozenen zijn onvoldoende opgeleid. Ze beschikken bovendien over te weinig logistieke en menselijke middelen om te werken. In deze context is de prioriteit in de eerste twee jaar de 43 gemeenten te ondersteunen om zich minimaal te organiseren en de verkozenen een basisopleiding lokaal beheer (budget, burgerlijke stand, bouw enz.) te geven. Het was ook nodig om de capaciteiten voor ontwikkelingsplanning van de gemeenten te versterken met het opstellen van gemeentelijke ontwikkelingsplannen, in nauwe samenwerking met de bevolking.

Bij de start van het programma beschikten slechts 13 gemeenten over een algemeen secretaris. Eind 2007 waren dat er 27. Het aantal ontvangers steeg van 16 naar 40; het aantal secretarissen van 12 naar 17, terwijl het aantal ambtenaren van burgerlijke stand aangroeide van 27 tot 44.

In 2006 beschikten slechts 5 gemeenten over een gemeentelijk ontwikkelingsplan. Eind 2007 beschikten 43 gemeenten over dit document, al zijn ze wisselend van kwaliteit. Het participatieve proces bij het opstellen van deze plannen is zeer belangrijk. In de toekomst zal de bevolking steeds beter voorbereid zijn om zo haar burgerschap uit te oefenen.

#### Financiële hulp en sociale controle

Een van de eerste activiteiten van het programma bestond in de oprichting van een Lokaal Ontwikkelingsfonds. Dat fonds kan gemeenten zonder gemeentehuis financieel bijstaan in de bouw, de rehabilitatie of de aankoop van een ruimte. In de gehele regio Dosso beschikten begin 2006 slechts 13 gemeenten op 43 over een lokaal voor het gemeentehuis. In 2007 en 2008 financierde het programma 30 bouwerven (waarvan 1 rehabilitatiewerf). Eind 2008 vestigden 43 gemeenten zich in definitieve lokalen.

Het Lokaal Ontwikkelingsfonds ondersteunt ook de investeringsinspanningen (2 €/jaar/inwoner) van 15 gemeenten (428.000 inwoners, waaronder de meest kwetsbare). 60% van deze fondsen moet gebruikt worden voor de financiering van gemeentelijke investeringen en 40% voor gemeenschapsinitiatieven.

<sup>1</sup>Deconcentratie: deconcentratie is de overdracht van beslissing(sbevoegdheid) van de centrale administratie naar de lokale of regionale administratie

<sup>2</sup>Decentralisatie: decentralisatie stemt overeen met de overdracht van bevoegdheden van de Staat naar de lagere overheden, die er juridisch los van staan.



De jaarlijkse dotaties van het Lokaal Ontwikkelingsfonds worden berekend volgens een formule waarbij de armste gemeenten meer krijgen. Maar die verdeelsleutel is vooral afhankelijk van de jaarlijkse prestaties van iedere gemeente: fiscale efficiëntie, gemeentelijk bestuur (houden van zittingen, respecteren van deadlines enz.).

Nagenoeg alle gemeenten houden nu ten minste 4 zittingen, sommige meer. In 2005 werd slechts van 8% van de zittingen een verslag opgemaakt; in 2007 steeg dit percentage naar 97%. In 2005 keurde minder dan een gemeente op 2 haar begroting goed binnen de wettelijke termijnen. Voortaan zijn er dat 87%, al blijft de invoering van de administratieve rekening duidelijk achter.

In verband met de financiële hulp kan een fundamentele vraag gesteld worden: komt een dergelijke hulpverlening aan de gemeenten niet neer op een vermenigvuldiging van de risico's voor verduistering, wanbeheer en corruptie? Uit de financiële audits<sup>3</sup> die in de 15 dotatie-ontvangende gemeenten werden uitgevoerd, blijkt dat "de financiële staten regelmatig en eerlijk zijn en een trouw beeld geven van de ontvangen fondsen en hun gebruik". Uiteraard hebben de auditeurs hier en daar gewezen op enkele materiële fouten, tekortkomingen of lacunes, maar op geen enkele intentionele fout, geen enkele verduistering of persoonlijke verrijking. Bovendien heeft het programma vastgesteld dat de 2 of 3 ernstige fouten van de verkozenen binnen de 48 uur door de bewoners zelf werden gemeld! Die 'sociale controle' illustreert de voordelen van een levende en gedecentraliseerde democratie. Een gecentraliseerd beleid biedt niet dezelfde garanties.

## Voedselzekerheid krijgt voorrang

Aangezien het programma door het Belgisch Overlevingsfonds wordt gefinancierd, moeten de gemeenten vooral investeren in voedselzekerheid, weliswaar met respect voor de decentralisatie, de vrijheid en de autonomie van het gemeentebestuur.

De 15 begunstigde gemeenten hebben hun dotaties op de volgende manier benut (317 miljoen CFA in 2007; 517 miljoen in 2008<sup>4</sup>): 64 % werd besteed aan activiteiten die in rechtstreeks verband staan met de voedselzekerheid van de kwetsbare bevolkingsgroepen. Belangrijker nog is dat 98% van de investeringen en initiatieven van de gemeenschap door het gemeentelijk budget worden ondersteund en dat 41 % van de gemeentelijke investeringen in die categorie valt. Die eerste resultaten zijn bemoedigend. Voor 2009 beslissen de 15 gemeenten om 75 tot 80% van hun begrotingsdotaties aan voedselzekerheid te besteden.

## Nieuwe ontwikkeling

Om de nieuwe gemeenten efficiënte technische ondersteuning te bieden, is er in elk departement een Technisch adviseur aanwezig. Hij helpt de gemeenten om nieuwe ontwikkelingsmogelijkheden te identificeren. Samen met de gemeenten volgt en controleert hij ook hoe de fondsen van het programma gebruikt worden, met respect voor het principe van een autonoom gemeentebestuur overeenkomstig de Nigerese wetgeving. Concreet betekent dit dat, zelfs wanneer de adviseur een negatief advies geeft over een geplande actie, de gemeente op eigen verantwoordelijkheid het risico kan nemen om de actie toch uit te voeren.

In 2007 hebben de adviseurs in totaal meer dan 550 dagen besteed aan consultancy op het terrein: oprichten van een archiefdienst en een Burgerlijke Stand, leren notuleren enz. Daarbovenop bewijst de tussentijdse evaluatie<sup>5</sup> van het programma dat de verschillende actoren een andere attitude aannemen: de afwachtende en gelaten houding verdwijnt naarmate de lagere overheden zich organiseren en op zoek gaan naar een manier om de toekomst vorm te geven.

Het programma ter ondersteuning van de decentralisatie is geen voogdij: het adviseert, begeleidt, sensibiliseert, responsabiliseert, maar het neemt niemand's plaats in. De responsabilisering van de verkozenen en hun ambtenaren vormt de basis van deze benadering, die uitgaat van vertrouwen.

## Eerste resultaten openen perspectieven

De activiteiten van het programma, maar ook van de andere ontwikkelingspartners in de regio Dosso, kunnen leiden tot versnippering en op termijn dus territoriale ongelijkheden veroorzaken, indien ze niet evolueren. Daarom moeten de partners hun coördinatie verbeteren zodat hun respectieve actieterrainen beter bij elkaar aansluiten. De begrotingshulp aan de lagere overheden, de responsabilisering van de verkozenen en de prestatiegerichte financiering zijn belangrijke hefboomen voor verandering met het oog op ontwikkeling.

## Hulpprogramma voor de oprichting van de lokale besturen in de regio Dosso (PAMED)

|          |                                                                           |
|----------|---------------------------------------------------------------------------|
| Partners | Ministerie van Binnenlandse Zaken, Openbare Veiligheid en Decentralisatie |
| Budget   | 5,5 miljoen euro (Belgische bijdrage)<br>75.000 euro (Nigerese bijdrage)  |
| Duur     | 2006-2010                                                                 |
| Website  | <a href="http://www.btcctb.org/westafrica">www.btcctb.org/westafrica</a>  |

<sup>3</sup> Audit: PAMED heeft een financiële en beheersaudit van de 15 begunstigde gemeenten gefinancierd. Die audit werd uitgevoerd door twee kantoren die elk een gunstig advies gaven.

<sup>4</sup> 317.000.000 FCFA = 557.000 € - 517.000.000 FCFA = 908.000 €

<sup>5</sup> Tussentijdse evaluatie door Jaap Bijl et Hassane Yaye op 20/10/08

## Ecuador

### Ziekteverzekering voor iedereen

In Ecuador spenderen de armste gezinnen vaak 40% van hun inkomen aan gezondheidszorg, terwijl dat bij de rijkere Ecuadoranen maar 6% is. Dit verschil illustreert de grote ongelijkheden in het Ecuadoraanse gezondheidssysteem: de armen hebben alleen toegang tot dure zorgverlening van wisselvallige kwaliteit, terwijl de rijkere mensen zich betere diensten kunnen veroorloven en verhoudingsgewijs minder betalen.

België helpt al sinds 2005 mee aan een ingrijpende hervorming van de gezondheidssector in Ecuador. Het Zuid-Amerikaanse land wil niet alleen een algemene ziekteverzekering invoeren, maar ook de kwaliteit van de gezondheidszorg fors opkrikken. Het Belgisch-Ecuadoraanse project 'Salud de Altura' helpt de Ecuadoraanse overheid om die ambitieuze doelstelling te realiseren, in de eerste plaats voor de armste bevolkingsgroepen van de hoofdstad Quito. Daarna is het de bedoeling dat het initiatief wordt uitgebreid naar de rest van het land.

Het stadsbestuur van Quito coördineert en superviseert de ziekteverzekering (kortweg PAS – Programa de Aseguramiento en Salud). Het zorgt ook voor de uitbetaling van de geleverde prestaties, te vergelijken met de rol van een ziekenfonds in België. Het Ministerie van Volksgezondheid is verantwoordelijk voor de zorgverlening.

### Gezondheidszorg voor de allerarmsten

De Ecuadoraanse regering beschikt al jaren over een sociaal vangnet, dat vooral bedoeld is voor het armste deel van de bevolking. In Quito gaat het om 200.000 mensen. Zij hebben recht op een reeks sociale voordelen, zoals een maandelijks uitkering van 30 dollar per gezin, voorrang bij kinderopvang, voedselhulp voor kinderen jonger dan vijf, een toelage voor schoolgaande kinderen en directe hulp in het geval van een ramp. Sinds 2006 hoort daar ook de gratis ziekteverzekering bij. Die geeft recht op gratis doktersbezoek, tandverzorging, geneesmiddelen en laboratoriumanalyses.

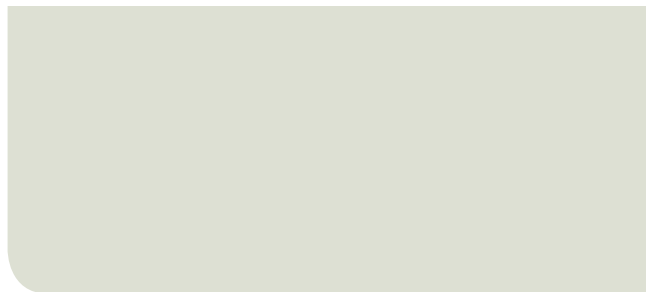
Na drie jaar (2006-2008) bereikt de ziekteverzekering 64% van de doelgroep: 129.000 mensen zijn nu bij het systeem aangesloten. De aangesloten mensen maken ook meer en meer gebruik van de verzekering. In 2006 werden 958 consulten geregistreerd. In 2007 waren dat er al meer dan 23.000, en in 2008 verdubbelde dat aantal tot ruim 50.000.

Deze cijfers zijn veelbelovend en tonen duidelijk aan dat de bevolking nood heeft aan het systeem. Maar er is nog een lange weg af te leggen, want 50.000 raadplegingen per jaar voor 129.000 verzekerden, dat betekent een benuttingsgraad van 0,39. Met andere woorden: slechts 39% van alle mensen die bij de ziekteverzekering zijn aangesloten, zijn in 2008 één keer naar de dokter gegaan. Dat is dus nog aan de lage kant. Maar het is wel al 30 keer beter dan in 2006.

### Gezondheidszorg van betere kwaliteit

Een ziekteverzekering heeft weinig zin als de kwaliteit van de zorg ondermaats is. Quito beschikt over 136 openbare gezondheidscentra voor 2 miljoen inwoners. Dat is op zich voldoende, ware het niet dat er onvoldoende medisch personeel is om al deze centra te bemannen. Bovendien moet de medische infrastructuur en uitrusting worden verbeterd.

'Salud de Altura' investeerde ruim 1,7 miljoen dollar om 31 gezondheidscentra op te knappen. Tien daarvan werden volledig gerenoveerd. 113 gezondheidscentra werden volgens de kwaliteitsnormen van de ziekteverzekering geaccrediteerd om patiënten te ontvangen.



Moeilijker wordt het als we het hebben over de kwaliteit van de diagnose en de medische behandeling. Een betere kwaliteit vergt immers een gedragsverandering bij de zorgverleners en de politici. 'Salud de Altura' heeft dan ook onder meer als taak de capaciteit van de gemeente en het Ministerie van Volksgezondheid te versterken. Het project organiseert opleidingen, werkt kwaliteitsnormen uit, formuleert gezondheidsstrategieën en stelt klinische beslissingsbomen op voor diagnose en behandeling. In totaal volgden al meer dan 1500 gezondheidswerkers een opleiding. Het project financiert ook 100 studiebeurzen voor een erkende diplomacursus in management en kwaliteitsbeheer van gezondheidsdiensten. In de 113 gezondheidscentra hebben 180 gezondheidswerkers zich kandidaat gesteld voor deze cursus, die in april 2009 van start is gegaan.

### Kwaliteitsmeting

Om na te gaan of de nieuwe kwaliteitsnormen worden gerespecteerd, organiseert het ziekteverzekeringsprogramma iedere maand begeleidende controlebezoeken in de aangesloten gezondheidscentra. Dokters wonen dan consulten van hun collega-geneesheren bij om de kwaliteit ervan te beoordelen (diagnose, behandeling, voorschrijfgedrag, luisterbereidheid, tevredenheid van de patiënt enz.). Ook de medische fiches van de patiënten worden onder de loep genomen om te kijken of de informatie zorgvuldig en consequent wordt bijgehouden.

De resultaten spreken voor zich: in minder dan een jaar tijd (maart-december 2008) is de kwaliteit van de eerstelijnsgezondheidszorg in Quito gestegen van 45% tot 67%. Een duidelijke vooruitgang, maar het moet nog beter. De ambitie is om een resultaat van 85% te halen. Het is belangrijk erop te wijzen dat deze methodologie om de tevredenheid te beoordelen ook op nationaal vlak zal worden gebruikt.

### Publicaties

Betrouwbare en recente publicaties zijn essentiële werkinstrumenten voor de gezondheidswerkers. Dankzij financiële steun van het Ecuadoraanse Ministerie van Volksgezondheid kunnen een aantal daarvan ter beschikking worden gesteld van de gezondheidsdiensten in heel het land.

Voor een aantal publicaties kon het project rekenen op de waardevolle medewerking van diverse Belgische instellingen die hun origineel materiaal gratis ter beschikking stelden voor aanpassing aan de Ecuadoraanse context<sup>6</sup>.

Verschillende publicaties zijn al meteen heel succesvol gebleken. La familia saludable (Het gezonde gezin) is een handboekenreeks over gezondheids promotie en ziektepreventie die specifiek voor lagergeschoolden is bedoeld. De reeks wordt verspreid via de gezondheidswerkers van de Ministeries van Volksgezondheid, Onderwijs en Sociaal Welzijn. De eerste druk van 10.000 exemplaren is al de deur uit; een herdruk voor de 550 dispensaria op het platteland is in voorbereiding. Het boek 'Van kind tot peuter' wordt in 5000 exemplaren verspreid over de 1800 eerstelijnsgezondheidscentra van het land. En dankzij de inbreng van de lokale artsenvereniging kunnen 5000 dokters in Quito rekenen op een gratis exemplaar van het geneesmiddelenrepertorium. Voor 2009 staan nog een tiental publicaties op het programma, die deel zullen uitmaken van de diplomacursus.

### Sensibilisering

Zorgkwaliteit reikt verder dan het technische aspect van de medische zorgverstrekking. Veel heeft ook te maken met gedragingen en verwachtingen van de bevolking, die dikwijls bijdragen tot een overbodige medicalisering. Daarom sensibiliseert 'Salud de Altura' de bevolking via wekelijkse bijdragen aan drie populaire radiostations in Quito. De krant 'Ultimas Noticias' (oplage 40.000) besteedt iedere week een volledige pagina aan gezondheidsthema's. De projectwebsite [www.saluddealtura.com](http://www.saluddealtura.com) werd eind september 2007 geopend. Intussen is hij met bijna 30.000 bezoekers per maand uitgegroeid tot een heuse referentie wat toegankelijke medische informatie betreft.

<sup>6</sup>Van het Belgisch Centrum voor Farmacotherapeutische Informatie (BCFI), dat in België onafhankelijke informatie over geneesmiddelen verspreidt, kon het project rekenen op het Gecommentarieerd Geneesmiddelenrepertorium. Dat is een uitgebreide gids die dokters en gezondheidscentra moet helpen om het meest aangewezen geneesmiddel te kiezen. Het is ook het referentiewerk, vrij van enig commercieel belang, voor het Ministerie van Volksgezondheid bij aankoop van medicijnen. De handleiding 'De bebé a niño' is een vernieuwend pedagogisch instrument waarin vooral met foto's en illustraties wordt uitgelegd hoe je kinderen tot 2 jaar het best verzorgt. Het origineel 'Kind in beeld. Van baby tot kleuter' is van de hand van Kind en Gezin, de Vlaamse openbare instelling die het welzijn en de gezondheid van het kind behartigt. Het Academisch Centrum voor Huisartsengeneeskunde van de Katholieke Universiteit Leuven (KUL) stelde een wetenschappelijke publicatie ter beschikking, waarin de relatie tussen arts en patiënt in bevattelijke taal wordt besproken.



Het project hoopt op die manier een wezenlijke bijdrage te leveren tot een collectief bewustzijn dat een betere gezondheidszorg mogelijk en noodzakelijk is.

### Vooruitzichten

Over het voortbestaan van de ziekteverzekering in zijn huidige vorm bestaat geen absolute zekerheid. Veel zal afhangen van de wil van de regering om al dan niet door te gaan met het oorspronkelijke idee: gratis ziekteverzekering voor de allerarmsten tot en met 2010, en nadien veralgemening van het stelsel tot de gehele Ecuadoraanse bevolking, gefinancierd via lidmaatschapsbijdragen. Het zou ook de bedoeling zijn om tegen 2015 alle bestaande ziekteverzekeringssystemen samen te brengen in één nationaal systeem, met verplicht lidmaatschap.

In ieder geval zullen elementen zoals begeleidende controlebezoeken, de codificering en tarifiering van gezondheidsprestaties, de informatiesystemen met bijbehorende software een belangrijke bijdrage blijven betekenen voor elk behoorlijk werkend gezondheidssysteem.

De actualisering, nieuwe edities en herdrukken van de publicaties en het onderhoud van de website worden overgedragen aan de Ecuadoraanse Vereniging van Huisartsen. Een lokale universiteit krijgt de verantwoordelijkheid over de organisatie van de diplomacursus, met het potentieel om op termijn, via afstandsonderwijs, het ganse land te bestrijken.

In een ideaal scenario zal de ziekteverzekering in Quito zijn groeipotentieel blijven benutten en model staan voor een universele ziekteverzekering voor het hele land. Daarvoor is het van belang dat de ziekenhuizen, die vooralsnog buiten spel zijn gebleven, effectief deel gaan uitmaken van een geïntegreerd netwerk van dienstverlening, en dat er reële samenwerkingsverbanden komen tussen de gemeentelijke en nationale gezondheidscentra.

#### Bronnen:

- SELBEN (Sistema de Selección de Familias Beneficiarias de Programas Sociales), Ecuadoraans Ministerie van Volksgezondheid
- Salud de Altura
- CRIEL Bart, MACQ Jean (2006), Reflection about the universal health insurance in Ecuador. Report of the scientific follow-up of the project Salud de Altura, Quito

### OPINIE:

## De belangrijkste hervorming van het land

In Quito hebben 8 op de 10 inwoners geen ziekteverzekering, hoewel dat een grondwettelijk recht is. Het ziekteverzekeringsprogramma waarborgt dat recht op gratis toegang tot gezondheidszorg.

Gezondheid is het resultaat van verschillende sociale factoren, waaronder de toegang tot water en riolering, harmonieus samenleven, veilige wijken, onderwijs en gezonde voeding. Dat doel kan alleen worden bereikt als de lokale en nationale overheden samenwerken.

De problemen in Quito hebben niet zozeer te maken met een tekort aan gezondheidscentra. De stad beschikt over een behoorlijk aanbod, maar er is geen coördinatie, de toegang is moeilijk, de kwaliteit gebrekkig, en de gezinnen hebben vaak het geld niet om geneesmiddelen te kopen.

Dankzij het ziekteverzekeringsprogramma kunnen al deze problemen op een geïntegreerde manier worden aangepakt. Het programma wil het gezondheidssysteem versterken door de publieke en private sector op een gecoördineerde manier te doen samenwerken. 'Salud de Altura' is het enige programma van het Ministerie van Volksgezondheid dat medische auditprocessen heeft. Daardoor kan gewerkt worden aan de kwaliteit van de gezondheidsdiensten. De nadruk wordt bovendien gelegd op gezondheidspreventie, in plaats van op de curatieve aanpak.

De ziekteverzekering is een schakel in een lange ketting: een onderdeel van een reeks beleidsmaatregelen die nodig zijn om de armoedespiraal te doorbreken.

*Dr. Augusto Barrera is ex-voorzitter van de Gezondheidscommissie van het stadsbestuur van Quito en een van de kandidaten voor het nieuwe burgemeesterschap van de stad (verkiezingen 2009).*

## Steun aan de openbare gezondheidszorg in Quito

|          |                                                                                                                                    |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Partners | Stadsbestuur van Quito<br>Ministerie van Volksgezondheid<br>Stedelijke gezondheidsdiensten<br>NGO's<br>Universiteiten<br>BTC       |
| Budget   | 4 miljoen euro (Belgische bijdrage)<br>24 miljoen US dollar (fonds voor de ziekteverzekering van de nationale en lokale overheden) |
| Duur     | 2005-2009                                                                                                                          |
| Website  | <a href="http://www.saluddealtura.com">www.saluddealtura.com</a>                                                                   |

## Rwanda

### *Institutionele versterking van het ministerie van Volksgezondheid*

De gezondheid van de Rwandese bevolking is er de afgelopen vijf jaar op vooruitgegaan. Onderstaande tabel van de « Interim Demographic and Health Survey (Mini DHS 2007-2008) » toont de evolutie van de belangrijkste impactresultaten waar de internationale samenwerking heeft toe bijgedragen.

| Indicator                                         | DHS-2005     | DHS-2008     |
|---------------------------------------------------|--------------|--------------|
| Prevalentie voorbehoedsmiddelen: alle methoden    | 17%          | 36%          |
| Prevalentie voorbehoedsmiddelen: moderne methoden | 10%          | 27%          |
| Zwangerschapszorg                                 | 94%          | 96%          |
| Geboorten in gezondheidscentra                    | 39%          | 52%          |
| Kindersterfte                                     | 86 per 1000  | 62 per 1000  |
| Kindersterfte (< 5 jaar)                          | 152 per 1000 | 103 per 1000 |
| Bloedarmoede : kinderen                           | 56%          | 48%          |
| Bloedarmoede : vrouwen                            | 33%          | 27%          |
| Malaria: kinderen                                 | -            | 2,1%         |
| Malaria: vrouwen                                  | -            | 1,1%         |
| Vaccinaties : algemeen                            | 75%          | 80,4%        |
| Vaccinaties : mazelen                             | 86%          | 90%          |
| Vruchtbaarheid                                    | 6,1 kinderen | 5,5 kinderen |

De gezondheidszorg blijft nog sterk afhankelijk van buitenlandse hulp. De totale uitgaven in de gezondheidszorg zijn tussen 2003 en 2006 wel verdubbeld, maar het aandeel van de buitenlandse hulp is gestegen van 41% tot 53%, terwijl de bijdrage van Rwanda zelf gedaald is van 31 tot 18%.

In dezelfde periode (2005-2009) ontving Rwanda heel wat middelen om specifieke ziekten te bestrijden (aids, malaria, tuberculose). Zowel bilaterale donoren (waaronder België), internationale instellingen (vb. de Wereldbank) als mondiale programma's (Global Fund) investeren enorme bedragen in grootschalige projecten, die onder meer door hun verticale aanpak niet altijd duurzame resultaten kunnen voorleggen. Als aids-bestrijding bijvoorbeeld veel middelen krijgt toegeschoven, zullen gezondheidswerkers maar al te graag in die programma's aan de slag gaan, waardoor de andere gezondheidsdiensten met personeelstekorten te maken krijgen.

De middelen die worden uitgetrokken om de gehele gezondheidszorg beter te maken, zijn in verhouding vaak ontoereikend. Een alomvattende strategie om een degelijke gezondheidszorg te organiseren, gaat veel verder dan de bestrijding van deze of gene ziekte. De zorgverlening moet goed zijn en betaalbaar, de uitrusting moet voorhanden zijn en efficiënt gebruikt worden, en de financiële middelen moeten aanwezig zijn om het gehele systeem vlot te doen draaien. De Belgische ontwikkelingssamenwerking probeert op dergelijke holistische wijze de gezondheidszorg in Rwanda te ondersteunen. Daar worden nu al en de komende jaren aanzienlijke bedragen voor uitgetrokken: 12 miljoen euro voor de institutionele versterking van het ministerie van Volksgezondheid, 15 miljoen euro voor steun aan de gezondheidszorg in de hoofdstad Kigali, en nog eens 16 miljoen euro budgethulp voor de gezondheidssector in het algemeen.



Dit artikel over de institutionele versterking van het Rwandese ministerie van Volksgezondheid bespreekt een aantal elementen en werkwijzen die bijdragen aan de algemene verbetering van het gezondheidssysteem.

### Toe-eigening, afstemming, harmonisering

In Rwanda heeft België de leiding van de internationale ontwikkelingspartners (de donoren) in de gezondheidssector. De Belgische ontwikkelingssamenwerking is verantwoordelijk voor diverse technische werkgroepen, waaronder die voor human resources en decentralisatie.

België heeft ook in ruime mate bijgedragen aan het vastleggen en verduidelijken van de prioriteiten van het ministerie van Volksgezondheid. Dit zijn de kernpunten van de gezondheidsstrategie: het gezondheidspersoneel motiveren voor een betere dienstverlening via een prestatiegerichte financiering (Performance-based Financing), de toegang tot de gezondheidsdiensten verbeteren door de financiële drempel te verlagen (via ziekenfondsen), de kwaliteit van de zorg verhogen, de gezondheid van vrouwen verbeteren (de zwangerschapsgesrelateerde sterfte terugdringen, gezinsplanning), de strijd tegen besmettelijke ziekten, de mentale gezondheidszorg en de mobilisering van de gemeenschappen rond gezondheidszorg.

### Sectorale benadering

In het kader van de decentralisatie die in Rwanda aan de gang is, ondersteunt de Belgische ontwikkelings-

samenwerking de gezondheidszorg in de districten op het gebied van planning, de implementatie van het nationale beleid, follow-up en evaluatie. In een context waar gezondheidszorg nog al te vaak het exclusieve terrein van professionals is, gaat de gezondheidsbevordering er in het algemeen toch op vooruit dankzij:

- De individuele responsabilisering en het betrekken van de gemeenschappen bij de gezondheidsbevordering (het mobiliseren van gemeenschapswerkers).
- Het bevorderen van de hygiëne en van een gezonde leefwijze.
- Het ondersteunen van de openbare gezondheidsdiensten (buiten de hoofdstad zijn er niet veel andere gezondheidsdiensten).

### Financiële toegankelijkheid van de gezondheidszorg

Ziektefondsen hebben zich de afgelopen vijf jaar sterk ontwikkeld in Rwanda: vandaag is ten minste 80% van de bevolking gedekt door dit mechanisme. Het Rwandese parlement keurde een wet goed die iedere inwoner ertoe verplicht zich bij een ziektefonds aan te sluiten.

Het is in grote mate aan de ziektefondsen te danken dat nu veel meer mensen de gezondheidsopleidingen volgen. Het aantal deelnemers is in vier jaar tijd verdubbeld, en er is een direct verband tussen het succes van die opleidingen en de moedersterfte (die in Rwanda nog altijd onaanvaardbaar hoog is, ondanks de recente vooruitgang) en de kindersterfte.

Heel wat beheersproblemen moeten nog worden opgelost, zowel inzake de tarifiering, de dekking van de gezondheidsdiensten, het toezicht of de participatie van de arme bevolkingsgroepen. Maar er zijn belangrijke stappen gezet om dit systeem van sociale solidariteit te institutionaliseren.

### Beter statuut voor het personeel

De Belgische ontwikkelingssamenwerking heeft in een aantal districten ook het initiatief genomen om de prestaties van het gezondheidspersoneel te verbeteren door contracten af te sluiten met de gezondheidscentra. De strategie bestaat erin dat het gezondheidspersoneel betaald wordt op basis van vooraf vastgelegde resultaten. Mede dankzij deze 'contractuele aanpak' is de kwaliteit van de dienstverlening in de gezondheidscentra erop vooruitgegaan. Het aantal consulten is



gestegen van 0,3 tot 0,6 per persoon per jaar, hoewel dit succes niet alleen te danken is aan de contractuele aanpak. BTC is nu ook betrokken bij de uitbreiding van deze contractuele aanpak naar het nationale niveau.

### Sectorale budgethulp – Common of Basket Fund

De budgethulp van de Belgische ontwikkelingssamenwerking is specifiek gericht op de gezondheidssector, en niet op het algemene budget van de staat. Het is de bedoeling om direct bij te dragen aan de begrotingsuitgaven die te maken hebben met de kwaliteit van de gezondheidszorg voor de armsten en de meest kwetsbaren.

België heeft ook meegewerkt aan het opstellen van opeenvolgende strategische plannen (2005-2008 en 2009-2012) en aan de evaluatie van het eerste plan. Ons land deed ook inspanningen om de coördinatie tussen de donoren en het ministerie te verbeteren, om de leidersrol van het ministerie te versterken en om met het ministerie mee te werken aan een voorspelbare en eenvormige financiering.

### Beleidsdialoog

Een toegevoegde waarde van de Belgische hulp is de aanwezigheid van een Technisch Assistent (TA) in het ministerie van Volksgezondheid, die dagelijks contact heeft met de verschillende partners en het ministerie. Een werkgroep met vertegenwoordigers van de Duitse en de Zwitserse ontwikkelingssamenwerking en DFID komt regelmatig samen. De beleidsdialoog wordt gevoed door de ervaring van alle donoren.

### Conclusies

De donoren in het algemeen en de Belgische ontwikkelingssamenwerking in het bijzonder zijn voortdurend op zoek naar de beste oplossing om hun werking zo efficiënt mogelijk te maken, overeenkomstig de principes van de Verklaring van Parijs.

Niet alleen de gezondheidssector heeft een invloed op de gezondheidstoestand van de bevolking. Rwanda bevindt zich in een overgangsfase waarbij de gezondheidssector een gemengd beeld vertoont. Enerzijds is er nog altijd een gezondheidsdeficit en blijven besmettelijke ziekten aanwezig, en anderzijds is er de opgang van chronische ziekten. De algemene economische toestand, de landbouwproductie, de voedselzekerheid,



de opvoeding van vrouwen en kinderen, de toegang tot veilig drinkwater en tot elektrische energie zijn evenzeer belangrijke elementen die bijdragen tot een betere gezondheid. België is ook op al die gebieden actief in Rwanda.

Rwanda heeft nog altijd te weinig gezondheidswerkers die bovendien onvoldoende opgeleid zijn. Dat bemoeilijkt de ontwikkeling van een efficiënte gezondheidssector. Deze vooral kwalitatieve tekortkoming verklaart waarom de vooropgestelde resultaten niet altijd worden gehaald.

Om ervoor te zorgen dat het gezondheidsbeleid afgestemd is op de realiteit en op de werkelijke behoeften van de bevolking, moeten de relaties en de communicatie tussen het centrale niveau en de lokale diensten verbeterd worden.

### Institutionele versterking van het ministerie van Volksgezondheid

|          |                                                                                                                        |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Partners | Rwandeese ministerie van Volksgezondheid                                                                               |
| Budget   | 4,5 miljoen euro                                                                                                       |
| Duur     | 2005-2009                                                                                                              |
| Websites | <a href="http://www.btcctb.org/rwanda">www.btcctb.org/rwanda</a><br><a href="http://www.moh.gov.rw">www.moh.gov.rw</a> |

## Democratische republiek Congo

### Het Stedelijk Sociaal Fonds van de stad Kabinda

De naam Kabinda roept de grote beproevingen op die de bewoners van deze stad uit Oost-Kasaï, in de DR Congo, tijdens de oorlog van 1995 moesten doorstaan. Ze lag op de frontlijn die Congo in twee stukken opdeelde, één dat wel en één dat niet door de regering werd gecontroleerd. De stad werd nu eens door Congolese troepen ingenomen, dan weer door Rwandese of door andere oorlogsfacties bezet. Zo werd Kabinda de 'Cité Martyre' en een symbool van die oorlogstijd. Dat is ook de reden waarom de Britse ontwikkelingssamenwerking (DFID) ervoor heeft gekozen om er te werken via een programma van sociale hereniging en sociaal-economische heropbouw.

Al in 2004 werd de ontwikkeling en de uitvoering van dit programma aan BTC toevertrouwd. Die keuze werd beïnvloed door de ervaring van de Belgische ontwikkelingssamenwerking in Oost-Kasaï, in het bijzonder bij het rehabiliteren van landelijke ontsluitingswegen. Bovendien kon de dialoog tussen BTC en DFID over het cruciale vraagstuk van Kabinda concreet gemaakt worden tijdens een bezoek van DFID aan het project 'Stedelijk Sociaal Fonds' in de armste gemeente van Kinshasa, 'het FSU-Kisenso', één van de paradepaardjes van de Belgische ontwikkelingssamenwerking in Congo.

#### Doelstellingen en resultaten

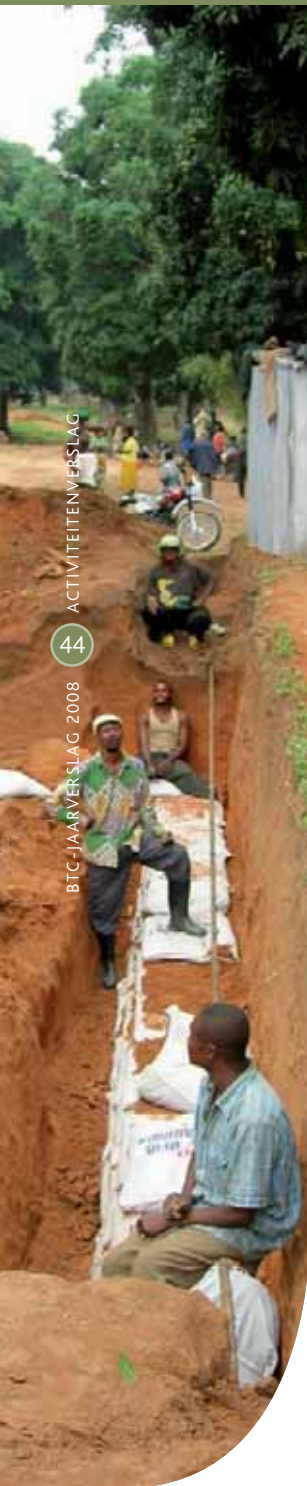
De hoofddoelstelling van de interventie was het verminderen van de armoede door de levensomstandigheden van de bevolking te verbeteren. Het project beschikte over een totaal budget van 3 miljoen euro en bestond uit twee delen. Het eerste betrof de rehabilitatie en verbetering van de sociaal-economische infrastructuur van de stad. Het tweede was gericht op de versterking van het sociaal kapitaal en van de capaciteiten om het openbaar goed en de sociale verworvenheden te beheren.

Het project omvatte de volgende onderdelen:

1. het verbeteren van de toegang tot en van de bevoorrading van de openbare basisdiensten en van de gemeenschapsgoederen;
2. het verhogen van de inkomens van de armste gezinnen;
3. het introduceren en operationaliseren van transparante en participatieve mechanismen en procedures voor de planning en programmatie van de plaatselijke ontwikkeling;
4. het opzetten van de beheerstructuur van het Stedelijk Sociaal Fonds;
5. capaciteitsopbouw om de plaatselijke ontwikkelingsinitiatieven van de basisgemeenschappen te realiseren.

Na een reeks sensibiliserings- en opleidingsworkshops maakte de bevolking haar behoeften bekend en selecteerde zelf meer dan 300 projecten. Deze projecten werden eerst voor een lokaal wijkoverlegcomité verdedigd, en daarna voor een lokaal stedelijk overlegcomité. De aanvaarde projecten werden dan ter financiering aan het FSU voorgesteld, dat controleerde of deze overeenstemden met de aangekondigde selectiecriteria. Uiteindelijk werden 105 microprojecten gefinancierd. De plaatselijke radiozender RTV Kabinda zond twee keer per week een programma uit om de bevolking te sensibiliseren voor de gevoerde acties en ze te informeren over de geboekte vooruitgang.

FSU hielp vervolgens de lokale partner met de gedetailleerde formulering van de projecten vooraleer een contract te ondertekenen over de uitvoering van de microprojecten. Het gekozen basisprincipe voor de plaatselijke institutionele verankering van het project was dat de stad Kabinda zelf de verantwoordelijkheid zou dragen voor de uitvoering van het project.



De inwoners van Kabinda kozen zeer uiteenlopende interventiesectoren. Dertig procent van de aanvragen waren 'landbouwkundig' (hetzij 12% van het budget). Onderwijs vertegenwoordigde 40% van de uitgaven, met 22% van de goedgekeurde aanvragen. Dit weer spiegelt hoeveel belang de bevolking hecht aan onderwijs en opleiding van jongeren.

De infrastructuurprojecten daarentegen vertegenwoordigden slechts 17% van de totale uitgaven (31 % van de projecten). Omdat het ging om arbeidsintensieve projecten (HIMO), werd meer dan de helft van deze fondsen besteed aan lonen, wat bijdroeg tot de verbetering van de gezinsinkomsten. De inkomsten-generende projecten waren goed voor slechts 4% van de toegekende fondsen. Het ging hoofdzakelijk om financieringen die door vrouwen aangevraagd en beheerd werden, onder meer de kwaliteitsverbetering en commercialisering van landbouwproducten, de gemeenschapsbakkerij, de zeepziederij, de naaiateliers of een lasatelier voor werkloze jongeren.

### Aantal initiatieven per sector en aandeel in de uitgaven

| Interventiesector         | Aantal initiatieven | % van de uitgaven | % HIMO       |
|---------------------------|---------------------|-------------------|--------------|
| Erosiebestrijding         | 21                  | 11,36             | 45,63        |
| Gezondheidszorg           | 1                   | 1,98              | 15,79        |
| Opleiding                 | 22                  | 40,67             | 11,06        |
| Wegen en afwatering       | 8                   | 4,27              | 58,77        |
| Water                     | 2                   | 1,69              | 7,42         |
| Inkomstengenererende act. | 14                  | 3,96              | 11,9         |
| Landbouw en veeteelt      | 31                  | 12,19             | 14,45        |
| Andere                    | 6                   | 5,59              | 16,14        |
| <b>Totaal</b>             | <b>105</b>          |                   |              |
| <b>Gemiddelde</b>         |                     |                   | <b>15,71</b> |

Tijdens de externe evaluatie, meer dan zes maanden na het einde van het programma, waren alle projecten nog actief. De evaluatie gaf aan dat ze de verwachte voordelen zeer waarschijnlijk zouden blijven genereren.

Het opzetten van het programma verliep echter niet zonder moeilijkheden. De voornaamste moeilijkheid was de eigenlijke toegang tot de stad Kabinda. Er was in het begin geen enkele weg ondanks de nabijheid van de provinciehoofdstad Mbuji Mayi op 110 km. Er was dus geduld en creativiteit nodig om de nodige bevoorrading tot in de projecten te krijgen. Dankzij de Britse ontwikkelingssamenwerking werd een re-

habilitatieprogramma voor plattelandswegen gefinancierd (6 miljoen euro) om het hele district van Kabinda uit zijn isolement te halen.

Een andere moeilijkheid was de ontreding van de bevolking, die door de oorlog getraumatiseerd was en er weinig voor voelde om voor zichzelf te zorgen. Amper een paar weken na de samenstelling van de wijkcomités namen alle leden ontslag omdat ze niet betaald werden om in deze structuren te zetelen. Ze eisten een echt loon voor amper een paar uur vergaderen per maand. Dankzij de inspanningen van de communicatieteams konden deze problemen worden weggewerkt.

### Vaststellingen en lessons learned

Voor de Belgische ontwikkelingssamenwerking was de uitvoering van dit project een goede gelegenheid om het uittekenen en uitvoeren van gemeenschapsontwikkeling in uiterst verpauperde gebieden zoals Kabinda, te verfijnen.

Dat is de hoofdreden waarom de Wereldbank aan BTC de gedelegeerde coördinatie van één van haar pilootprojecten in gemeenschapsondersteuning (MODAC: 10 miljoen USD) toevertrouwd heeft. Het project is nu in uitvoering in zes geïsoleerde districten die binnen de postconflictzones als de meest verpauperde beschouwd worden. De betrokken gemeenschappen hebben bijna 2.000 aanvragen voor microprojecten ingediend waarvan er meer dan 1.600 door de gemeenschappen zelf gefinancierd en uitgevoerd zullen worden.

Met dit soort fundamentele acties draagt BTC bij aan de verwezenlijking van de Millenniumdoelstellingen in een land dat beschouwd wordt potentieel één van de rijkste landen ter wereld te zijn. De echte inzet is niet zozeer de goede uitvoering van de gefinancierde acties, maar het werk ten gronde met het maatschappelijk middenveld.

### Stedelijk Sociaal Fonds van de stad Kabinda

|              |                                                                                                                                                                             |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Financiering | DFID (Verenigd Koninkrijk)                                                                                                                                                  |
| Partners     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stad Kabinda</li> <li>• 105 ngo's voor de uitvoering van de microprojecten</li> <li>• Congolees ministerie van het Plan</li> </ul> |
| Kerncijfers  | Budget: 3 miljoen euro<br>105 goedgekeurde microprojecten<br>35.000 begunstigden                                                                                            |
| Duur         | 30 maanden                                                                                                                                                                  |



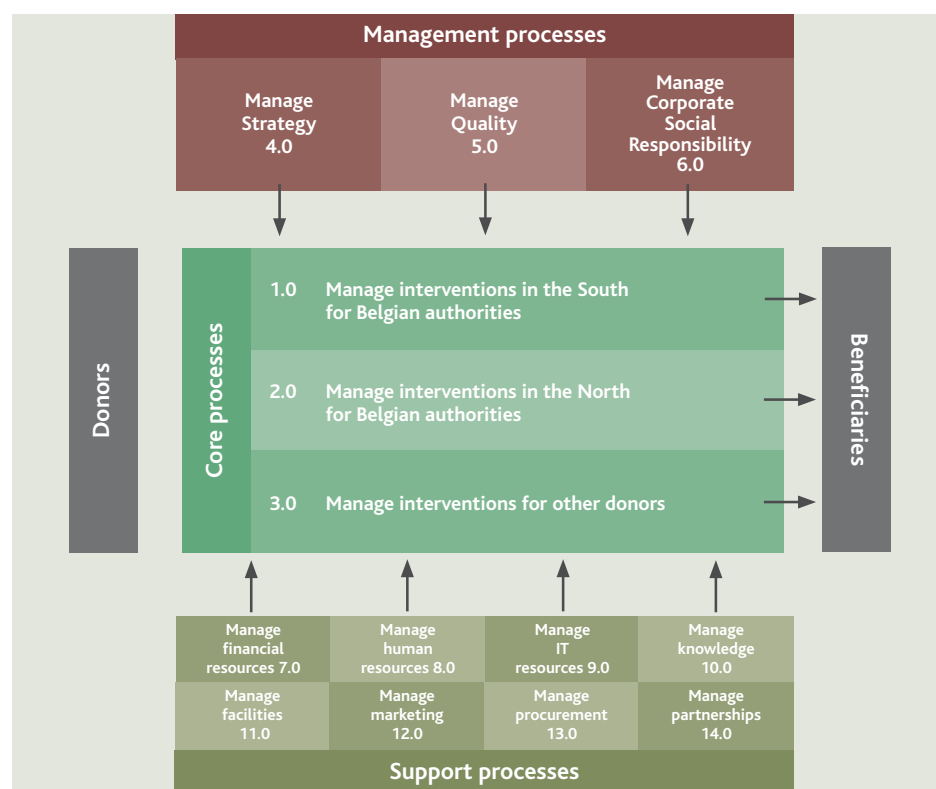
## Procesbeheer

Van bij zijn oprichting werd BTC geconfronteerd met een groot activiteitenvolume. Door de jaarlijkse groei is BTC er niet altijd in geslaagd de praktijken te formaliseren die op de zetel in Brussel en in het buitenland ontwikkeld werden. De nood om een gemeenschappelijke visie over de werking van BTC te ontwikkelen, werd dus alsmaar duidelijker voelbaar.

Daarom beslist het Directiecomité in 2005 om een procesmatig beheersysteem in te voeren. Het doel van dat systeem is om de algemene werking van BTC te verbeteren, onder meer door een strategie vast te leggen die toegesneden is op de verwachtingen van de klant. Een organisatie moet weten welke processen de grootste toegevoegde waarde hebben om te voldoen aan diens behoeften. Dat is alleen mogelijk als de activiteiten op een transversale manier worden beheerd, als de scheidsmuren tussen de verschillende functies worden weggehaald en er een echte interne samenwerking wordt bewerkstelligd.

## Aanpak

In de eerste plaats werden de activiteiten van BTC op macroniveau geïnventariseerd. Daaruit werd het volgende schema gedestilleerd:



BTC identificeerde drie soorten processen in 14 procescategorieën:

- Kernprocessen (3): interventies voor de Belgische overheid in het Zuiden, interventies voor de Belgische overheid in het Noorden, interventies voor derden.
- Beheerprocessen (3): Strategie, Kwaliteit, Maatschappelijk Verantwoord Ondernemerschap.
- Ondersteuningsprocessen (8): Financiën, Human Resources, Informatietechnologie, Kennis, Voorzieningen (facility), Marketing, Aankoop, Partnerships.



Vervolgens werd bepaald welke processen deel uitmaken van elk van deze 14 categorieën. In totaal werden een 400-tal processen geïdentificeerd, waarvan er bijna 300 als prioritair werden aangemerkt door het Directiecomité. Deze 300 prioritaire processen zijn inmiddels beschreven. Dat werk heeft anderhalf jaar in beslag genomen.

### Prioritaire processen

Het zijn de betrokken medewerkers zelf die hun eigen processen beschrijven. De Kwaliteitsdienst geeft methodologische begeleiding, wat op zich al vaak leidt tot een verbetering van de processen. Bij de beschrijving van een proces wordt nagegaan wat de finaliteit ervan is, uit welke stappen het proces bestaat, welke medewerkers erbij betrokken zijn en welke documenten (sjablonen, checklists...) de uitvoering van het werk mogelijk maken.

Ten slotte worden de procesbeschrijvingen in een gegevensbank opgeslagen, die toegankelijk is via het intranet.

Bijzondere aandacht werd besteed aan de beschrijving van de processen voor de uitvoering van de ontwikkelingsprojecten in het buitenland. Het uiteindelijke doel is immers om die processen overal op dezelfde manier toe te passen, ongeacht het partnerland.

### Toepassing van de eerste processen

In 2008 is gestart met de concrete toepassing van alle beschreven processen. Ook hierbij kregen de betrokken medewerkers begeleiding van de Kwaliteitsdienst en genoten ze een specifieke opleiding.

De procesbeschrijvingen zijn zeker nog niet allemaal perfect te noemen, maar het is wel de bedoeling om ze voortdurend bij te schaven. Al in het eerste jaar van toepassing worden de processen onderworpen aan interne kwaliteitsaudits, die worden uitgevoerd door daartoe opgeleide medewerkers. Bovendien worden de processen regelmatig, in principe ieder jaar, geëvalueerd. Op basis van deze audits en evaluaties worden de processen dan eventueel aangepast.

Bepaalde aanpassingen kunnen zonder meer door de proceseigenaar worden aangebracht; andere aanpassingen moeten door het Directiecomité worden goedgekeurd. Daarom worden ieder jaar ook 'management reviews' georganiseerd zodat de directie op de hoogte blijft van kritische punten en desgevallend een beslissing kan nemen.

## Procesbeheer van BTC bekroond

Het procesbeheer van BTC kon al op heel wat belangstelling rekenen van andere organisaties.

- Eind 2007 werd bij BTC een rondetafel georganiseerd waarop deelnemers uit de openbare en de privé-sector (Cargolux, MIVB, Belgacom, de FOD Economie) kennis maakten met de procesmatige aanpak van BTC.
- Verschillende organisaties en bedrijven hebben BTC gevraagd om zijn kennis en ervaring op het gebied van procesbeheer ter beschikking te stellen: het Belgisch leger, de FOD Personeel & Organisatie, Aquadev, VVOB, het Federaal Agentschap voor Nucleaire Controle, Colruyt, France Coopération Internationale, DGIS Nederland, de FOD Justitie...
- BTC is gevraagd om lid te worden van de Vereniging voor Interne Beheersing (ICIB).
- Het kwaliteitsplatform van BTC heeft een Business Process Excellence Award gewonnen, uitgereikt door het Duitse IDS Scheer.

Deze cyclus van audits, evaluaties en reviews wordt ieder jaar opnieuw herhaald zodat een dynamiek van permanente verbetering op gang wordt gebracht en om rekening te kunnen houden met eventuele veranderingen in de omgeving.

De processen staan niet los van elkaar; ze vormen samen een coherent geheel. Aanpassingen in een bepaald proces kunnen immers een impact hebben op een of meerdere andere processen. Dat illustreert dat procesbeheer een inspanning van lange adem is, een inspanning van onbepaalde duur.

### Nog een lange weg te gaan

Naast het opzetten van de reviewcycli van de bestaande processen, moeten er nog veel processen beschreven worden. Een aantal medewerkers lieten trouwens hun interesse blijken voor dit initiatief en wensen zo snel mogelijk andere processen waar ze bij betrokken zijn, te beschrijven. Het systeem is namelijk bedoeld om alle activiteiten van BTC, zonder uitzondering, te integreren. Het opzet is dan ook om binnenkort met een tweede reeks processen te kunnen beginnen die geïdentificeerd zullen worden conform de nieuwe strategie, die BTC tegen de tweede helft van 2009 wil

## Integrale Kwaliteitszorg

Het Common Assessment Framework (CAF) is een van de instrumenten van Integrale Kwaliteitszorg die vanuit een holistische aanpak een beeld trachten te schetsen van de kwaliteitsvoortgang die een organisatie maakt. Dat gebeurt door de organisatie vanuit verschillende hoeken te analyseren.

Het CAF richt zich specifiek op de evaluatie van overheidsorganisaties en biedt hiervoor een eenvoudig en gebruiksvriendelijk kader aan. Specifiek aan het CAF is dat het om een zelfevaluatie gaat, waarbij het de medewerkers zélf zijn die hun organisatie evalueren. Een zelfevaluatie met behulp van het CAF-model biedt overheidsorganisaties de kans om op een eenvoudige en participatieve manier meer te weten te komen over het functioneren van de organisatie.

BTC gebruikt het CAF sinds 2005 als instrument om zichzelf te evalueren. Vanwege haar gedecentraliseerde structuur, wordt er bij deze evaluaties een onderscheid gemaakt tussen de hoofdzetel in Brussel, waar er tussen 2005 en 2008 drie CAF-zelfevaluaties hebben plaatsgevonden, en de landenkantoren, die elk aan een eerste CAF-zelfevaluatie toe zijn.

De eerste CAF-zelfevaluatie op het terrein had plaats in Marokko, in 2005. In 2007 waren er soortgelijke oefeningen in de Palestijnse gebieden, Rwanda en Benin. In 2008 werd de oefening verder uitgebreid tot Senegal, Ecuador, Mali en Vietnam.

Bij de CAF-zelfevaluaties op de hoofdzetel nemen alleen personeelsleden van de zetel deel. De evalua-

tieteam op het terrein daarentegen bestaan uit personeelsleden van de landenkantoren en nationale en internationale Technisch Assistenten uit de verschillende projecten en programma's. Daarnaast wordt aan de Attaché voor ontwikkelingssamenwerking en een vertegenwoordiger van het partnerland gevraagd om te komen getuigen over de sterke punten en de mogelijke verbeterpunten van hun samenwerking met BTC in het land in kwestie.

De zelfevaluaties op het terrein hebben een tweevoudig doel:

- Informatie leveren aan het landenkantoor op basis waarvan een verbeterplan kan worden opgesteld, dat als input kan dienen voor het actieplan van het kantoor.
- Informatie leveren aan de hoofdzetel, die als input kan dienen voor het ondernemingsplan.

Bij de zelfevaluaties op het terrein ligt de nadruk voornamelijk op het functioneren van het landenkantoor. Er wordt meer bepaald gekeken naar de kwaliteit van de kantoorstructuur, het leiderschap, de manier waarop de strategie wordt vormgeven, hoe wordt omgegaan met het personeel, welke de diverse partnerschappen zijn die het kantoor heeft, hoe de beschikbare middelen worden aangewend en de manier waarop de processen worden vormgeven. Daarnaast worden de resultaten geëvalueerd van het personeelsbeleid, de klantenrelaties (vertegenwoordigd door de Attaché en de nationale opdrachtgever), de relaties met de omgeving en van de kernactiviteiten.



## Monitoring & Evaluatie

### Kwaliteit van de BTC-interventies

Het beheerscontract tussen de Belgische Staat en BTC bepaalt dat de kwaliteit van de BTC-interventies jaarlijks moet worden geëvalueerd op basis van een selectie van ten minste 10 door de staat geselecteerde projecten. In 2008 worden 12 projecten uit vijf partnerlanden beoordeeld (Ecuador, Bolivia, Peru, Marokko, Algerije). De betrokken sectoren zijn landbouw, gezondheidszorg, water en justitie. Eind 2008 nodigt BTC de evaluatoren uit om de conclusies en de aanbevelingen van deze oefening aan de Raad van Bestuur voor te leggen<sup>7</sup>.

De voornaamste conclusies geven aan dat de projecten relevant zijn, maar te ambitieus in verhouding tot de beschikbare middelen. De evaluatoren wijzen ook op het ontoereikende ownership bij de partner, waardoor de doeltreffendheid en de duurzaamheid van de projecten in gevaar komt. Het financieel beheer van de projecten wordt goed bevonden en ook de inzet van de Technisch Assistenten wordt gewaardeerd.

Op basis van deze conclusies besluit BTC de volgende verbeterpunten op te nemen in het beleid van 2009:

- De voorbereiding van de interventies verbeteren.
- Resultaatgericht werken bevorderen.
- Ownership bij de partnerlanden versterken.
- De inzet van expertise systematiseren.

### M&E-systeem

Het interne Monitoring- en Evaluatiesysteem van BTC (M&E-systeem) voor de projecten bestaat uit vier onderdelen: een analyse van de aanvangssituatie (Baseline Study), het jaarverslag, de tussentijdse evaluatie (Mid-term Review) en de eindevaluatie.

Vóór hun vertrek naar het buitenland krijgen de Technisch Assistenten een intensieve opleiding van drie weken. Het onderdeel Monitoring & Evaluatie in die opleiding besteedt voornamelijk aandacht aan de Baseline Study, omdat gebleken is dat de analyse van de aanvangssituatie cruciaal is voor het welslagen van een project en er in het verleden te weinig aandacht aan werd geschonken.

In 2008 krijgen 34 projecten een tussentijdse evaluatie en 28 projecten een eindevaluatie.

### Analyse van de indicatoren

De verwachte resultaten van een project worden gemeten aan de hand van een aantal indicatoren die op voorhand worden gekozen. Het is dus essentieel om de juiste indicatoren te selecteren, die beantwoorden aan het SMART-principe. De indicatoren moeten Specifiek zijn, Meetbaar, Aanvaardbaar, Realistisch en Tijdgebonden.

In 2008 doet een studente ontwikkelingssamenwerking van de Université Libre de Bruxelles een stage bij BTC, tijdens welke ze de kwaliteit van de indicatoren in de BTC-projecten onderzoekt.

Haar conclusies geven aan dat de indicatoren:

- over het algemeen relevant zijn;
- in de meeste gevallen meetbaar zijn;
- te weinig specifiek zijn;
- te weinig tijdgebonden zijn;
- te weinig rekening houden met de transversale thema's (milieu, gender, sociale economie).

Op basis van deze bevindingen beslist BTC om in 2009 bijzondere aandacht te schenken aan de indicatoren van projecten en specifieke opleidingen te organiseren voor de betrokken medewerkers.

### Efficiënte tussentijdse evaluaties

De bilaterale samenwerking zit in de lift en dus neemt ieder jaar het aantal projecten fors toe. Om het groeiend werkvolume van de tussentijdse evaluaties op te vangen, beslist BTC al in 2007 om twee kadercontracten af te sluiten voor de tussentijdse evaluaties: één voor de gezondheidsprojecten in Afrika en één voor de projecten 'Goed Bestuur' in alle partnerlanden.

Deze kadercontracten moeten BTC in staat stellen meer projecten te evalueren en kosten en tijd te besparen voor de rekrutering van internationale consultants. Het is ook de bedoeling om de medewerkers van BTC-Brussel te ontlasten zodat ze meer tijd hebben om zich op hun kerntaken te concentreren.

De kadercontracten treden in 2009 in werking.

<sup>7</sup> Evaluatie van de kwaliteit van de prestaties van de Belgische Technische Coöperatie, ACE Europe en HIVA, Leuven, 2008

## Externe Communicatie & Marketing

De marketingactiviteiten hebben tot doel de naamsbekendheid van BTC te vergroten en de transparantie van zijn activiteiten te garanderen bij de voornaamste doelgroepen. Zodoende dragen ze bij tot de institutionele communicatie van de Belgische ontwikkelingsamenwerking. Tot die activiteiten behoren de public relations (media), websitebeheer, de nieuwsbrief, publicaties en het audiovisueel of promotiemateriaal. De dienst marketing speelt bovendien een coördinerende rol in de communicatieacties in België en biedt ondersteuning aan de verschillende diensten van BTC in Brussel en in het buitenland.

### Markante initiatieven

Er worden in 2008 verschillende initiatieven genomen om een breder publiek te bereiken. Er is om te beginnen het dossier over Congo dat in *Vacature* verschijnt (en in zijn Franstalige tegenhanger *Références*): op een paar bladzijden schetst dit dossier het werk van de ontwikkelingswerkers op het terrein, of het nu om Junior Assistenten gaat of om experts in projecten van institutionele hervorming. Dit helpt de interesse van lezers voor de nieuwe beroepen van de ontwikkelingsamenwerking te wekken.

Met zijn eerste deelname aan de Open Bedrijvendag op 5 oktober ging BTC de uitdaging aan om een breder publiek te sensibiliseren en te confronteren met de realiteit van de projecten die door de Belgische ontwikkelingssamenwerking worden gefinancierd. Er komen meer dan 500 enthousiaste en nieuwsgierige bezoekers opdagen. Zij kunnen met hun vragen rechtstreeks terecht bij mensen uit de projecten die speciaal onder meer uit Niger, Burundi, Senegal en Peru zijn gekomen. Ook de activiteiten van BTC in België worden er gepresenteerd en partners van BTC zijn er uitgenodigd om hun ervaringen te delen. Het bezoek wordt bijzonder gezellig afgesloten aan de fairtradebar.

Twee andere ontmoetingsmomenten mogen dit jaar in de schijnwerpers gezet worden: de voorstelling van een project van de Belgisch-Vietnamese samenwerking op een ECOSOC-top in New York (cfr. p. 19) en de uitnodiging aan het adres van de leden van de Commissie Buitenlandse Zaken om deel te nemen aan 'vraag en antwoord'-sessies met collega's van de verschillende diensten van BTC, een geschikte gelegenheid om de dialoog aan te gaan over elkaars concrete werk.

Dankzij nieuwe publicaties kan een meer gespecialiseerd publiek bereikt worden. Drie nieuwe nummers van het tijdschrift *&CO* van de Belgisch-Congolese samenwerking worden in Congo gratis op 8000 exemplaren verspreid. Ze kaarten voor de Congolese burger actuele thema's aan: mobiliteit, urbanisering en decentralisatie. Twee andere publicaties van meer technische aard vulden deze collectie voor ontwikkelingsspecialisten aan. De eerste gaat over steden, factoren van ontwikkeling, de tweede over de rol van technische assistentie.

### Imago-onderzoek

Om zijn communicatiestrategie te heroriënteren, laat BTC een imago-onderzoek uitvoeren waarvan de resultaten in mei uitkomen. Het gaat erom zicht te krijgen op het imago dat de stakeholders van BTC hebben, op hun verwachtingen inzake informatie en communicatie-instrumenten en tenslotte pistes aan te dragen voor het definiëren van een nieuwe strategie.

Het doelpubliek bestaat uit beleidsmakers (federale administratie, politieke wereld, controleorganen), vertegenwoordigers van de sector van de ontwikkelingsamenwerking (ngo's, universiteiten, internationale instellingen, enz.), vertegenwoordigers van de partnerlanden (ambassadeurs), journalisten, experts en personeelsleden van BTC.

Met uitzondering van de politieke wereld, vertonen de doelgroepen een relatief brede kennis van BTC en zijn activiteiten (ook, in zekere mate, wat de activiteiten in België betreft).

Alle gegevens tonen dat BTC een zeer positief imago heeft bij de verschillende doelgroepen, die BTC veel meer troeven dan zwaktes toekennen. Het sterke punt van BTC dat de breedste erkenning krijgt, is zijn technische expertise (die verband houdt met de 'kwaliteit van het werk'). Andere sterk opvallende troeven zijn het dynamisme (een aspect dat volgens sommigen hoofdzakelijk in verband moet gebracht worden met de vrijheid waarover BTC beschikt inzake rekrutering) en de mogelijkheden die BTC heeft om samen te werken met andere internationale donoren.

De resultaten van het imago-onderzoek vormen een belangrijk vertrekpunt voor de hele denkoefening in 2009 over de nieuwe visuele identiteit. Meer algemeen zullen de elementen die het imago-onderzoek naar voren brengt bijdragen tot de oefening ter definiëring van de nieuwe visie, missie en waarden van BTC.

# Milieuverslag

Het milieu is voor de Belgische ontwikkelingssamenwerking een transversaal thema waarmee in alle interventies rekening moet worden gehouden, zowel in België als in de partnerlanden. Vanaf 2001 is BTC geleidelijk een milieubeheersysteem beginnen ontwikkelen.

## Historiek

### 2001

BTC lanceert een milieubeheersysteem voor zijn hoofdkantoor in Brussel, door het handvest 'Ecodynamische onderneming' van het Brussels Instituut voor Milieubeheer (BIM) te ondertekenen.

### 2002

BTC krijgt zijn eerste ster als Ecodynamische onderneming ter bekrachtiging van de nauwgezetheid van de eerste milieuanalyse en van de doelgerichtheid van zijn actieprogramma.

### 2005

BTC voert een tweede milieuanalyse uit en ontwikkelt een nieuw programma, om opnieuw het BIM-label te verkrijgen. Dat alles binnen een logica van permanent milieubeheer. Deze inspanningen werden in december van hetzelfde jaar bekroond met het behalen van een tweede ster.

### 2006

BTC wordt in november 2006 als een van de eerste Belgische federale instellingen EMAS-geregistreerd en ISO 14001-gecertificeerd. De milieuprestaties van BTC worden jaarlijks door een externe auditeur gevalideerd. Bovendien publiceert BTC elk jaar een 'Milieuverklaring' waarin zijn resultaten, de analyse van zijn ecologische situatie en zijn actieprogramma voorgesteld worden. Die verklaring, die beantwoordt aan de vereiste van transparantie en verspreiding van de informatie van het EMAS-reglement, wordt eveneens jaarlijks geverifieerd en gevalideerd.

BTC is dus betrokken bij een gewestelijk beheersysteem (Brussels gewest) dat zijn lokale inplanting in een stad en wijk benadrukt, maar ook bij een Europees (EMAS) en internationaal (ISO) systeem.

### 2007

BTC is genomineerd (categorie Grote Ondernemingen) voor de EMAS Awards 2007 van de Europese Commissie.

### 2008

Er wordt een sensibiliseringscampagne voor het personeel georganiseerd. Bovendien wordt de aandacht voor de formuleringsdossiers van ontwikkelingsprojecten versterkt, teneinde een betere integratie te garanderen van het thema milieu binnen de interventies van de ontwikkelingssamenwerking. Er wordt bijzondere aandacht besteed aan de kwestie van de klimaatveranderingen. BTC laat een CO<sub>2</sub>-balans uitvoeren die wordt gebruikt voor het bepalen van een Klimaatstrategie. Er wordt eveneens een dossier opgesteld voor de vernieuwing van het label Ecodynamische onderneming van het Brussels Gewest met het oog op het behalen van de derde ster van dit label.



### EMAS: een Europees systeem

EMAS (Eco Management and Audit Scheme) is een Europees milieubeheer- en milieuauditsysteem. Het staat open voor elke onderneming die haar milieuprestaties wil evalueren en verbeteren. De goede werking en de verbeteringen van dit beheersysteem worden elk jaar gecontroleerd via een externe audit.  
<http://ec.europa.eu/environment/emas>

### Waarom een milieubeheersysteem bij BTC?

Een milieubeheersysteem invoeren van het EMAS-type past binnen een interne en externe logica. Een interne logica, omdat daarbij voor een procesgericht beheersysteem gekozen werd (process management) waarin het milieubeheerproces al geïntegreerd zit. Een externe logica, omdat de Belgische, Europese en internationale institutionele omgeving ons aanzet om die dimensie te integreren in al onze activiteiten (aankoopbeleid, initiële en permanente vorming van het personeel, aanwerving, financieel beheer, gebouwenbeheer, formulering en uitvoering van ontwikkelingsprojecten, evaluatie, ...). Milieuzorg sluit dan ook aan bij die dubbele logica.

## Het Milieubeleid van BTC

Concreet ontwikkelde BTC een milieubeleid dat in juni 2006 door het Directiecomité werd goedgekeurd. Het milieubeleid luidt als volgt:

### Een engagement van de Federale Staat

In juli 2005 verbond de federale regering zich ertoe om verschillende instellingen die al vooruitgang hadden geboekt inzake milieubeheer, te helpen om een EMAS-registratie te behalen. BTC werd geselecteerd om deel uit te maken van deze pilootgroep en zet alles in het werk om deze doelstelling te halen.

### BTC, zijn missie en het milieu

De hoofdpdracht van BTC is ontwikkelingsacties in de partnerlanden van de Belgische ontwikkelingssamenwerking voorbereiden en uitvoeren. De interventies van de Belgische ontwikkelingssamenwerking zijn toegespitst op 5 activiteitssectoren (onderwijs en opleiding, gezondheidszorg, basisinfrastructuur, landbouw en voedselzekerheid, en goed bestuur) en 5 transversale thema's die in elk project aan bod moeten komen (milieu, gelijke kansen voor mannen en vrouwen, sociale economie, aids en kinderrechten).

### Milieudoelstellingen

BTC wil zijn streven naar een eerlijker, milieuvriendelijker ontwikkeling die meer respect heeft voor culturen en voortdurende verbetering nastreeft, duidelijk kenbaar maken.

Concreet werkt BTC aan de ontwikkeling van volgende pijlers (goedgekeurd op 14 juni 2006 door het Directiecomité):

- De transversaliteit van het thema 'milieu' binnen de projecten verbeteren, om aantasting van het milieu en andere natuurlijke hulpbronnen te vermijden;
- Milieubeheer promoten, om vervuiling te voorkomen, eerst in het hoofdkantoor in Brussel, en vervolgens ook in de landenkantoren en de projecten in het buitenland;
- Het milieu integreren in de activiteiten van BTC: programma's in België als de Algemene Informatiecyclus, de Vrijwillige Dienst bij de Ontwikkelingssamenwerking, het Trade for Development Center, Kleur Bekennen en Annoncer la Couleur zullen worden aangemoedigd om milieuzorg te integreren;
- Communiceren en informeren over het milieu, zowel intern, bij de medewerkers van BTC, als extern, bij de betrokken partijen in België en in de partnerlanden;
- De milieuwetgeving opvolgen en naleven.

## Resultaten en aandachtspunten

De EMAS-registratie betreft hoofdzakelijk de activiteiten van de BTC-zetel (directe aspecten). Gegevens met betrekking tot consumptie en alle milieuvragen van de BTC-zetel worden van dichtbij gevolgd en geëvalueerd op basis van volgende criteria:

- de balans van de materiaalstromen;
- de milieuwetgeving;
- de mogelijke milieu-impact;
- de praktijken en de opinie van de werknemers;
- de invloed of de beheersing van de verschillende aspecten.

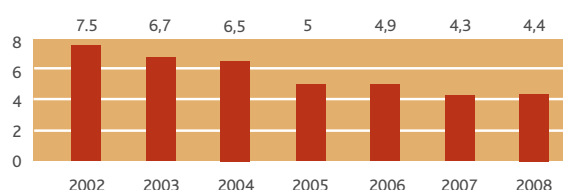
De milieuaspecten worden geëvalueerd volgens de oppervlakte die BTC inneemt, wat overeenkomt met 4230 m<sup>2</sup> kantoren.

## Waterverbruik

BTC meet sinds november 2002 maandelijks en systematisch het waterverbruik. De algemene tendens in ons verbruik toont een relatieve daling per voltijds equivalent (VTE) van ongeveer 42% tussen 2002 en eind 2007. Deze daling is in 2007 bestendigd met een

jaarlijks verbruik van 4,3 m<sup>3</sup>/VTE/jaar (12 % minder dan het jaar voordien) met daarna een zeer lichte stijging in 2008 (+2%). De vooruitgangsmarge lijkt steeds beperkter en het jaarlijkse verbruik per persoon zou moeten stabiliseren rond 4,5 m<sup>3</sup>/jaar/VTE.

### Waterverbruik per voltijds equivalent (m<sup>3</sup>/VTE)



## Aandachtspunten

Het waterverbruik is relatief laag bij BTC en vertoont in het algemeen een dalende trend. Er wordt verder met het personeel gecommuniceerd om rationeel waterverbruik te promoten. BTC is van plan om het jaarlijks waterverbruik rond de 4,5 m<sup>3</sup>/VTE te houden.

## Energieverbruik

### Elektriciteit

BTC schreef in 2007 een openbare aanbesteding uit voor de selectie van een 100% 'groene' stroomleverancier. Het bedrijf Electrabel werd op het einde van dit proces geselecteerd. De overgang naar groene stroom werd op 1 januari 2008 definitief. De algemene tendens van het verbruik toont sinds 2002 een progressieve maar significante daling van 9% tussen 2003 en 2007. Er was echter een lichte stijging in 2007 met een gemiddeld jaarlijks verbruik van 139 kWh/VTE/maand (2% meer dan het vorige jaar). De stijging is toe te schrijven aan het beperkt aantal uren zonneshijns in 2007 (1472 uren zonneshijns tegenover een 'normaal' gemiddeld aantal uren van 1554, met andere woorden een daling van 5% uren zonneshijns) wat een intenser gebruik van licht en verwarming met zich meebracht. In 2008 daarentegen daalde het elektriciteitsverbruik met 8% ten opzichte van 2007.

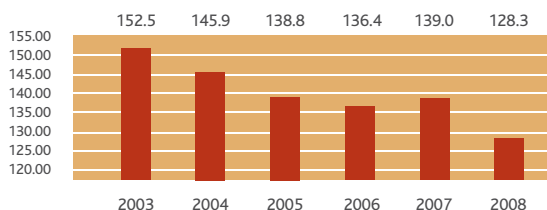
Er werden verschillende acties opgezet om het energieverbruik te beperken:

- instelling van de fotokopieertoestellen en computers (automatisch in stand-by);
- volledige uitschakeling van de elektriciteit 's nachts;
- sensibilisering van het personeel voor een ratio-

neel energieverbruik en voor de toepassing van de 'goede praktijken', meer bepaald via intranet;

- progressieve integratie van de ecologische criteria bij de aankopen van elektrisch en elektronisch materiaal.

#### Elektriciteitsverbruik (kWh/VTE/maand)



#### Gas en airconditioning

Het verwarmingssysteem en de koelinstallaties in het gebouw zijn gemeenschappelijk voor heel de Espace Jacquemotte, een pand dat gedeeld wordt met een tiental huurders van verschillende omvang. Als huurder betaalt BTC zijn verwarmingsverbruik in verhouding tot de oppervlakte die hij inneemt. BTC is de huurder van de grootste oppervlakte. De werknemers krijgen regelmatig berichten om hen aan te sporen tot een matig en milieubewust verwarmings- en aircoverbruik.

#### Aandachtspunten

BTC zal de communicatie over het elektriciteitsverbruik voortzetten (bijvoorbeeld via gerichte acties zoals 'Earth Hour 2009' op 28 maart) en zal erop toezien milieuvriendelijk materiaal (gloeilampen, elektrische apparaten...) aan te schaffen. Wat de verwarming en airconditioning betreft, kan BTC zijn individueel verbruik niet opmeten en evalueren, maar er worden regelmatig tips voor rationeel en verantwoordelijk gebruik verspreid.

#### Papierverbruik

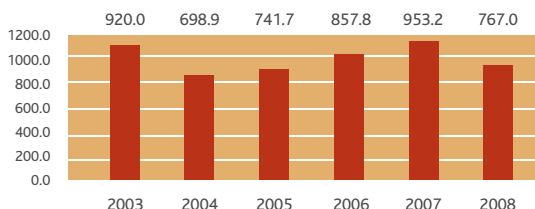
BTC gebruikt ecologisch Triotec-papier met 50 % gerecycleerde vezels. Het papier bestaat uit 3 lagen: een volledig gerecycleerde, niet-chloorgebleekte middenlaag en een onder- en bovenlaag waarvan de pulp afkomstig is uit gecertificeerde bossen en waarbij er geen chloor gebruikt is bij het productie- en reinigingsproces.

Er zijn 9 fotokopieertoestellen/printers (zwart-wit) geïnstalleerd op het informaticanetwerk. De meeste

kopieën en afdrukken (standaard recto verso) worden met die toestellen gemaakt. De individuele printers uit de beginperiode van BTC worden niet meer vervangen. Het is de bedoeling dat de individuele printers binnen een aantal jaar volledig verdwenen zijn. Het aantal afdrukken en kopieën wordt maandelijks bijgehouden.

De algemene vaststelling is dat het papierverbruik per VTE, dat tot 2005 is blijven dalen, vanaf 2006 terug lichtjes is beginnen stijgen. Die stijging heeft zich in 2007 voortgezet met een gemiddeld jaarlijks verbruik van 953 kopieën/VTE/maand. Dit moet in verband gebracht worden met het feit dat de diversiteit en het activiteitsvolume (aantal projecten, omzet, nieuwe activiteiten) de afgelopen jaren fors is toegenomen. Dit brengt ook een groter volume documenten met zich mee. In 2008 gaf het verbruik opnieuw een gevoelige daling te zien (-20%).

#### Papierverbruik (kopies/VTE/maand)



#### Aandachtspunten

Het verbruik moet gestabiliseerd worden. De cijfers voor het jaar 2008 geven trouwens aan dat het verbruik merkbaar aan het dalen is, en dat is een stap in de goede richting. De sensibilisering van het personeel moet worden voortgezet om onnodig kopiëren te voorkomen en een systematischer gebruik van de scanner en van elektronische archivering te bevorderen.

#### Afvalbeheer

##### Afvalsortering

BTC sorteert een groot deel van zijn afval:

- **Huishoudelijk afval:** papier, PMC en glas;
- **Printer cartridges en toners** worden teruggenomen door de leverancier of gerecycled en hervuld door een gespecialiseerd bedrijf;
- **Elektronische en elektrische apparaten:** er is een overeenkomst getekend met de onderneming CF2D, een sociale-economiebedrijf dat apparaten



herstelt of de onderdelen ervan recyclet. Na levering geeft CF2D de volledige lijst aan BTC, evenals de referenties van de gerecupereerde materialen;

- **Batterijen, gloeilampen en neonlampen** worden beschouwd als gevaarlijk afval en worden verzameld en naar een erkend verwerkingscentrum gebracht.

### Afvalpreventie

Er worden ook enkele maatregelen genomen om de hoeveelheid afval te verminderen:

- Gebruik van glazen statiegeldflessen voor drank (water, vruchtensap en melk);
- Verslagen en brochures worden gedrukt op gerecycled papier, in 2007 zijn alle publicaties afgedrukt met plantaardige inkt op gerecycled papier. De trend is dat het aantal papieren kopieën voor bepaalde verslagen vermindert en dat elektronische verspreiding de voorkeur krijgt;
- Om het gebruik van aluminium (en energie) te verminderen werd de frisdrankautomaat (met aluminiumblikjes) verwijderd.

### Aandachtspunten

Het blijft belangrijk om het personeel te sensibiliseren en goed te informeren voor een optimaal gebruik van het bestaande afvalsorteerstelsel.

## Mobiliteit

### Hoofdzetel in Brussel

BTC is centraal gelegen en goed bereikbaar met het openbaar vervoer: halfweg tussen het Zuidstation en het Centraal Station en in de onmiddellijke nabijheid van bus-, tram- en metrolijnen. De kosten voor openbaar vervoer worden voor 100 % terugbetaald (individuele jaarabonnementen), en er worden ook fietsvergoedingen betaald (€ 0,15/km).

Het personeel kan beschikken over drie dienstfietsen voor professionele of privé-verplaatsingen overdag. In 2008 werd een mobiliteitsenquête uitgevoerd onder het personeel in het kader van de studie over de CO<sub>2</sub>-voetafdruk van BTC. Twee vaststellingen moeten onderstreept worden: een uitstekende respons op de enquête met meer dan 80% respondenten enerzijds, wat wijst op interesse voor milieukwesties van het personeel, en anderzijds een zeer hoog aandeel openbaar vervoer (ruim 80%) in de woon-werkverplaatsingen. Twee programma's van BTC, de Algemene Informatiecyclus en het Trade for Development Centre

doen een beroep op de dienst Cambio car-sharing voor hun verplaatsingen in de stad.

### Aandachtspunten

Voor de zetel in Brussel is de doelstelling om de goede resultaten inzake gebruik van het openbaar vervoer te behouden. Voor de activiteiten op het terrein moet er bijzondere aandacht gaan naar de aanschaf van minder vervuulende voertuigen die beter zijn aangepast voor verschillende soorten gebruik. Voor de vliegvluchten bepaalt de klimaatstrategie van BTC om de vluchten te compenseren door de aankoop van certificaten via een openbare aanbesteding.

## Communicatie

In de nieuwe communicatiestrategie van BTC is het intranet verkozen als belangrijkste communicatiekanaal voor het personeel, zowel voor de zetel in Brussel als voor het terrein. Voortaan wordt het intranet systematisch gebruikt en zijn elektronische berichten aan alle personeelsleden praktisch verdwenen.

Op intranet is een speciale 'eco-pagina' ontwikkeld met informatie en boodschappen in verband met het milieu. Van oktober 2007 tot september 2008 liep een postercampagne die de medewerkers herinnerde aan de dagelijkse goede milieupraktijken. De campagne was opgebouwd rond 12 thema's, vertaald in 6 muurposters op strategische plaatsen in het gebouw, meer volledige berichten via intranet en kleine individuele kaartjes die elke maand aan het personeel werden uitgedeeld.

Op extern niveau bereidt BTC een publicatie voor die de integratie van de milieuaspecten in zijn projecten en programma's duidelijk zal maken.

## Vorming

Vóór hun vertrek naar het buitenland krijgen de Technisch Assistenten een korte introductie over milieukwesties. Deze opleiding heeft als doel hen te doen nadenken over een goed milieubeheer in hun project en hun daarvoor de nodige middelen aan te reiken. Het milieu is ook een onderdeel van het opleidingsprogramma voor de Junior Assistenten (in het kader van de Vrijwillige Dienst bij de Ontwikkelingssamenwerking – VDOS), en de Algemene Informatiecyclus.

## CO<sub>2</sub>-voetafdruk en klimaatstrategie

De internationale agenda wordt onbetwistbaar beheerst door de klimaatvraagstukken. Omdat de partnerlanden van BTC bijzonder kwetsbaar zijn voor klimaatveranderingen en omdat de activiteiten van BTC veelvuldige vliegtrips met zich meebrengen, die bijdragen tot het broeikas-effect, koos BTC ervoor om zijn verantwoordelijkheid op te nemen en liet het in 2008 een CO<sub>2</sub>-balans opmaken. Die studie vormde de basis voor het opstellen van een klimaatstrategie die hieronder in grote lijnen beschreven staat.

## CO<sub>2</sub>-voetafdruk

### Methodiek

De CO<sub>2</sub>-voetafdruk van BTC werd uitgevoerd met behulp van gespecialiseerde externe consultants (Partners for Innovation BV en Prospect C&S nv) en gevalideerde methodes (GHG Protocol, Bilan-Carbone). Het verzamelen en analyseren van de gegevens evenals de rapportering zijn over een periode van 6 maanden gespreid. Er werden een mobiliteitsenquête onder het personeel uitgevoerd en een verbruikenquête onder de 18 landenkantoren van BTC in het buitenland.

### Scope

De scope van de studie werd als volgt gedefinieerd: De studie had betrekking op de BTC-zetel in Brussel en op de landenkantoren, maar niet op de projecten. De CO<sub>2</sub>-uitstoot door energieverbruik (elektriciteit en gas) en door transport (woon-werkverkeer, dienstverplaatsingen met de auto, het vliegtuig en het openbaar vervoer). Bepaalde elementen werden geanalyseerd, maar niet in de scope meegeteld, omdat ze niet relevant genoeg waren (papier, water...). Er werd geen rekening gehouden met onrechtstreekse emissies door aankoop van producten en diensten, reizen van beursstudenten en –stagiairs, en ook niet met andere broeikasgassen dan CO<sub>2</sub>.

### Resultaten

De resultaten van de CO<sub>2</sub>-balans worden in detail besproken in een document dat op het intranet beschikbaar is en dat op verzoek verkrijgbaar is. In 2007 bedroeg de CO<sub>2</sub>-uitstoot van BTC 2278 ton. In 2008 is dat cijfer opgelopen tot 3006 ton CO<sub>2</sub>, een stijging met 32%. Deze stijging is toe te schrijven aan

het toegenomen woon-werkverkeer van het groeiend aantal personeelsleden, maar vooral aan het grotere aandeel van de vliegtuigreizen (+78%), dat deels te verklaren is door het gebruik van een betrouwbaarder gegevensbron (in 2007 bleken niet alle gegevens even betrouwbaar).

## Klimaatstrategie

### Basisprincipes

De klimaatstrategie van BTC steelt op drie basisprincipes: de uitstoot verminderen door goede milieupraktijken toe te passen, innovatie en overdracht van schone technologieën in de projecten bevorderen, en vrijwillige commerciële compensatie van de uitstoot door vliegtuigreizen. Voor de aankoop van CO<sub>2</sub>-certificaten wordt een aanbesteding uitgeschreven.

### Doelstellingen en actiepunten

De doelstellingen van BTC zijn enerzijds zo snel mogelijk 'koolstofneutraal' te worden en anderzijds erkend en gerespecteerd te worden voor zijn engagement op dit gebied. Om die doelstellingen te bereiken zal BTC zijn uitstoot verminderen door goede praktijken te bevorderen, met name in het kader van het EMAS-programma. BTC zal de sensibilisering van het personeel voortzetten en werken rond thema's zoals duurzaam aankoopbeleid, onder meer voor de voertuigen bestemd voor het terrein. Een andere belangrijke as wordt die van de technologische innovaties. Er bestaan reële mogelijkheden om in de partnerlanden van BTC een beroep te doen op hernieuwbare energiebronnen. BTC wil dit type energie uitbouwen overal waar het technisch mogelijk en financieel haalbaar is. Een aantal projecten gericht op hernieuwbare energie wordt nu al uitgevoerd (Rwanda), bestudeerd (Mali) of voorbereid (Mozambique). Een eerste opleiding over dit onderwerp werd al georganiseerd. Twee BTC-experts zijn ook begonnen met een technische opleiding op het gebied van hernieuwbare energiebronnen. Ten slotte wordt er ook vooruitgang geboekt in het dossier van de compensatie van de CO<sub>2</sub>-uitstoot. In een eerste fase zal BTC 1000 ton CO<sub>2</sub> (2007) en 1500 ton CO<sub>2</sub> (2008) compenseren via een externe leverancier van certificaten van het type Gold Standard of equivalent. Op termijn is het de bedoeling de compensatiedoelstellingen via BTC-projecten te kunnen behalen.

*De Milieuverklaring 2008 van BTC is beschikbaar op de website: [WWW.BTCCTB.ORG](http://WWW.BTCCTB.ORG) onder de rubriek 'Over BTC'.*



## Aankoopbeleid

Als openbare dienstverlener is BTC onderworpen aan de Belgische wetgeving inzake overheidsopdrachten (of, in bepaalde gevallen, aan de wetgeving van het partnerland). Het naleven van deze regels zorgt niet alleen voor gelijke behandeling en mededinging tussen de verschillende inschrijvers, maar ook voor een optimaal gebruik van de middelen in termen van prijs/kwaliteit en van de contracten met ondernemers, dienstverleners en leveranciers die hun integriteit en burgerzin moeten bewijzen.

In juni 2008 richt BTC de dienst 'Logistiek en Aankoop' op om de overheidsopdrachten volgens de Belgische wet efficiënter te beheren en om de capaciteit van het personeel op dit gebied te versterken. In 2008 wordt vooral aandacht besteed aan de operationalisering van deze nieuwe dienst.

In het kader van een strikte regelgeving die de principes van concurrentie en gelijke behandeling benadrukt, is de plaats voor duurzame criteria niet altijd gemakkelijk, maar ze wordt wel mogelijk gemaakt door een wetgever die neigt naar een opening in die richting, ten minste voor milieugebonden en sociale materies. Helaas heeft de Europese wetgever duidelijk besloten om geen rekening te houden met ethische clausules ('fair trade') voor overheidsopdrachten en zal de Belgische wetgever dezelfde logica volgen. De nieuwe Belgische wet (die van toepassing wordt in 2010) zou expliciet moeten verwijzen naar ecologische en sociale criteria, maar ethische criteria volledig uitsluiten. Er zal dus geen enkele wettelijke basis zijn om de producten uit de Fair Trade te bevorrechten, wat BTC natuurlijk betreurt.

In het actieplan 2009 van de aankoopdienst is 'Green Procurement' duidelijk een van de prioriteiten. Dit betekent het alsmat systematischer integreren van de EMAS-normen en van de duurzame criteria in de bestekken van onze organisatie. Hoewel BTC op dit moment nog in een reflectiefase zit, zijn onze intenties niettemin zeer reëel. Om het personeel te sensibiliseren en geschikte instrumenten aan te bieden, zullen bijvoorbeeld op het intranet een geheel van suggesties worden gepubliceerd met betrekking tot het duurzaam beheer van overheidsopdrachten. Dit betreft onder meer de ecologische en sociale voorschriften en aanbevelingen voor aanbestedende overheden van federale overheidsdiensten in het kader van opdrachten voor aanneming van leveringen ([www.gidsvoorduurzameaankopen.be](http://www.gidsvoorduurzameaankopen.be)). De 'aankoop-aanvraag' die de behoeften van de klant samenvat, en die binnenkort elke overheidsopdracht naar Belgisch recht zal moeten voorafgaan, zal een specifiek veld omvatten voor duurzame criteria. Op basis daarvan zullen de dossierbeheerders van de aankoopdienst geval per geval kunnen evalueren wat de mogelijkheden zijn om sociale en ecologische criteria te integreren bij de kwalitatieve selectie, de gunningscriteria of de uitvoering van de desbetreffende overheidsopdracht.



## Sociaal verslag

Gelet op het bijzondere juridische statuut van BTC, valt de organisatie onder diverse regelgevingen inzake de rechten en plichten van zijn personeel, met name de wet van 3 juli 1978 betreffende de arbeidsovereenkomsten en de wet van 14 december 2000 tot vaststelling van sommige aspecten van de organisatie van de arbeidstijd in de openbare sector. Voorts beschikt BTC over een arbeidsreglement (zie verder).

Het personeel is een van de belangrijke stakeholders van BTC. Het menselijk kapitaal is immers de grootste rijkdom van een organisatie, en het is dan ook evident dat BTC alles in het werk stelt om een werkomgeving te creëren waarin de werknemers tevreden zijn en zich ten volle kunnen ontplooiën. In 2006 organiseert BTC, met de hulp van een externe consultant, een tevredenheidsenquête bij het personeel in Brussel. De resultaten van die enquête vormen een waardevolle informatiebron op basis waarvan een aantal prioriteiten van het HR-beleid voor de volgende jaren zijn vastgelegd.

### Personeel

BTC heeft verschillende categorieën van werknemers, waarvan sommige zeer specifieke eigenschappen hebben.

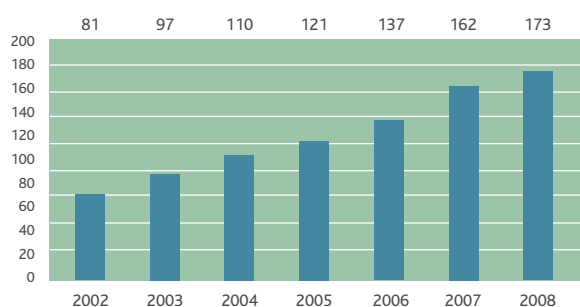
Ten eerste zijn er de werknemers op de hoofdzetel in Brussel. Vervolgens is er de categorie van de expats, de werknemers die met een Belgisch contract in het buitenland werken. Deze categorie bestaat uit internationale experts die in de landenkantoren tewerkgesteld zijn (onder meer de landenvertegenwoordigers), de Technisch Assistenten die in de projecten werken ('coöperanten'), en ten slotte – sinds 2006 – de Junior Assistenten van de Vrijwillige Dienst bij de Ontwikkelingssamenwerking. Een derde categorie werknemers bestaat uit het lokale personeel in de landenkantoren van BTC. Deze drie categorieën samen vormen het 'BTC-personeel' waarover in dit verslag gerapporteerd wordt.

De lokale werknemers in de meer dan 200 projecten en programma's die BTC uitvoert, worden hier buiten beschouwing gelaten omdat ze tewerkgesteld zijn onder zeer uiteenlopende arbeidsvoorwaarden, vaak onder (mede)verantwoordelijkheid van het begunstigde land.

### Hoofdzetel in Brussel

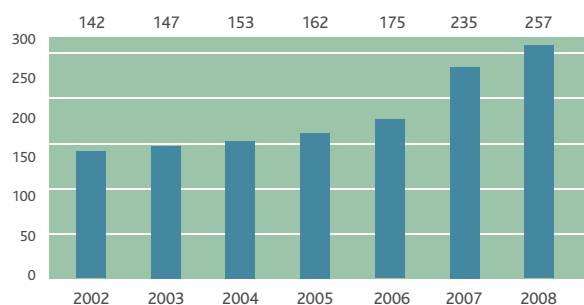
In 2008 neemt het aantal personeelsleden op de hoofdzetel in Brussel toe met ruim 6% tot een gemiddelde van 173 werknemers (143 voltijds equivalenten). Op 31 december 2008 werken 181 mensen op de hoofdzetel. De gemiddelde leeftijd van de werknemers is 40 jaar.

Gemiddeld aantal werknemers op de hoofdzetel in Brussel



- 84% van de werknemers werkt voltijds; 16% deeltijds.
- 81% van de werknemers heeft een contract van onbepaalde duur, 19% een contract van bepaalde duur.

## Expats



Eind 2008 telt BTC 257 expats.

De sterke groei vanaf 2006 is te verklaren door de start van de Vrijwillige Dienst bij de Ontwikkelingssamenwerking, die jongeren de kans biedt een eerste werkervaring op te doen in de ontwikkelingssamenwerking. Op 31 december 2008 zijn er 73 Junior Assistenten. Zij hebben een gemiddelde leeftijd van 27 jaar.

Alle expats werken voltijds.

De werknemers in de landenkantoren, zowel de expats als het lokaal personeel, hebben een contract van onbepaalde duur.

De Technisch Assistenten in de projecten hebben allen een contract van onbepaalde duur met termijnclausule. Zij worden immers aangenomen voor de duur van hun project, maar aangezien projecten niet zelden verlengd worden, is het noodzakelijk een termijnclausule op te nemen. Zodra een project definitief wordt afgesloten, loopt het contract van de Technisch Assistent ook af. De gemiddelde leeftijd van de Technisch Assistenten is 48 jaar.

Hierbij dient te worden opgemerkt dat BTC inspanningen doet om de beste Technisch Assistenten te behouden door ze tewerkstellingskansen in andere projecten aan te bieden. BTC moedigt zijn medewerkers overigens aan om de overstap van de hoofdzetel in Brussel naar het terrein of omgekeerd in overweging te nemen.

De Junior Assistenten van de Vrijwillige Dienst hebben ook een contract van onbepaalde duur met termijnclausule. De Vrijwillige Dienst bij de Ontwikkelingssamenwerking biedt jongeren de kans om maximaal voor twee jaar in een project te werken.

## Lokaal personeel

Op 31 december 2008 werken in totaal 212 lokale medewerkers in de verschillende landenkantoren van BTC.

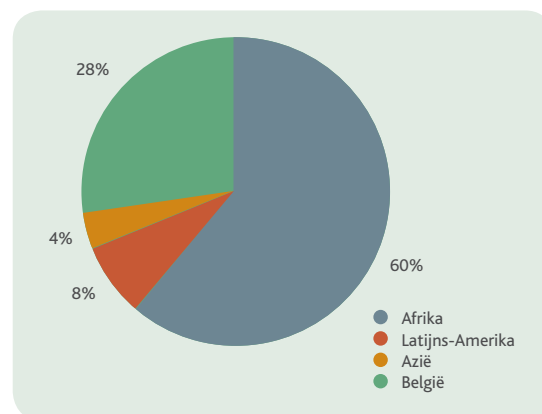
## Man/Vrouw

De personeelscategorie van de expats bestaat hoofdzakelijk uit mannen (85%). In de andere categorieën is de verhouding evenwichtig.

|                                       | Mannen | Vrouwen |
|---------------------------------------|--------|---------|
| Hoofdzetel Brussel                    | 49%    | 51%     |
| Expats                                | 85%    | 15%     |
| Junior assistenten                    | 45%    | 55%     |
| Lokaal personeel in de landenkantoren | 58%    | 42%     |

## Geografisch

Het totale personeelsbestand van BTC voor 2008 bedraagt 650 werknemers. De geografische uitsplitsing wordt gegeven in onderstaand diagram.



## Loonbeleid

### Hoofdzetel Brussel

De wet van 21 december 1998 tot oprichting van BTC bepaalt dat de lonen bij BTC in overeenstemming moeten zijn met de lonen die de Belgische overheid betaalt. De lonen van het BTC-personeel mogen niet hoger liggen dan die van de ambtenaren in de federale overheidsdiensten.

Bovenop het brutoloon krijgen de werknemers maaltijdcheques, een (externe) groepsverzekering voor pensioensparen, invaliditeit en overlijden vóór de pensioenleeftijd, een hospitalisatie- en bijstandver-

zekering, en integrale terugbetaling van de kosten voor het openbaar vervoer.

Nieuwe medewerkers worden op basis van een formele functiebeschrijving en een bijbehorende functieclassificatie in een bepaalde loonschaal geplaatst, overeenkomstig het loonbeleid dat op 12/09/2006 door de Raad van Bestuur is goedgekeurd. De lonen stijgen jaarlijks volgens de anciënniteit in de functie. Voor mannen en vrouwen worden dezelfde loonschalen gebruikt; er is dus geen verschil tussen de lonen voor mannen en vrouwen.

Alle BTC-medewerkers kunnen de functieclassificaties, de functiebeschrijvingen en de loonschalen vrij raadplegen op het bedrijfsnetwerk.

## Expats

Het loonbeleid voor de expats sluit aan bij de aanpak van de Belgische Federale Overheidsdienst Buitenlandse Zaken, Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking en houdt rekening met de internationale arbeidsmarktsituatie.

Concreet wordt er gewerkt met een voorlopige looninschaling, geïnspireerd op een Hay-classificatie, aangevuld met expat- en hardshipvergoedingen. BTC biedt ook de klassieke expatvoordelen (huisvesting, schoolvergoeding enz.), inclusief de nodige verzekeringen.

BTC respecteert uiteraard alle regels in de fiscale wetgeving. Daardoor is het agentschap echter minder aantrekkelijk als overzeese werkgever ten opzichte van vergelijkbare ontwikkelingsorganisaties in Europa, die niet onder de Belgische fiscale regelgeving vallen.

De functieclassificatie en de functiebeschrijving van de expats is volop aan de gang; het gehele pakket uitzendvoorwaarden voor expats wordt herzien. In 2010 moet deze oefening volledig worden afgerond. In ieder geval wordt geen onderscheid gemaakt tussen lonen voor mannen en vrouwen.

## Junior Assistenten

De Junior Assistenten werken in het kader van de Vrijwillige Dienst bij de Ontwikkelingssamenwerking. Dat programma biedt alle Juniors dezelfde voorwaarden, waaronder een arbeidscontract, een maandloon, een 13e maand, huisvesting, sociale zekerheid en de noodzakelijke verzekeringen.

## Lokaal personeel

In 2008 houdt BTC een enquête bij soortgelijke organisaties (GTZ, Lux-Dev, SNV, AFD, DFID, Sida...) in de partnerlanden om na te gaan welk loonbeleid zij toepassen voor het lokaal personeel.

Op basis van de resultaten van die enquête beslist BTC voor zijn lokaal personeel de mediaan toe te passen ten opzichte van de andere ontwikkelingsorganisaties. Die mediaan ligt voor alle functiegroepen duidelijk boven de lokale minimumlonen.

In december 2008 beschikt BTC over nieuwe loonschalen voor lokaal personeel in de volgende landen: Benin, Mali, Niger, Palestijnse gebieden, Democratische Republiek Congo, Tanzania en Oeganda.

In alle andere landen worden de nieuwe loonschalen in 2009 afgewerkt en ingevoerd.

## Lokale personeelwerving

BTC wil zoveel mogelijk gebruik maken van lokale medewerkers om zijn opdracht uit te voeren. Door de lokale medewerkers te coachen en de kans te geven opleidingen te volgen, wil BTC ook de lokale capaciteiten in de partnerlanden versterken.

In ieder land wordt gewerkt met objectieve, transparante en open rekruteringsprocedures. Lokale medewerkers ondertekenen een arbeidsovereenkomst die door plaatselijke juristen is goedgekeurd en die de lokale wetgeving respecteert. Alle sociale en fiscale regels worden strikt in acht genomen.

In 2009 gaat BTC nog meer aandacht besteden aan de lokale selectie en rekrutering in de partnerlanden zodat de procedures verder kunnen worden verfijnd.

## Verloop van het personeel

### Hoofdzetel Brussel

Het personeelsverloop (ontslag en vertrek van werknemers) voor de hoofdzetel bedraagt 9,6%. Deze betekenisvolle verhoging (verloop van 5% in 2007) is vooral toe te schrijven aan eigen ontslag door werknemers. De reden van vertrek wordt systematisch onderzocht en er worden, waar mogelijk, lessen uit getrokken.

### Instroom hoofdzetel volgens leeftijd (1/1/2008 - 31/12/2008)

| Leeftijd      | Totaal    | Mannen    | Vrouwen   |
|---------------|-----------|-----------|-----------|
| 20 - 30 jaar  | 20        | 7         | 13        |
| 31 - 40 jaar  | 21        | 10        | 11        |
| 41 - 50 jaar  | 8         | 5         | 3         |
| 51 - 60 jaar  | 8         | 7         | 1         |
| 61 - 70 jaar  | 4         | 4         | 0         |
| <b>Totaal</b> | <b>61</b> | <b>33</b> | <b>28</b> |

### Uitstroom hoofdzetel (1/1/2008 - 31/12/2008)

| Reden                                       | Totaal    | Mannen    | Vrouwen   |
|---------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Einde contract<br>bepaalde duur /vervanging | 22        | 10        | 12        |
| Overplaatsing hoofdzetel -<br>terrein       | 7         | 6         | 1         |
| Einde in onderling overleg                  | 2         | 1         | 1         |
| Opzeg van de werknemer                      | 13        | 5         | 8         |
| Ontslag                                     | 2         | 1         | 1         |
| <b>Totaal</b>                               | <b>46</b> | <b>23</b> | <b>23</b> |

## Expats

### Instroom expats (1/1/2008 - 31/12/2008)

|                    | Totaal    | Mannen    | Vrouwen   |
|--------------------|-----------|-----------|-----------|
| Expats             | 53        | 48        | 5         |
| Junior assistenten | 33        | 17        | 16        |
| <b>Totaal</b>      | <b>86</b> | <b>65</b> | <b>21</b> |

### Uitstroom expats (1/1/2008 - 31/12/2008)

|                        | Totaal    | Mannen    | Vrouwen   |
|------------------------|-----------|-----------|-----------|
| EXPATS                 | 55        | 46        | 9         |
| Einde contract         | 45        | 38        | 7         |
| Opzeg van de werknemer | 7         | 6         | 1         |
| Ontslag                | 3         | 2         | 1         |
| JUNIOR ASSISTENTEN     | 43        | 15        | 28        |
| Einde contract         | 28        | 11        | 17        |
| Opzeg van de werknemer | 9         | 2         | 7         |
| Ontslag                | 6*        | 2         | 4         |
| <b>Totaal</b>          | <b>98</b> | <b>61</b> | <b>37</b> |

\* Vijf van deze ontslagen waren helaas onvermijdelijk omdat ze rechtstreeks te maken hadden met de verstoorde relaties met de Democratische Republiek Congo.

## Verzuim

Momenteel zijn alleen de gegevens voor de zetel in Brussel ter beschikking. Het landenkantoor in Congo beschikt vanaf 2009 ook over cijfergegevens en in 2010 moeten alle landenkantoren volledige gegevens registreren.

Op het einde van 2008 overschreden 12 voltijdsequivalenten (FTE) het aantal dagen dat gedekt is door het gewaarborgd loon, samen goed voor 737 ziekte-dagen van de 1262. Dit betekent dat 8% van de voltijdsequivalenten 58% van de ziekte-dagen voor hun rekening nemen.

### Hoofdzetel 2008

|                             |          |
|-----------------------------|----------|
| Alle fysieke personen 31/12 | 178,0    |
| Totaal FTE 31/12            | 143,7    |
| Totaal dagen ziekte         | 1262,0   |
| Totaal dagen ongeval        | 22,0     |
| Aantal gewerkte dagen       | 31.253,0 |

Absenteïsme bij BTC in 2008: 4,1%.

In België bedraagt het absenteïsme 5,19% in 2008, hetzelfde percentage als in 2007. Maar dat jaar was een recordjaar, waarbij het absenteïsme zijn hoogste niveau bereikte sinds 2000 volgens de cijfers die de consultancy- en human resourcesgroep SD Worx publiceerde.

## Opleiding

Er wordt almaar meer geld vrijgemaakt voor opleiding. In 2008 spendeert BTC 58% meer aan opleiding dan het jaar voordien. Dat is noodzakelijk om de personeelsleden in staat te stellen hun talenten ten volle te ontplooien in een stimulerende omgeving, om ze op die manier te motiveren om levenslang te blijven leren en niet het minst om ervoor te zorgen dat BTC als professioneel agentschap en als lerende organisatie mee is met de nieuwste ontwikkelingen in zijn sector.

BTC heeft altijd al een brede waaier opleidingsmogelijkheden aangeboden (Capacity Development, corruptiebestrijding, ontwikkelcirkels, talenopleidingen...). Het agentschap is de afgelopen jaren sterk gegroeid en die ontwikkeling zal zich nog verder doorzetten. De wereld van de ontwikkelingssamenwerking evolueert ook zeer snel; nieuwe inzichten, nieuwe hulp-



vormen, internationale afspraken over efficiëntie, complementariteit en taakverdeling... Dat vergt van BTC een vernieuwde aanpak, een vernieuwde missie en visie waarin strategische keuzes gemaakt worden voor de toekomst. Het is evident dat ook de opleiding bij BTC daar rekening moet mee houden.

In 2008 rekruteert BTC een nieuwe coördinator voor de opleidingen. Zijn eerste taak bestaat erin de opleidingsbehoeften nauwgezet te inventariseren om op basis daarvan een globaal opleidingsbeleid uit te werken. Dat werk moet klaar zijn tegen eind 2009.

#### Aantal uur opleiding in 2008

|                    |               |             |
|--------------------|---------------|-------------|
| Hoofdzetel         | 4.043         | 6%          |
| Expats             | 47.529        | 75%         |
| Junior assistenten | 11.714        | 19%         |
| <b>Totaal</b>      | <b>63.286</b> | <b>100%</b> |

Het grote verschil in aantal uren opleiding tussen de zetel en de expats (inclusief Junior Assistenten) is toe te schrijven aan de lange opleiding bij indiensttreding. Vóór ze naar het buitenland vertrekken, krijgen de expats immers een intensieve opleiding van drie weken. Voor Technisch Assistenten wordt die om de twee maanden georganiseerd, voor Junior Assistenten twee keer per jaar. Daarnaast wordt twee keer per jaar in juli en augustus een zomerseminarie van één week georganiseerd ten behoeve van de Technisch Assistenten.

## Loopbaanontwikkeling

Sinds 2007 beschikt BTC over een programma voor loopbaanontwikkeling: de 'ontwikkelcirkels'. De ontwikkelcirkels stellen de leidinggevende in staat om zijn rol als coach en begeleider van zijn medewerkers ten volle op te nemen. Ze vergemakkelijken de communicatie, dragen bij tot het behalen van de doelstellingen en stimuleren de ontwikkeling van de medewerkers.

Een ontwikkelcirkel omvat 4 gesprekken:

- Het functiegesprek, waarin duidelijk wordt gemaakt wat van de medewerker verwacht wordt.
- Het planningsgesprek, waarin individuele doelstellingen worden geformuleerd.
- Het functioneringsgesprek, waarin de medewerker wordt opgevolgd.
- Het evaluatiegesprek, waarin de medewerker wordt geëvalueerd ten opzichte van de vooropgestelde doelstellingen.

Ontwikkelcirkels zijn gericht op een betere individuele en organisatorische werking. Zij hebben geen impact op het loon.

In de hoofdzetel in Brussel hebben de leidinggeven- den en de medewerkers een opleiding 'Ontwikkelcirkels' gekregen. Het programma is in 2008 zo goed als helemaal geïmplementeerd. Dat geldt overigens ook voor de lokaal aangeworven medewerkers in de landkantoren in het buitenland.

Voor de expats is nog een inhaalbeweging nodig. De invoering van de ontwikkelcirkels voor deze categorie van werknemers is iets moeilijker. Een leidinggevende heeft soms een aanzienlijk aantal technisch assistenten onder zijn hoede, de geografische afstand tussen leidinggevende en technisch assistent is heel groot en ten slotte moet rekening worden gehouden met de techniciteit van het werk van de technisch assistenten. Niettemin wil BTC hier een extra inspanning leveren om ook de expats volledig in deze loopbaanontwikkeling op te nemen. De doelstelling is dat de hoofdzetel in Brussel eind 2009 kan beschikken over een evaluatierapport van iedere Technisch Assistent aan het eind van diens contract.

## Arbeidsreglement

Op 1 juli 2008 treedt voor het personeel van de zetel een nieuw arbeidsreglement in werking.

In een eerste fase worden de vakbondsorganisaties samengebracht in een werkgroep om de tekst die in het begin werd voorgesteld te verbeteren en tot een akkoord te komen over de tekst. Voorts volgt het ontwerp van arbeidsreglement de legale overleg- en onderhandelingsprocedures. De bedoeling is om de bestaande praktijken in een officieel document te gieten en een aantal zaken te verbeteren en te verduidelijken.

In het arbeidsreglement staan de bepalingen betreffende arbeidsduur, uurroosters, verlof, loopbaanonderbreking, afwezigheden, vergoeding voor vervoerkosten, de regels bij arbeidsongeschiktheid en de bestrijding van pesterijen. De ethische code en het internetbeleid zijn als bijlage toegevoegd. Het arbeidsreglement bevat voorts alle wettelijk voorgeschreven bepalingen en procedures inzake klachtenbehandeling, vertrouwenspersonen, veiligheid, gezondheid enz.

BTC opteert voor een glijdend uurrooster om het werk en het privé-leven van de personeelsleden beter op elkaar af te stemmen. Van nu af aan krijgen trouwe medewerkers van de organisatie anciënniteitsverlof.

Alle personeel van het hoofdkantoor krijgt een kopie van het arbeidsreglement net zoals elke nieuwe werknemer vanaf zijn indiensttreding.



## Peter-/meterschap bij BTC

Overeenkomstig het KB van 27 maart 1998 betreffende het beleid inzake het welzijn van werknemers bij de uitvoering van hun werk voert BTC in 2008 het peter-/meterschap in voor het personeel van de hoofdzetel in Brussel.

Peters en meters zijn mentoren, medewerkers die de positie en de capaciteit hebben om nieuwe medewerkers te helpen, te begeleiden en wegwijs te maken binnen de organisatie.

De peters en meters worden door het Directiecomité aangewezen. In 2008 begeleiden zij 34 nieuwe medewerkers op de hoofdzetel.

## Artemia

BTC wil een lerende organisatie zijn en besteedt daarom veel aandacht aan (voortgezette) opleiding. Traditionele opleidingsmogelijkheden worden het best ook aangevuld met technische ervaringsuitwisseling in een professionele context, bijvoorbeeld bij organisaties, instellingen of bedrijven in een relevante sector.

Daarom heeft BTC het Artemia-programma opgestart. Artemia biedt BTC-medewerkers op de zetel de kans om tijdelijk in een andere instelling of organisatie te gaan werken om zo hun technische kennis, hun expertise verder te ontwikkelen. Dat is niet alleen voordelig voor het algemene 'kennispeil' van BTC, maar ook de andere instelling krijgt zo externe 'input' van de bezoekende BTC-medewerker.

Het Directiecomité van BTC legt ieder jaar het aantal Artemia-maanden vast en kiest een prioritair opleidingsthema. In 2008 worden in totaal negen maanden vrijgemaakt voor werknemers die in het kader van Artemia nieuwe kennis willen opdoen over de nieuwe hulpvormen.

- Een medewerker werkt zes maanden bij ECDPM rond de Accra Agenda for Action en de Verklaring van Parijs.
- Een andere BTC-collega gaat zes maanden bij de Europese Commissie aan de slag om meer te weten te komen over de Europese strategie voor de alignering van de hulp.
- Een derde medewerker gaat gedurende twee maanden bij het Duitse ontwikkelingsagentschap GTZ kijken hoe ze daar omgaan met opdrachten voor derden (andere donoren).

## Telewerk

Enerzijds om het privé- en beroepsleven beter op elkaar af te stemmen en anderzijds om de werknemer te laten werken op een plaats die beter aangepast is aan het uitvoeren van bepaalde taken, ontwikkelt BTC twee bijzondere vormen van werkorganisatie:

- het occasioneel thuiswerk;
- het telethuiswerk.

Het occasionele thuiswerk laat de medewerkers toe maximaal 10 werkdagen per kalenderjaar thuis te werken. Het gaat voor alle medewerkers van de zetel van start vanaf februari 2009.

Het structureel telewerk biedt het personeel de mogelijkheid om een vaste dag per week thuis te werken. Om ervan gebruik te kunnen maken, moeten de medewerker en zijn overste een haalbaarheidsvragenlijst invullen en de praktische aspecten regelen. BTC betaalt de medewerker de kosten voor het maandelijks internetabonnement terug.

Alvorens dit te veralgemenen voor alle personeel, zal een stuurgroep van 10 medewerkers, uit de verschillende diensten, leeftijdsgroepen, functietypes, etc. het structureel telewerk testen gedurende een periode van 6 maanden vanaf 1 februari 2009.

## Sociaal overleg

Het Basisoverlegcomité (BOC) is de officiële vergadering tussen de werkgever en de drie vakbondsvertegenwoordigers. Het BOC komt periodiek samen en wordt voorgezeten door de Voorzitter van het Directiecomité. Tijdens deze bijeenkomsten stelt BTC, op initiatief of op verzoek van de vakorganisaties, verschillende dossiers voor die betrekking hebben op het BTC-personeel (individuele gevallen worden niet besproken). De vakbonden worden uitgenodigd om hun advies te geven.

Het wettelijk kader voor het BOC is de wet van 19 december 1974 tot regeling van de betrekkingen tussen de overheid en de vakbonden van haar personeel, en de bijbehorende koninklijke uitvoeringsbesluiten. Het basisoverlegcomité maakt deel uit van Sectorcomité VII (KB van 30/7/2003, gepubliceerd in het Belgisch Staatsblad op 29/9/2003).

In 2008 is het basisoverlegcomité 8 keer bijegekomen. De belangrijkste realisatie van het basisoverlegcomité in 2008 is de inwerkingtreding van het arbeidsreglement op 1 juli 2008.



# Financieel verslag

1.

**VERSLAG VAN HET COLLEGE VAN COMMISSARISSEN OVER DE  
JAARREKENING VAN HET BOEKJAAR AFGESLOTEN OP 31 DECEMBER 2008  
VOOR DE PERIODE VAN 1.1.2008 TOT 31.12.2008  
GERICHT AAN DE ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS  
VAN DE VENNOOTSCHAP BELGISCHE TECHNISCHE COÖPERATIE NV**

---

Overeenkomstig de wettelijke en statutaire bepalingen en meer bepaald overeenkomstig artikel 144 van het Wetboek van Vennootschappen, dat krachtens artikel 29, § 1, van de wet van 21 december 1998 tot oprichting van de "Belgische Technische Coöperatie" in de vorm van een vennootschap van publiek recht op haar van toepassing is, brengt het College u verslag uit in het kader van het mandaat van commissaris dat het werd toevertrouwd. Dit verslag omvat zijn oordeel over de jaarrekening evenals de vereiste bijkomende vermeldingen.

**VERKLARING OVER DE JAARREKENING ZONDER VOORBEHOUD**

Het College van Commissarissen heeft de controle uitgevoerd van de jaarrekening van de "Belgische Technische Coöperatie" over het boekjaar afgesloten op 31 december 2008, opgesteld op basis van het in België van toepassing zijnde boekhoudkundig referentiestelsel, met een balanstotaal van 112.703.746 EUR en waarvan de resultatenrekening afsluit met een winst van het boekjaar van 2.096.729 EUR.

*Verantwoordelijkheid van de raad van bestuur inzake het opstellen en de getrouwe weergave van de jaarrekening*

Het opstellen van de jaarrekening valt onder de verantwoordelijkheid van de raad van bestuur. Deze verantwoordelijkheid omvat onder meer: het ontwerpen, het implementeren en het in stand houden van een interne controle met betrekking tot het opstellen en de getrouwe weergave van de jaarrekening zodat deze geen afwijkingen van materieel belang, als gevolg van fraude of van fouten, bevat. Deze verantwoordelijkheid omvat eveneens het kiezen en het toepassen van geschikte waarderingsregels, en het maken van boekhoudkundige ramingen die onder de gegeven omstandigheden redelijk zijn.

*Verantwoordelijkheid van het College van Commissarissen*

Het is de verantwoordelijkheid van het College van Commissarissen een oordeel over deze jaarrekening tot uitdrukking te brengen op basis van zijn controle. Het College van Commissarissen heeft zijn controle uitgevoerd overeenkomstig de wettelijke bepalingen en volgens de in België geldende controlenormen, zoals uitgevaardigd door het Instituut der Bedrijfsrevisoren. Deze controlenormen vereisen dat de controle zo wordt georganiseerd en

uitgevoerd dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Overeenkomstig deze controlenormen heeft het College van Commissarissen controlewerkzaamheden uitgevoerd ter verkrijging van controle-informatie over de in de jaarrekening opgenomen bedragen en toelichtingen. De selectie van deze controlewerkzaamheden is afhankelijk van zijn beoordeling die een inschatting omvat van het risico dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of van fouten.

Bij het maken van zijn risico-inschatting houdt het College van Commissarissen rekening met de bestaande interne controle van de vennootschap met betrekking tot het opstellen en de getrouwe weergave van de jaarrekening ten einde in de gegeven omstandigheden de gepaste werkzaamheden te bepalen maar niet om een oordeel over de doeltreffendheid van de interne controle van de vennootschap te geven. Het college heeft tevens de gegrondheid van de waarderingsregels, de redelijkheid van de boekhoudkundige ramingen gemaakt door de vennootschap, alsook de voorstelling van de jaarrekening als geheel beoordeeld. Ten slotte heeft het College van Commissarissen van de raad van bestuur en van de verantwoordelijken van de vennootschap de voor haar controlewerkzaamheden vereiste ophelderingen en inlichtingen verkregen. Het college is van mening dat de door zijn controle verkregen informatie een redelijke basis vormt voor het uitbrengen van zijn oordeel.

#### *Oordeel*

Naar zijn oordeel geeft de jaarrekening afgesloten op 31 december 2008 een getrouw beeld van het vermogen, de financiële toestand en de resultaten van de vennootschap, in overeenstemming met het in België van toepassing zijnde boekhoudkundig referentiestelsel.

#### **BIJKOMENDE VERMELDINGEN**

Het opstellen en de inhoud van het jaarverslag, alsook de naleving door de vennootschap van het Wetboek van Vennootschappen en van de statuten, vallen onder de verantwoordelijkheid van de raad van bestuur.

Het is de verantwoordelijkheid van het College van Commissarissen om in zijn verslag de volgende bijkomende vermeldingen op te nemen die niet van aard zijn om de draagwijdte van zijn verklaring over de jaarrekening te wijzigen:

- Het jaarverslag behandelt de door de wet vereiste inlichtingen en stemt overeen met de jaarrekening. Het College van Commissarissen kan zich echter niet uitspreken over de beschrijving van de voornaamste risico's en onzekerheden waarmee de vennootschap wordt geconfronteerd, alsook van haar positie, haar voorzienbare evolutie of de aanmerkelijke invloed van bepaalde feiten op haar toekomstige ontwikkeling. Het College van Commissarissen kan evenwel bevestigen dat de verstrekte gegevens geen onmiskenbare inconsistenties vertonen met de informatie waarover het beschikt in het kader van zijn mandaat.





3.

- \* Onverminderd formele aspecten van ondergeschikt belang, werd de boekhouding gevoerd overeenkomstig de in België van toepassing zijnde wettelijke en bestuursrechtelijke voorschriften.
- \* Het College van Commissarissen dient u geen verrichtingen of beslissingen mede te delen die in overtreding met de statuten of het Wetboek van vennootschappen zijn gedaan of genomen. De verwerking van het resultaat die aan de algemene vergadering wordt voorgesteld, stemt overeen met de wettelijke en statutaire bepalingen.

Brussel, 2 juni 2009

CDP CB & Co / BST  
Bedrijfsrevisoren, vertegenwoordigd  
door Chantal Bollen

BDO Atrio Bedrijfsrevisoren Burg. CBVA,  
vertegenwoordigd door Michel Grignard




Jozef Beckers  
Raadsheer in het Rekenhof



Didier Claisse  
Raadsheer in het Rekenhof



## Jaarverslag van de Raad van Bestuur aan de jaarvergadering van 16 juni 2009

Overeenkomstig het wetboek van vennootschappen brengt BTC verslag uit over de activiteiten van de vennootschap en haar beleid tijdens het voorbije boekjaar, afgesloten per 31 december 2008.

### Voorafgaande opmerking

Deze jaarrekening is het resultaat van de consolidatie van de activiteiten van openbare dienst, uitgevoerd op verzoek van de Belgische staat, en van de activiteiten voor derden, uitgevoerd op verzoek van andere organen.

In het kader van de activiteiten van BTC moet een onderscheid worden gemaakt tussen drie soorten kosten en inkomsten:

- kosten van de samenwerkingsprestaties;
- kosten van de zetel;
- kosten van de plaatselijke vertegenwoordigingen, die gelijkgesteld worden met kosten van de zetel.

Overeenkomstig de wet tot oprichting van BTC worden de kosten van de zetel en de vertegenwoordigingen – werkingskosten – geboekt op andere rekeningen dan die welke voor de samenwerkingsprestaties worden gebruikt.

Op projectenniveau worden de lasten en inkomsten pas dan als zodanig geboekt, wanneer ze effectief gerealiseerd zijn. Dit betekent dat de bedragen die aan samenwerkingsprestaties zijn toegewezen, niet als uitgaven maar wel als voorschotten (actiefzijde) worden geboekt zo lang die uitgaven niet werkelijk zijn gedaan.

Voor het urgentieprogramma Congo/Burundi dat in 2007 en 2008 telkens met niet-gesplitste kredieten wordt uitgevoerd en componenten omvat die zich in een infrastructureel kader bevinden, is geopteerd om ook met 'LC's' (kredietbrieven) te werken. Dat is immers een belangrijk gegeven voor de leveranciers en maakt dat de handelsrisico's voor BTC meer onder controle zijn door de inschakeling van banken voor de afhandeling van de transacties. Voor BTC is er een vastgesteld recht zodra de kredietbrief is aangegaan omdat op dat ogenblik het bedrag is bepaald op een

exacte wijze, de identiteit van debiteur en crediteur vastligt, er een verplichting tot betaling bestaat onder de voorwaarden van de voor te leggen documenten in de kredietbrief (waarbij de factuur slechts een onderdeel maar niet het determinerende stuk is voor de handelstransactie) en er is een gerechtvaardigd stuk voor de registratie in de boekhouding, met name de LC die een wettelijk stuk is dat een schuld aangeeft van degene die een bestelling heeft geplaatst.

Boekhoudkundig zijn deze engagementen, op uitdrukkelijk verzoek van de commissarissen, verwerkt via de orderrekeningen, buiten balans, omdat deze dan de opgenomen rechten en verplichtingen van de vennootschap weergeven. De commissarissen stellen dan ook de boekingen hiervan via de 021-rekeningen voor of een voorstelling van zakelijke zekerheden gesteld op eigen activa. Aanvullend heeft het management beslist om het engagement tot aankoop ook te vermelden bij de orderrekeningen weer te geven op de 022 rekening als een verplichting tot aankoop.

In de cashflow-rapportering naar DGOS zijn deze kredietbrieven opgenomen bij de uitgaven met aanduiding van het engagement door het bestaan van bestelbons en kredietbrieven op het betreffende jaar 2008 en maken ze integraal deel uit van het engagement van het betreffende niet-gesplitst krediet van de budgetboekhouding van de Administratie in 2008. De kredietbrieven van het jaar 2007 werden in de cash rapportering van 2008 in mindering gebracht omdat zij in 2008 in de werkelijke uitgaven werden opgenomen.

Het derde beheerscontract is op 1 januari 2007 van kracht geworden. Dat heeft volgende implicaties:

- De interventies worden uitgesplitst volgens het wetsartikel waaraan zij beantwoorden (verschillende basisallocaties). Wij maken volgend onderscheid : activiteiten volgens artikel 5, activiteiten volgens artikel 6, activiteiten volgens artikel 9 (VDOS) en activiteiten voor derden (artikel 7). Zowel de kosten voor de prestaties als de beheerskosten worden verdeeld overeenkomstig deze 4 « departement » codes.

- Een forfait van 20 miljoen euro (21 miljoen geïndexeerd in 2008) is ingeschreven voor de beheerskosten van BTC wanneer de begroting globaal meer dan 150 miljoen euro (157 miljoen geïndexeerd in 2008) bedraagt voor de uitvoering van projecten.
- Voor de artikel 6-projecten bedragen de beheerskosten 12%.
- De externe auditcyclus is bepaald op drie jaar voor het geheel van de projecten en de interne audit werd versterkt.
- In augustus 2008 werd een Koninklijk Besluit ondertekend dat 12% beheerskosten voorziet bovenop de operationele kosten van de prestaties uitgevoerd na 1 januari 2007 in het kader van het Belgisch Overlevingsfonds.
- Hetzelfde koninklijk besluit voorziet in de mogelijkheid om voor de uitvoeringsovereenkomst engagements aan te gaan voor ICT-materiaal en/of voertuigen en/of personeel voor de projecten.

### Commentaar op de jaarcijfers

De jaarrekening geeft de volgende situatie weer:

|                                       |             |
|---------------------------------------|-------------|
| Balanstotaal                          | 112.703.746 |
| Omzet                                 | 217.628.495 |
| Te bestemmen winst van het boekjaar   | 2.096.729   |
| Overgedragen winst van vorig boekjaar | 6.164.103   |
| Te bestemmen winstsaldo               | 8.260.832   |

### Commentaar op de jaarrekening

Het ontwerp van jaarrekening werd opgesteld overeenkomstig de bepalingen van het Koninklijk Besluit van 30 januari 2001 tot uitvoering van het Wetboek van vennootschappen, meer bepaald boek II, titel I met betrekking tot de jaarrekening van de ondernemingen.

### Commentaar op de activiteiten

De vennootschap heeft in 2008 een winst gerealiseerd van 2.096.729 EUR, tegenover een winst ten bedrage van 2.527.142 EUR op het einde van 2007.

## Balans na resultaatverwerking

De balansen van het laatst afgesloten en het voorgaande boekjaar worden hierna in beknopte vorm weergegeven (bedragen in euro's):

| ACTIVA                      | 31/12/2008         | %            | 31/12/2007        | %            |
|-----------------------------|--------------------|--------------|-------------------|--------------|
| Vaste activa                | 1.910.984          | 1,7          | 1.808.030         | 2,0          |
| Vorderingen > 1 jaar        |                    |              |                   | -            |
| <i>Subtotaal</i>            | <i>1.910.984</i>   | <i>1,7</i>   | <i>1.808.030</i>  | <i>2,0</i>   |
| Vlottende activa ≤ 1 jaar   | 77.790.753         | 69,0         | 65.995.917        | 74,6         |
| Geldbeleggingen             | 23.956.283         | 21,3         | 11.872.130        | 13,4         |
| Liquide Middelen            | 1.028.175          | 0,9          | 2.224.769         | 2,5          |
| Overlopende rekeningen      | 8.017.551          | 7,1          | 6.579.431         | 7,5          |
| <b>TOTAAL VAN DE ACTIVA</b> | <b>112.703.746</b> | <b>100,0</b> | <b>88.480.277</b> | <b>100,0</b> |

| PASSIVA                                           | 31/12/2008         | %            | 31/12/2007        | %            |
|---------------------------------------------------|--------------------|--------------|-------------------|--------------|
| Eigen vermogen                                    | 16.043.660         | 14,2         | 13.946.931        | 15,8         |
| Voorzieningen en uitgestelde belastingen > 1 jaar | 2.184.076          | 2,0          | 1.911.615         | 2,2          |
| Schulden > 1 jaar                                 |                    |              |                   |              |
| <i>Subtotaal</i>                                  | <i>18.227.736</i>  | <i>16,2</i>  | <i>15.858.546</i> | <i>18,0</i>  |
| Voorzieningen en uitgestelde belastingen ≤ 1 jaar |                    |              |                   |              |
| Schulden ≤ 1 jaar                                 | 36.987.816         | 32,8         | 26.862.826        | 30,4         |
| Overlopende rekeningen                            | 57.488.193         | 51,0         | 45.758.905        | 51,6         |
| <b>TOTAAL VAN DE PASSIVA</b>                      | <b>112.703.746</b> | <b>100,0</b> | <b>88.480.277</b> | <b>100,0</b> |

|                                                                      |            |            |
|----------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| Uit voorgaande gegevens kunnen volgende ratio's afgeleid worden:     | 31/12/2008 | 31/12/2007 |
| Liquiditeit (Vlottende activa korte termijn/ Schulden korte termijn) | 2,10       | 2,46       |
| Solvabiliteit (Eigen vermogen / Totaal vermogen)                     | 14,20%     | 15,76%     |

## Resultatenrekening

Hierna worden de voornaamste gegevens uit de resultatenrekening van de laatste twee boekjaren beknopt weergegeven (bedragen in euro's):

|                                                              | 31/12/2008       | 31/12/2007       |
|--------------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| Omzet                                                        | 217.628.495      | 213.416.163      |
| Ander bedrijfsopbrengsten                                    | 24.117.672       | 22.967.182       |
| Aankopen                                                     | 191.009.216      | 190.794.148      |
| Diensten en diverse goederen                                 | 9.334.049        | 8.308.634        |
| Personeelskosten                                             | 38.853.245       | 34.112.405       |
| Afschrijvingen                                               | 726.062          | 723.657          |
| Voorzieningen risico's & kosten                              | 272.461          | 704.474          |
| Andere bedrijfskosten                                        | 82.974           | 62.647           |
| Bedrijfsresultaat                                            | 1.468.158        | 1.677.380        |
| Financieel resultaat                                         | 650.507          | 823.754          |
| Uitzonderlijk resultaat                                      | -21.936          | 26.008           |
| Onttrekking aan / overboeking van de uitgestelde belastingen | -                | -                |
| Belastingen op het resultaat                                 | -                | -                |
| <b>Resultaat van het boekjaar</b>                            | <b>2.096.729</b> | <b>2.527.142</b> |
| Onttrekking aan / overboeking van de belastingvrije reserves | -                | -                |
| <b>Te bestemmen resultaat van het boekjaar</b>               | <b>2.096.729</b> | <b>2.527.142</b> |

## Resultaatverwerking

De gerealiseerde winst bedraagt 2.096.729 euro; wij stellen voor aan het resultaat volgende bestemming te geven :

|                                              |               |
|----------------------------------------------|---------------|
| A. Te bestemmen winstsaldo:                  | (+) 8.260.832 |
| Bestaande uit:                               |               |
| - te bestemmen winst van het boekjaar        | (+) 2.096.729 |
| - overgedragen winst van het vorige boekjaar | (+) 6.164.103 |
| C. Toevoeging aan het eigen vermogen         |               |
| Bestaande uit:                               |               |
| - toevoeging aan de wettelijke reserve       | (-) 104.836   |
| D. Over te dragen winst                      | (-) 8.155.995 |



## Toelichting bij de balansrubrieken - ACTIEF

|                     |                    |
|---------------------|--------------------|
| <b>VASTE ACTIVA</b> | <b>1.910.984 €</b> |
|---------------------|--------------------|

Deze vaste activa betreffen enkel de activa van de zetel en de plaatselijke BTC-vertegenwoordigingen.

De vaste activa die in het kader van samenwerkingsprestaties worden gerealiseerd, worden immers onmiddellijk bij hun realisatie volledig ten laste genomen volgens de argumentatie dat activa bij het afsluiten van een samenwerkingsprestatie aan het partnerland worden overgedragen.

De immateriële vaste activa bestaan uit diverse computerprogramma's, waaronder voornamelijk het boekhoudprogramma Navision Financials®.

De financiële vaste activa bestaan uit waarborgen die gestort werden door de plaatselijke vertegenwoordigingen. Voor de zetel zijn er geen gestorte waarborgen.

|                                                                                                                                                              |                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| <b>Vorderingen op ten hoogste één jaar</b>                                                                                                                   | <b>77.790.753 €</b> |
| Handelsvorderingen                                                                                                                                           | 77.259.730 €        |
| Deze rubriek omvat :                                                                                                                                         |                     |
| • Klanten                                                                                                                                                    | 76.014.644 €        |
| • Op te stellen facturen voor de samenwerkingsprestaties die op 31 december 2008 nog niet gefactureerd waren, maar die betrekking hebben op het boekhoudjaar | 1.237.105 €         |
| • Te ontvangen kredietnota's en gestorte voorschotten                                                                                                        | 4.528 €             |
| • Leveranciers debet saldi                                                                                                                                   | 3.453 €             |
| Overige vorderingen                                                                                                                                          | 531.023 €           |
| Deze rubriek omvat:                                                                                                                                          |                     |
| • Terug te vorderen BTW                                                                                                                                      | 101.948 €           |
| • Terug te vorderen bedrijfsvoorheffing en sociale lasten                                                                                                    | 495 €               |
| • R/C Beursstudenten                                                                                                                                         | 350.200 €           |
| • Diversen                                                                                                                                                   | 78.380 €            |
| <b>Geldbeleggingen</b>                                                                                                                                       | <b>23.956.282 €</b> |
| Deze rubriek bestaat uit:                                                                                                                                    |                     |
| • Kortetermijnbeleggingen (max. 1 maand)                                                                                                                     | 23.956.282 €        |
| Schatkist                                                                                                                                                    | 12.250.000,00 €     |
| Schatkistcertificaten (ING)                                                                                                                                  | 9.989.030,90 €      |
| Termijnbelegging Deutsche Bank                                                                                                                               | 1.717.251,00 €      |

In 2008 werd er van alle geldbeleggingen 85% bij de Deutsche Bank, 14% bij ING en 1% bij de Belgische Staat (schatkistcertificaten) geplaatst. Voor BTC is het van belang dat de middelen op een ethisch verantwoorde manier worden belegd. Zowel Deutsche Bank als ING verwijzen op hun website naar het ondertekenen van het 'UN Global Compact' waarin 10 principes zijn opgenomen waar de ondertekenaars zich aan dienen te houden. De principes handelen over mensenrechten, arbeidsvoorwaarden, milieu en de strijd tegen corruptie.

Op basis van artikel 38 van de wet tot oprichting van BTC beslist BTC vrij over de belegging van haar middelen doch met inachtneming van de Belgische maatregelen tot realisatie van de budgettaire voorwaarden tot deelname van België aan de Europese Monetaire Unie. BTC heeft een brief gestuurd naar de minister met de vraag om een versoepeling van artikel 38 te mogen toepassen. Op 31 december 2008 heeft BTC 99,3% van zijn beleggingen ondergebracht bij de Thesaurie van de Belgische Staat en in Schatkistcertificaten.

|                                                                                                                                                                                                      |                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| <b>Liquide middelen</b>                                                                                                                                                                              | <b>1.028.175 €</b> |
| • Bankrekening zetel                                                                                                                                                                                 | 57.162 €           |
| • Bankrekening plaatselijke vertegenwoordiging                                                                                                                                                       | 541.426 €          |
| • Kas zetel                                                                                                                                                                                          | 12.622 €           |
| • Interne transfers                                                                                                                                                                                  | 416.935 €          |
| <b>Overlopende rekeningen</b>                                                                                                                                                                        | <b>8.017.552 €</b> |
| Deze rubriek bestaat uit diverse over te dragen kosten en verkregen opbrengsten uit de lopende activiteiten:                                                                                         |                    |
| • Saldi op de datum van afsluiting van de bankrekeningen van de samenwerkingsprestaties in regie; laatstgenoemde worden immers beschouwd als toekomstige lasten en dus niet als beschikbare waarden. | 7.302.236 €        |
| • Over te dragen kosten                                                                                                                                                                              | 503.578 €          |
| • Verkregen opbrengsten                                                                                                                                                                              | 42.671 €           |
| • Wachtrekening                                                                                                                                                                                      | 169.067 €          |

## Toelichting bij de balansrubrieken - PASSIEF

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| <b>Eigen vermogen</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>16.043.660 €</b> |
| Het eigen vermogen omvat, naast het kapitaal van 7.436.806 €, de wettelijke reserve en de overgedragen winst.                                                                                                                                                                                          |                     |
| <b>Voorzieningen voor risico's en kosten</b>                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>2.184.076 €</b>  |
| Deze voorziening bestaat uit:                                                                                                                                                                                                                                                                          |                     |
| • Voorziening voor geschillen                                                                                                                                                                                                                                                                          | 1.283.715 €         |
| Het betreffen vooral lopende of mogelijke geschillen met betrekking tot ontslagen. In 2008 werd voor 5 dossiers de provisie volledig teruggenomen wegens het beëindigen van het geschil (terugname = 386.261 € ) en werd er voor 2 reeds bestaande dossiers een provisietoename geboekt van 893.012 €. |                     |
| • Voorzieningen voor risico's en kosten                                                                                                                                                                                                                                                                | 900.361 €           |
| Bestaande uit:                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                     |
| - onderhoud en herstellingen gebouw zetel                                                                                                                                                                                                                                                              | 150.000 €           |
| - salarissen representatie                                                                                                                                                                                                                                                                             | 651.361 €           |
| - kosten financiële afsluiting projecten                                                                                                                                                                                                                                                               | 99.000 €            |
| <b>Schulden op ten hoogste één jaar</b>                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>36.987.816 €</b> |
| Deze rubriek bestaat uit:                                                                                                                                                                                                                                                                              |                     |
| • Handelsschulden                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 3.317.758 €         |
| • Te betalen RSZ                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 13.147 €            |
| • Te betalen lonen                                                                                                                                                                                                                                                                                     | -2.272 €            |
| • Voorzieningen voor vakantiegeld                                                                                                                                                                                                                                                                      | 1.453.583 €         |
| • Ontvangen voorschotten                                                                                                                                                                                                                                                                               | 32.204.935 €        |
| - Netto voorschotten 3de beheerscontract                                                                                                                                                                                                                                                               | 18.890.994 €        |
| - 5X (art. 6)                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 1.378.883 €         |
| - Andere Donoren                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 11.935.058 €        |
| • Overige schulden                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 665 €               |
| <b>Overlopende rekeningen - Passief</b>                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>57.488.193 €</b> |

Dit bedrag bestaat uit verschillende kosten die in 2008 moeten worden opgenomen, en opbrengsten die moeten worden overgedragen naar 2009.

## Toelichting bij de buiten balansrubrieken

### Zakelijke zekerheden gesteld op eigen activa

|                      |                    |
|----------------------|--------------------|
| <b>Bankgaranties</b> | <b>1.529.696 €</b> |
|----------------------|--------------------|

In het kader van de uitoefening van de prestaties in het buitenland biedt Deutsche Bank aan de partners van BTC een garantie voor het goede verloop van de werken. Per 31.12.2008 waren er 5 projecten waarvoor de partner zo een bankgaranties heeft gevraagd.

|                       |                    |
|-----------------------|--------------------|
| <b>Kredietbrieven</b> | <b>4.180.203 €</b> |
|-----------------------|--------------------|

Per 31.12.2008 heeft BTC voor 4.180.203 € aan kredietbrieven open staan die door Deutsche Bank gewaarborgd worden.

### Goederen en waarden van derden gehouden door de onderneming

De saldo's van de financiële rekeningen in medebeheer (saldo van de crediteringen door de Belgische staat en de uitgaven van de samenwerkingsprestaties) behoren BTC niet toe; zij worden dan ook bij het afsluiten van het boekjaar buiten de balans gebracht. Per 31.12.2008 bedroeg het totaal bedrag aan liquide middelen op deze rekeningen in medebeheer 31.360.602 euro.

## Toelichting bij de resultatenrekening

De resultatenrekening wordt herwerkt conform de bepalingen van het 3e beheerscontract. De activiteiten voor prestaties worden onderverdeeld volgens artikel 5, artikel 6, artikel 7 (activiteiten voor derden) en sinds 2006 artikel 9 (VDOS). Zowel de kosten voor de prestaties als de beheerskosten worden verdeeld overeenkomstig deze vier "departement"codes.

| Prestaties - Art. 5                                        | Regie               | Medebeheer         | Subtotaal           |
|------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------|---------------------|
| Ontvangen voorschot<br>3e beheerscontract 2008 (incl. URG) |                     |                    | 174.250.000,00      |
| Werkelijke omzet                                           | -113.928.130        | -76.705.475        | -190.633.605        |
| Management fee                                             |                     |                    | -                   |
| Forfait                                                    |                     |                    | -                   |
| Winst                                                      |                     |                    | -1.723.648          |
| <b>Omzet cfr. NBB</b>                                      | <b>-113.928.130</b> | <b>-76.705.475</b> | <b>-192.357.253</b> |
| Annulatie medebeheer                                       |                     | 76.705.475         | 76.705.475          |
| Alimentaties medebeheer                                    |                     | -82.911.241        | -82.911.241         |
| Terugname engagementen urgentieprogramma 2007              | 1.272.130           |                    | 1.272.130           |
| Engagementen urgentieprogramma 2008                        | -1.317.252          |                    | -1.317.252          |
| <b>Omzet DGOS</b>                                          | <b>-113.973.252</b> | <b>-82.911.241</b> | <b>-198.608.140</b> |
| Kosten                                                     | -113.928.130        | 76.705.475         | 190.633.605         |



| Prestaties                     | Art. 5              | Art. 6      | Art.7       | Art. 9     | 2008         |
|--------------------------------|---------------------|-------------|-------------|------------|--------------|
| Ontvangen voorschot            |                     |             |             |            |              |
| 3e beheerscontract 2008        | -157.000.000        |             |             |            |              |
| Voorschot mbt Urgentiehulp     | -17.250.000         |             |             |            |              |
| <b>TOTAAL</b>                  | <b>-174.250.000</b> |             |             |            |              |
| Werkelijke omzet               | -190.633.605        | -10.160.503 | -11.698.284 | -2.876.209 | -215.368.601 |
| Management fee                 |                     |             | -418.376    |            | -418.376     |
| Forfait                        |                     |             | -32.100     |            | -32.100      |
| Winst EUNIDA                   |                     |             | -10.888     |            | -10.888      |
| Winst                          | -1.723.648          | -74.882     |             |            | -1.798.529   |
| Omzet cfr. NBB                 | -192.357.253        | -10.235.385 | -12.159.648 | -2.876.209 | -217.628.495 |
| Annulatie medebeheer           | 76.705.475          |             |             |            |              |
| Alimentaties medebeheer        | -82.911.241         |             |             |            |              |
| Engagementen urgentieprogramma | 1.272.130           |             |             |            |              |
| Engagementen urgentieprogramma | -1.317.252          |             |             |            |              |
| <b>Omzet DGOS</b>              | <b>-198.608.140</b> |             |             |            |              |
| Kosten                         | 190.633.605         | 10.160.503  | 11.698.284  | 2.876.209  | 215.368.601  |

De eindafrekening met DGOS vermeldt een financieringsoverschot van 4.301.976,87 EUR. Dit bedrag zal in mindering van de eerstvolgende trimesteriële schijf voor operationele kosten verrekend worden.

Projecten met een Deutsche Bank-rekening ontvangen een deel van de centraal gegenereerde intresten (door een pooling van alle Deutsche Bank-rekeningen). De vergoeding van de projecten is gelijk aan EONIA min 125 basispunten. In 2008 werd er wel een plafond opgelegd om te vermijden dat projecten met een slechte financiële planning en/of uitvoering worden beloond. Bij de berekening van de interestvergoeding werd er enkel rekening gehouden met banksaldo's tot 500.000 euro.

Betreffende de tegenwaardefondsen in Benin werden boekhoudkundige correcties geboekt voor een bedrag van 1.171.840,32 EUR. Het betreft hier correcties omtrent boekingen tussen 2001 en 2004, fondsen welke verkeerdelijk in onze boekhouding beheerd werden. Deze correcties werden niet opgenomen op niveau van de jaarrekening omdat deze volgens de commissarissen geen effect hebben op het resultaat.

| Beheer - Art. 5                                       | Kosten representatie | Kosten zetel | Subtotaal          |
|-------------------------------------------------------|----------------------|--------------|--------------------|
| Subsidies DGOS / AB 54 10 31 22                       |                      |              | -20.600.000        |
| Subsidies DGOS / mandaat commissarissen               |                      |              | -400.000           |
| Subsidie DGOS / Urgentie/Budgethulp                   |                      |              | -1.441.588         |
| Nog te ontvangen subsidies mbt mandaat commissarissen |                      |              | -25.161            |
| <b>Totaal Subsidies</b>                               |                      |              | <b>-22.466.749</b> |
| Diverse goederen en diensten                          | 4.666.770            | 2.686.250    | 7.353.021          |
| Personeelskosten                                      | 4.794.695            | 9.053.307    | 13.848.002         |
| Afschrijvingen en provisies                           | 248.759              | 742.454      | 991.213            |
| Andere bedrijfskosten                                 | 3.651                | 55.094       | 58.745             |
| Financiële kosten                                     | 107.238              | 364.338      | 471.575            |
| Uitzonderlijke kosten                                 | 14.234               | 120          | 14.354             |
| Financiële opbrengsten                                | -15.774              | -9.089       | -24.863            |
| Uitzonderlijke opbrengsten                            | -43.080              | -7.885       | -50.965            |
| Annulatie Mark Ups                                    | -993                 | -32.077      | -33.070            |
| <b>Resultaat mbt beheer</b>                           |                      |              | <b>161.263</b>     |

| Beheer                                                   | Art. 5             | Art. 6            | Art. 7         | Art. 9          | 2008               |
|----------------------------------------------------------|--------------------|-------------------|----------------|-----------------|--------------------|
| Subsidies DGOS                                           | -20.600.000        |                   |                |                 |                    |
| Subsidies DGOS/<br>mandaat commissarissen                | -400.000           |                   |                |                 |                    |
| Subsidie Urgentiehulp/<br>Budgethulp                     | -1.441.588         |                   |                |                 |                    |
| Nog te ontvangen subsidies<br>mbt mandaat commissarissen | -25.161            |                   |                |                 |                    |
| <b>Totaal Subsidies</b>                                  | <b>-22.466.749</b> | <b>-1.185.457</b> | <b>-</b>       | <b>-352.335</b> | <b>-24.004.541</b> |
| Diverse goederen en diensten                             | 7.353.021          | 1.158.884         | 191.379        | 324.659         | 9.027.943          |
| Personeelskosten                                         | 13.848.002         | 26.765            | 475.333        | 20.486          | 14.370.586         |
| Afschrijvingen en provisies                              | 991.213            | -                 | 7.311          | -               | 998.524            |
| Andere bedrijfskosten                                    | 58.745             | -                 | 24.229         | -               | 82.974             |
| Financiële kosten                                        | 471.575            | -                 | 1.436          | -               | 473.011            |
| Uitzonderlijke kosten                                    | 14.354             | 6.500             | 29.958         | -               | 50.812             |
| Financiële opbrengsten                                   | -24.863            | -                 | -34            | -               | -24.897            |
| Uitzonderlijke opbrengsten                               | -50.965            | -                 | -              | -               | -50.965            |
| Annulatie Mark Ups                                       | -33.070            | -                 |                | -               | -33.070            |
| <b>Resultaat mbt beheer</b>                              | <b>161.263</b>     | <b>6.692</b>      | <b>729.613</b> | <b>-7.190</b>   | <b>890.378</b>     |
| Resultaat mbt prestaties                                 | -1.723.648         | -74.882           | -461.364       | -               | -2.259.894         |
| Resultaat buiten beheer en prestaties                    | -943.567           |                   | -132.966       |                 | -1.076.533         |
| Resultaat op de winst                                    | 349.320            |                   |                |                 | 349.320            |
| <b>Resultaat boekjaar 2008</b>                           | <b>-2.156.632</b>  | <b>-68.190</b>    | <b>135.283</b> | <b>-7.190</b>   | <b>-2.096.729</b>  |

Het verlies van artikel 7 bedraagt 135.283 euro. De kostenstructuur wordt herzien in 2009 en in de begroting is voldoende ruimte teneinde verliezen te kunnen compenseren.

## Toelichting conform art.661, 6° van het wetboek van vennootschappen

### Toelichting bij de investeringen

De belangrijkste investeringen van 2008 betreffen de aankoop van rollend materieel, informatica- en kantooruitrusting en hebben enkel betrekking op de zetel en de plaatselijke BTC- vertegenwoordigingen. De vaste activa die in het kader van samenwerkingsprestaties worden gerealiseerd, worden onmiddellijk bij hun realisatie volledig ten laste genomen daar deze activa bij het afsluiten van een samenwerkingsprestatie aan het partnerland worden overgedragen.

### Toelichting bij de werkingskosten

De beheerskosten van BTC betreffende art. 5 (22.466.749 €) bedragen in 2008, 22.628.012 €. In opvolging van overleg tussen DGOS en BTC is overeengekomen dat op consistente wijze de hiernavolgende boekingswijzen worden toegepast:

- kosten op de rekening 66001: niet factureerbare, geweigerde kosten, worden in aanrekening gebracht met de 'winsten of intrestopbrengsten';
- wisselkoersverschillen op de rekening 655000, deze worden in de cash rapportering op jaarbasis niet als beheerskosten weergegeven;
- alle bankintresten van BTC-rekeningen zijn niet aanrekenbaar in de bepaling van de beheerskosten.

De beheerskosten met betrekking tot de representaties vertegenwoordigen ongeveer 43 % van de totale kosten (47 % voor het jaar 2007).

### Toelichting bij de bezoldigingen

Op 31 december 2008 werken er 438 mensen voor BTC, van wie 181 op de zetel en 257 in het buitenland (resp. 163 en 250 in 2007). Deze cijfers zijn exclusief de 212 lokale medewerkers in de BTC-landenkantoren.

### Belangrijke gebeurtenissen na het einde van het boekjaar

Er zijn geen gebeurtenissen die een invloed hebben.

### Inlichtingen over de omstandigheden die de ontwikkeling van de vennootschap aanmerkelijk kunnen beïnvloeden

Er zijn geen omstandigheden die de ontwikkeling van de vennootschap aanmerkelijk kunnen beïnvloeden.

### Onderzoek en ontwikkeling

Op het gebied van onderzoek en ontwikkeling werden in het voorbije boekjaar geen activiteiten uitgevoerd.

### Het bestaan van bijkantoren van de vennootschap

Niet van toepassing voor BTC.

### Verkrijging van eigen aandelen

Niet van toepassing voor BTC.

### Kapitaalsverhogingen

Er vonden geen kapitaalsverhogingen plaats tijdens het afgelopen boekjaar.

### Bijkomende werkzaamheden commissaris

Door BDO Atrio werd in 2008 een bijkomende controleopdracht uitgevoerd buiten het mandaat van commissaris. Zij factureerden hiervoor 27.346,00 EUR (incl 21% BTW).

### Mededeling nopens het gebruik door de vennootschap van financiële instrumenten, voor zover zulks van betekenis is voor de beoordeling van haar activa, passiva, financiële positie en resultaat.

De vennootschap heeft geen gebruik gemaakt van dergelijke financiële instrumenten.

### Mededeling nopens de risico's en onzekerheden

In 2008 heeft BTC enkele fraudegevallen gekend. Deze waren weliswaar beperkt qua financiële impact.

Voorbeelden zijn:

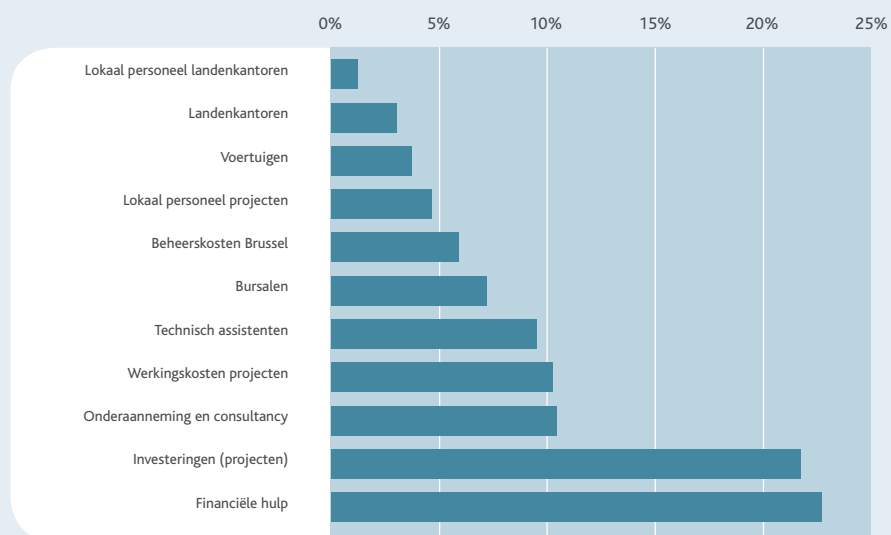
- In Ethiopië werd getracht om geld van de bankrekening te halen door vervalsing van handtekening. Dankzij de alertheid van de lokale bank kon dit fraudegeval worden verijdeld.
- In de Democratische Republiek Congo werd na een projectevaluatie vastgesteld dat organisaties werden betaald voor onderhoudswerken maar deze werken niet hebben uitgevoerd. Dit heeft geleid tot het ontslag van het projectteam.
- In Burkina Faso was er in 2008 een geval van misbruik van projecteigendom voor privé-gebruik en onrechtmatige bevoordeling van bepaalde leveranciers.

In de toekomst verwachten we meer fraudegevallen ondanks de toename van de preventieve interne controlemaatregelen. De redenen hiervoor zijn enerzijds het versterken van de detectiesystemen en anderzijds de toename van de projecten waarbij de partner zelf verantwoordelijk is en waar nationale systemen worden gebruikt.

### Mededeling nopens de vooruitzichten

In 2009 zal er aandacht gaan naar de opbouw van de omzet volgens artikel 5 en naar het formuleren van definities voor de nieuwe samenwerkingsvormen, zoals Nationale Uitvoering en Gedelegeerde Samenwerking.

### Kostenstructuur



## Betrouwbaarheidsverklaring

### In Society bvba Bureau voor Duurzaam Ondernemen

IS\Proj\BIC\Opinie-finaal\20090604

**Aan BTC**  
**Dhr. Carl Michiels**  
**Dhr. Peter Pauwels**  
Hoogstraat 147  
1000 BRUSSEL

Bertem, 4 juni 2009.

Geachte heer Michiels,  
Geachte heer Pauwels,

Het directiecomité van BTC NV heeft ons verzocht een betrouwbaarheidsverklaring te formuleren bij het duurzaamheidsverslag over het kalenderjaar 2008. Het betreft het eerste duurzaamheidsverslag van BTC NV dat opgemaakt is op basis van de internationale GRI-standaard, volgens de vereisten van applicatieniveau C.

In onze opinie biedt dit eerste duurzaamheidsrapport voldoende betrouwbare informatie over de activiteiten van BTC NV om een representatief beeld van de activiteiten van de organisatie te geven op het niveau van de hoofdzetel. Het rapport is conform de vereisten van GRI-applicatieniveau C opgemaakt. Dit niveau vereist een beschrijving van het profiel van de organisatie en rapportering over minstens tien performantie-indicatoren, alsook een externe bevestiging m.b.t. het rapport.

Wij wijzen er de lezer op dat bij de aanmaak van dit eerste rapport nog niet alle GRI-principes systematisch zijn toegepast. De informatie met betrekking tot diverse, maar op het applicatieniveau C nog niet vereiste indicatoren is reeds deels aanwezig, of ontbreekt nog in deze fase, of is eerder algemeen weergegeven.

Onze opdracht betreft een gelimiteerde bevestiging. Het onderzoek dat wij hebben gevoerd kan daarom niet beschouwd worden als een professionele substantiële audit en dientengevolge bieden onze conclusies niet de zekerheid zoals zou bekomen worden bij een volledige auditopdracht. BTC rapporteert volgens het door GRI bepaalde niveau C+.

|                                                                                                                                                                                                                                                        |  |                                       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|---------------------------------------|
| <b>In Society bvba</b> Bureau voor Duurzaam Ondernemen<br>Nijvelsebaan 162, B3060 Korbeek-Dijle<br>E-mail : <a href="mailto:info@insociety.be">info@insociety.be</a><br>Bank: 777 5989582 05<br><a href="http://www.insociety.be">www.insociety.be</a> |  |                                       |
| • Tel +32 (0)16 47 23 88<br>• Tel & Fax +32 (0)16 47 23 88                                                                                                                                                                                             |  | RPR Leuven •<br>BTW BE 0478 209 010 • |



De scope van het rapport is nog grotendeels beperkt tot de activiteiten van de hoofdzetel van BTC en in zekere mate tot de landenkantoren, zoals in de inleiding van het rapport door het management aangegeven. De vergelijkbaarheid met resultaten van het voorgaande jaar, met doelen, of benchmarks is nog niet mogelijk en de belangrijkste belanghebbenden werden niet betrokken bij de aanmaak van dit eerste rapport.

Wij hebben aan de directie onze aanbevelingen voor een versterking van de rapporteringsaanpak overgemaakt. De directie van BTC heeft zich verbonden tot jaarlijkse rapportering volgens de GRI standaard, alsook om systematisch aan een verbetering van de inhoud van het rapport te werken. Duurzaamheidsmanagement is een kernproces voor BTC NV, zoals aangegeven in het rapport.

Onze hierboven geformuleerde opinie is vooral gebaseerd op volgende aanpak:

- Bestuderen van publieke en interne informatie m.b.t. de activiteiten, om tot een goed begrip van de werking en de duurzaamheidsimpact te komen;
- Interviews met personeel en verantwoordelijken in de centrale administratie;
- Beoordeling van de aanpak m.b.t. de uitwerking van dit rapport, met aandacht voor het door het GRI vooropgestelde verslaggevingsraamwerk, bestaande uit principes en standaardonderdelen en de C+ vereisten;
- Steekproefcontrole op de juistheid van de gerapporteerde informatie;

Tijdens onze opdracht kregen we de nodige steun en toegang die vereist zijn om de opdracht in alle onafhankelijkheid en professioneel uit te voeren.

Wij danken de directie en het personeel voor de constructieve samenwerking.



Erik De Smedt  
Zaakvoerder

In Society bvba Bureau voor Duurzaam Ondernemen  
Nijvelsebaan 162, 83060 Korbeek-Dijle

E-mail : [info@insociety.be](mailto:info@insociety.be)  
Bank: 777 5989582 05

• Tel +32 (0)16 47 23 88  
• Tel & Fax +32 (0)16 47 23 88

RPR Leuven •  
BTW BE 0478 209 010 •

## GRI-overzicht

### Strategie en analyse

|                                                   |                                                       |               |
|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|---------------|
| 1.1                                               | Verklaring van de voorzitter                          | 5             |
| • <b>Organisatieprofiel</b>                       |                                                       |               |
| 2.1                                               | Naam van de organisatie                               | 6             |
| 2.2                                               | Producten en diensten                                 | 6-7, 81       |
| 2.3                                               | Operationele structuur                                | 8-9           |
| 2.4                                               | Locatie hoofdkantoor                                  | 88            |
| 2.5                                               | Landen en vestigingen                                 | 8-9           |
| 2.6                                               | Eigendomsstructuur en rechtsvorm                      | 6             |
| 2.7                                               | Markten                                               | 2, 3, 6, 7    |
| 2.8                                               | Omvang van de organisatie                             | 58, 59, 69-71 |
| 2.9                                               | Significante organisatorische wijzigingen             | 9             |
| 2.10                                              | Onderscheidingen                                      | 47            |
| • <b>Verslagparameters</b>                        |                                                       |               |
| 3.1                                               | Verslagperiode                                        | 86            |
| 3.2                                               | Voorgaand verslag                                     | 86            |
| 3.3                                               | Verslaggevingscyclus                                  | 86            |
| 3.4                                               | Contactgegevens                                       | 87-88         |
| 3.5                                               | Proces voor het bepalen van de inhoud van het verslag | 86-87         |
| 3.6                                               | Afbakening van het verslag                            | 9, 86-87      |
| 3.7                                               | Beperkingen reikwijdte                                | 86-87         |
| 3.8                                               | Basis voor verslaggeving over samenwerkingsverbanden  | 9, 86-87      |
| 3.10                                              | Heroriëntatie                                         | NR            |
| 3.11                                              | Veranderingen in verslaggeving                        | NR            |
| 3.12                                              | GRI-overzicht                                         | 84-85         |
| 3.13                                              | Beleid externe verificatie                            | 86-87         |
| • <b>Bestuur, verplichtingen en betrokkenheid</b> |                                                       |               |
| 4.1                                               | Bestuursstructuur                                     | 10-12         |
| 4.2                                               | Voorzitter hoogste bestuursorgaan                     | 10            |
| 4.3                                               | Onafhankelijke leden                                  | 10            |
| 4.4                                               | Mechanismen aandeelhouders & medewerkers              | 11, 63        |
| 4.8                                               | Missie- of beginselverklaring                         | 7-8, 52-53    |
| 4.14                                              | Belanghebbenden                                       | 14            |
| 4.15                                              | Inventarisatie en selectie belanghebbenden            | 22            |
| 4.16                                              | Benadering betrekken van belanghebbenden              | 86-87         |

### Managementbenadering en indicatoren

#### • Economische indicatoren

|      |                                                   |              |
|------|---------------------------------------------------|--------------|
| EC 1 | Directe economische waarden                       | 70-71        |
| EC 2 | Financiële implicaties klimaatverandering         | GG           |
| EC 3 | Dekking verplichtingen uitkeringenplan            | 59-60        |
| EC 4 | Overheidssteun                                    | 75-76, 78-79 |
| EC 5 | <i>Verhouding startloon en lokaal minimumloon</i> | 59-60        |
| EC 6 | Lokale leveranciers                               | GG           |
| EC 7 | Lokale personeelswerving                          | 58-60        |
| EC 8 | Investerings infrastructuur                       | 81           |

#### • Milieu-indicatoren

|       |                                                       |       |
|-------|-------------------------------------------------------|-------|
| EN 1  | Verbruik materialen                                   | NR    |
| EN 2  | Recycling materialen                                  | NR    |
| EN 3  | Direct energieverbruik                                | 53-54 |
| EN 4  | Indirect energieverbruik                              | 53-54 |
| EN 5  | <i>Energiebesparing door efficiëntieverbeteringen</i> | 53-55 |
| EN 6  | <i>Initiatieven duurzame energie</i>                  | 56    |
| EN 7  | <i>Initiatieven ter verlaging indirect verbruik</i>   | 56    |
| EN 8  | Totaal waterverbruik                                  | 53    |
| EN 11 | Eigen grond in beschermde gebieden                    | NR    |
| EN 12 | Effecten op biodiversiteit                            | NR    |
| EN 16 | Directe & indirecte uitstoot broeikasgassen           | 56    |
| EN 17 | Andere relevante broeikasgassen                       | NR    |
| EN 18 | <i>Initiatieven om uitstoot te verminderen</i>        | 56    |
| EN 19 | Uitstoot ozonafbrekende stoffen                       | NR    |
| EN 20 | Uitstoot NO, SO en andere                             | NR    |
| EN 21 | Waterafvoer                                           | NR    |
| EN 22 | Afval                                                 | 55    |
| EN 23 | Lozingen                                              | NR    |
| EN 26 | Initiatieven om milieueffecten te compenseren         | 56    |
| EN 27 | Ingezamelde verpakking van verkochte producten        | NR    |
| EN 28 | Significante milieuboetes                             | NR    |
| EN 29 | <i>Milieueffecten verkeer en vervoer</i>              | 55    |
| EN 30 | <i>Investerings milieubescherming</i>                 | 56    |

| • Sociale indicatoren          |                                                         |           |
|--------------------------------|---------------------------------------------------------|-----------|
| - Arbeidsomstandigheden        |                                                         |           |
| LA 1                           | Personeelsbestand                                       | 58-59     |
| LA 2                           | Personeelsverloop                                       | 60-61     |
| LA 3                           | Voordelen voltijdse medewerkers                         | 59-60     |
| LA 4                           | CAO                                                     | 58        |
| LA 5                           | Minimale opzegtermijnen                                 | 58        |
| LA 6                           | Personeelsvertegenwoordiging in arbo-commissies         | 63        |
| LA 7                           | Verzuim                                                 | 61        |
| LA 8                           | Risicobeheersing ernstige ziekten                       | 17        |
| LA 9                           | Gezondheid en veiligheid                                | 58, 62-63 |
| LA 10                          | Uren opleiding                                          | 61-62     |
| LA 11                          | Competentiemanagement en levenslang leren               | 62        |
| LA 12                          | Prestatie- en loopbaanontwikkeling                      | 62        |
| LA 13                          | Samenstelling bestuurslichamen – diversiteit            | 10-11     |
| LA 14                          | Verhouding lonen tussen mannen en vrouwen               | 59-60     |
| - Mensenrechten                |                                                         |           |
| HR 1                           | Clausules mensenrechten in investeringsovereenkomsten   | GG        |
| HR 2                           | Toetsing mensenrechten bij leveranciers                 | GG        |
| HR 3                           | Personeelstraining mensenrechten                        | GG        |
| HR 4                           | Gevallen van discriminatie                              | GG        |
| HR 5                           | Vrijheid van vereniging en collectieve onderhandelingen | NR        |
| HR 6                           | Kinderarbeid                                            | NR        |
| HR 7                           | Gedwongen arbeid                                        | NR        |
| HR 8                           | Veiligheid                                              | NR        |
| HR 9                           | Rechten van inheemse bevolking                          | NR        |
| - Maatschappelijke indicatoren |                                                         |           |
| SO 1                           | Effecten op gemeenschappen                              | 60        |
| SO 2                           | Eenheden geanalyseerd op corruptiegerelateerde risico's | 9, 17, 80 |
| SO 3                           | Personeelstraining anticorruptie                        | 17        |
| SO 4                           | Maatregelen tegen corruptie                             | 17, 80    |
| SO 5                           | Standpunten publiek beleid                              | NR        |
| SO 6                           | Giften aan politieke partijen                           | NR        |
| SO 7                           | Rechtszaken concurrentiebelemmerend gedrag              | Geen      |
| SO 8                           | Boetes en sancties                                      | Geen      |

| - Productverantwoordelijkheid       |                                                                                |                      |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| PR 1                                | Levensduur producten                                                           | NR                   |
| PR 2                                | Verbetering gezondheid en veiligheid van producten                             | NR                   |
| PR 3                                | Productinformatie                                                              | NR                   |
| PR 4                                | Niet-naleving productinformatie                                                | NR                   |
| PR 5                                | Klanttevredenheid                                                              | NR                   |
| PR 6                                | Naleving van wetten op reclame, promotie en sponsoring                         | NR                   |
| PR 7                                | Niet-naleving van wetten op reclame                                            | NR                   |
| PR 8                                | Klachten op inbreuk op privacy                                                 | NR                   |
| PR 9                                | Boetes                                                                         | NR                   |
| - Sector supplement Public agencies |                                                                                |                      |
| PA 1                                | Relatie met andere overheidsdiensten                                           | 6-7, 12, 14-15       |
| PA 2                                | BTC-definitie van duurzame ontwikkeling                                        | 7, 16-17             |
| PA 3                                | Voor welke aspecten heeft BTC een DO-beleid                                    | 16-17                |
| PA 4                                | Doelstellingen voor elk DO-beleid                                              | 16-17, 52-53, 60, 63 |
| PA 5                                | Processen om PA3 en PA4 te bepalen                                             | 16-17, 52-53, 60, 63 |
| PA 6                                | Implementatie, resultaten, streefcijfers, vooruitgang voor iedere doelstelling | 16-17, 52-53, 60, 63 |
| PA 7                                | Rol en betrokkenheid van de stakeholders                                       | 14, 86-87            |
| PA 8                                | Bruto-uitgaven volgens type                                                    | 71, 76, 79, 81       |
| PA 9                                | Bruto-uitgaven volgens financiële classificatie                                | 71, 76, 79, 81       |
| PA 10                               | Kapitaaluitgaven                                                               | 69-71                |
| PA 11                               | Aankoopbeleid                                                                  | 57                   |
| PA 12                               | Economische, milieugerelateerde en sociale criteria voor uitgaven              | 57                   |
| PA 13                               | Verband tussen aankoopbeleid en beleidsprioriteiten                            | 57                   |
| PA 14                               | Aandeel aankopen dat vrijwillig geregistreerd is met duurzaamheidslabels       | GG                   |
| - Administratieve efficiëntie       |                                                                                |                      |
|                                     |                                                                                | 11-12                |

Niet-kernindicatoren zijn cursief gedrukt

NR: niet relevant

GG: geen gegevens

## Over dit verslag

Met dit jaarverslag slaat BTC de weg van de duurzaamheidsverslaggeving in. Duurzame ontwikkeling is immers de uiteindelijke doelstelling van al onze activiteiten. Het Directiecomité van BTC besliste dan ook op 4 februari 2009 om het concept van zijn jaarverslag aan te passen en voortaan resoluut voor duurzaamheidscommunicatie te kiezen.

Dit jaarverslag omvat het kalenderjaar 2008; het is het eerste duurzaamheidsverslag van BTC. Voortaan zal het agentschap ieder jaar een dergelijk verslag publiceren.

Voor het maken van dit jaarverslag werd een werkgroep opgericht met vertegenwoordigers van alle diensten op de hoofdzetel in Brussel. De taak van de werkgroep is de reikwijdte van het verslag te bepalen en erop toe te zien dat de richtlijnen voor duurzaamheidsverslaggeving nauwgezet worden gerespecteerd zodat BTC in staat is om de kwaliteit van het verslag te verbeteren.

Wegens tijdgebrek konden wij onze stakeholders onvoldoende betrekken bij de realisatie van dit eerste duurzaamheidsverslag. Dat is alvast een van de elementen die BTC vanaf volgend jaar systematisch in zijn duurzaamheidsverslaggeving zal opnemen.

### Reikwijdte

De financiële rapportering betreft alle activiteiten van BTC (hoofdzetel, landenkantoren en projecten). De gegevens over de landenkantoren worden in dit verslag nog globaal weergegeven; vanaf volgend jaar (verslagjaar 2009) zal ondermeer de kostenstructuur per landenkantoor worden uitgesplitst.

De andere aspecten van de duurzaamheidsrapportering betreffen de hoofdzetel in Brussel en de landenkantoren in het buitenland, tenzij anders vermeld (bv. de EMAS-registratie). In het Sociaal verslag zijn ook gegevens opgenomen over de expats (technisch assistenten) in de projecten omdat dat relevante informatie is over BTC in het algemeen.

Over de duurzaamheidsaspecten van de projecten wordt in dit verslag niet gerapporteerd omdat de projecten hun eigen overleg- en beheersstructuren hebben, specifieke (duurzame) doelstellingen nastreven en een bijzondere monitoring- en evaluatiecyclus doorlopen. De doelstellingen, verwachte resultaten, activiteiten en middelen worden per project uitvoerig in technische en financiële dossiers beschreven. Bovendien biedt de projectenportefeuille van BTC geen goede vergelijkingsbasis over meerdere jaren, aangezien ieder jaar projecten worden afgesloten en er nieuwe bijkomen.

In het Activiteitenverslag publiceren we wel vijf redactionele artikels over projecten in Rwanda, Camerodja, Niger, Ecuador en de Democratische republiek Congo. Daarin wordt uitvoerig ingegaan op de bestaansredenen, de doelstellingen, de resultaten en de vooruitzichten van die projecten (cfr. p. 33).

Voor een volledig overzicht van de projecten in uitvoering kunt u terecht op de website [WWW.BTCCTB.ORG](http://WWW.BTCCTB.ORG).

### Global Reporting Initiative (GRI)

Mede onder impuls van Kauri vzw wordt voor de duurzaamheidsverslaggeving gebruik gemaakt van de G3-richtlijnen van oktober 2006 van het Global Reporting Initiative. Deze standaardrichtlijnen worden aangevuld met het sectorsupplement voor openbare agentschappen, versie 1.0 van maart 2005. Door deze richtlijnen te gebruiken, streeft BTC naar een hoge mate van vergelijkbaarheid tussen zijn verslag en dat van andere organisaties die GRI volgen.

In dit eerste duurzaamheidsverslag worden de meest haalbare en praktische gegevens besproken, met het oog op het behalen van een toepassingsniveau C+. Het verslag is extern geverifieerd door In Society BVBA. In Society BVBA beschikt over de nodige competentie voor het formuleren van een professionele opinie in dit domein. Het bedrijf heeft aan diverse projecten van GRI meegewerkt, alsook adviesopdrachten met betrekking tot de GRI-rapportering vervuld. In Society BVBA heeft de voorbije jaren tevens diverse opdrachten gerealiseerd in het domein van

duurzaamheidsmanagement, audit en analyse, zowel als in het domein van de Noord-Zuidwerking, zodat het bedrijf een professionele opinie kan formuleren conform de professionele en door het GRI gestelde vereisten. In Society BVBA staat als organisatie volledig los en onafhankelijk van BTC. Tot op heden heeft het geen enkele contractuele overeenkomst noch opdracht voor BTC verricht, of gepland.

In de GRI-index op pagina 84-85 zijn de GRI-indicatoren opgenomen. De index verwijst naar de plaats in het verslag waar de informatie te vinden is. Prioriteit wordt gegeven aan de kernindicatoren, aangevuld met een aantal niet-kernindicatoren die voor BTC als relevant worden beschouwd.

Niet-relevante kernindicatoren zijn aangeduid met de letters NR. De relevantie zal echter ieder jaar opnieuw worden geëvalueerd. Voor een aantal indicatoren zijn nog geen gegevens beschikbaar. Naarmate de managementprocessen van BTC volledig beschreven en operationeel worden, zullen meer indicatoren in het verslag worden opgenomen. BTC wil die ambitie uiterlijk in zijn jaarverslag 2011 waarmaken.

[www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)



## Colofon

### Belgische Technische Coöperatie (BTC) – Jaarverslag 2008

Publicatie: juni 2009  
V.U. : Carl Michiels  
Tekst: BTC  
Coördinatie : Marketing &  
Externe Communicatie BTC  
Foto's : BTC, tenzij anders vermeld  
Vertalingen : BTC, Ad Litteram  
Ontwerp en druk : [www.artoos.be](http://www.artoos.be)

BTC is EMAS-geregistreerd  
en ISO 14001-gecertificeerd.

Meer informatie over dit verslag is verkrijgbaar bij:  
Guido Couck  
Marketing & Externe Communicatie  
Tel. +32 (0)2 505 37 01  
[guido.couck@btcctb.org](mailto:guido.couck@btcctb.org)

#### Uw mening interesseert ons !

Wij kijken graag uit naar uw opmerkingen en suggesties om ons jaarverslag nog te verbeteren. Bezorg ons uw reactie per brief of per e-mail, ter attentie van Guido Couck, BTC, Hoogstraat 147, 1000 Brussel.

Dit jaarverslag is ook beschikbaar op [www.btcctb.org](http://www.btcctb.org)

