

Jaarverslag 2017



Stichting Libre Foundation

Website: www.librefoundation.nl
Email: info@librefoundation.nl
Postadres: KNSM-laan 276 1019 LM AMSTERDAM
Telefoon: +31 (0)6 4213 7029
KvK nummer: 50572121
Bankrekening: Triodos Bank NL13TRIO019.83.34.540

Stichting Libre Foundation is de enige aandeelhouder van Libre Foundation B.V., KvK nummer 50577533

Inhoudsopgave

	Pagina
1 Libre in het kort	3
2 De kleur van 2017	4
3 Trajecten in Nederland: Libre Foundation BV	8
4 Trajecten in het buitenland: Stichting Libre Foundation	9
5 'Personele' positie	13
6 Financiële positie	15

Foto's voorblad:

Lima, één van de nieuwe lokale Libre-trainers aan het werk tijdens het pilotjaar
San Ignacio de Moxos, Bolivia, trotse Aida met haar al even trotse deelnemers
Elisabeth neemt officieel het stokje over van Erik als BV-directeur
Arusha, Tanzania, deelnemers in overleg tijdens een oefening
Kitgum, Oeganda, deelnemers in een samenwerkingsoefening
Trainer Miloushka en International Projects Coordinator Angela tijdens Libre Connection
Bijeenkomst met enkele van de nieuwe trainers en onze coördinator Vilma in Lima

1 Libre in het kort

Dit hoofdstuk benoemt de rechtsvorm, missie, visie en onze kernwaarden, om hiermee de aandacht te richten bij het lezen van de volgende hoofdstukken. In de volgende hoofdstukken leest u: de inspanningen rond beleid, communicatie en PR, de trajecten in Nederland, het buitenland, de 'personele' positie en de financiële positie oftewel de balans en winst- en verliesrekening van stichting Libre Foundation.

Rechtsvorm en personele bezetting

Stichting Libre Foundation heeft als doel het aanbieden van leiderschapstrainingen voor leiders van non-gouvernementele organisaties (Ngo's) in ontwikkelingslanden. Het budget hiervoor wordt in Nederland verdiend door Libre Foundation B.V. De Stichting had het gehele jaar 2017 een vijfkoppig bestuur. In de Stichting waren twee betaalde krachten actief (samen 0,9 FTE) in de rol van Projectcoördinator en verder werkten we uitsluitend met vrijwilligers. Ook in 2017 bleef de Stichting door de belastingdienst officieel erkend als Algemeen Nut Beogende Instelling (ANBI). Dit betekent dat giften aan de Stichting financieel aftrekbaar zijn. De Stichting is de enige aandeelhouder van Libre Foundation B.V.

Libre Foundation B.V. biedt hoogwaardige trainingen en coachingstrajecten voor Nederlandse organisaties, tegen marktconform tarief. De aangesloten opleidingsprofessionals worden per opdracht gecontracteerd. De B.V. had in 2017 grotendeels twee betaalde 'directeuren' in dienst, die verantwoordelijk waren voor alle commerciële activiteiten en de kwaliteit van de uitvoering van deze activiteiten. Daarnaast werkten we met een projectcoördinator (0,2 FTE). Libre Foundation B.V. is een Fiscaal Fondsenwervende Instelling (FFI) met doorstootverplichting: minimaal 90% van de winst wordt afgedragen aan stichting Libre Foundation.

Onze missie

Stichting Libre Foundation (hierna: Libre Foundation) bestaat om de leiders van non-gouvernementele organisaties in ontwikkelingslanden door middel van training te ondersteunen in hun persoonlijke groei en in het ontwikkelen van leiderschapscapaciteiten, waartoe ze op andere manieren onvoldoende kansen hebben. Hiermee ondersteunt Libre Foundation hen in het volbrengen van hun missie. We zijn pas overbodig als we wereldwijd zien dat *toegang-tot-competentieontwikkeling* de norm is en dit volledig in de maatschappij is verankerd.

Onze visie

Iedereen ter wereld, die zich inzet voor projecten met een groter maatschappelijk belang dan zijn of haar eigen persoonlijke omgeving, kan - met enige inspanning - toegang krijgen tot educatie in de basisvaardigheden communicatie, management en leiderschap.

Onze kernwaarden

- **Delen:** Delen wat we hebben, vanuit compassie en trots. We zijn trots op de inzet van velen, onze bijzondere werkwijze en onze prestaties.
- **Ontwikkeling:** Wij dragen bij aan groei en de ontwikkeling van competenties, op plekken waar toegang daartoe schaars is. We gaan door totdat de wereld waarin we geloven bestaat.
- **Professioneel:** Als professionals in opleidingen zijn we effectief in het ondersteunen van organisaties bij het waarmaken van hun missie.
- **Autonoom:** We zijn autonoom en vrij in de manier waarop we werken.
- **Kostenbewust:** Bij het uitgeven van middelen letten we er scherp op niet meer uit te geven dan nodig is om ons doel te bereiken.

2. De kleur van 2017

2017 was een jaar waarin we prachtige resultaten hebben neergezet, terwijl we ook onze handen vol hadden aan het goed invullen van de posities. Het meest stabiele deel waren de buitenland-projecten. Dat is door goed werk van de trainers en de projectcoördinatoren behoorlijk vlekkeloos verlopen, met 16 uitgevoerde 5-daagse trainingen en 13 follow-up trainingen. Dit was een prestatie op zich, want onze ervaren coördinator Inge heeft vijf maanden genoten van een sabbatical.

Daarnaast eindigde 2017 in een recordjaar voor de BV, mede veroorzaakt doordat onze twee grootste opdrachtgevers ons prachtige opdrachten toevertrouwen, die we succesvol hebben uitgevoerd. Ook dit was op het gebied van personeel nog geen sinecure, want per 1 mei is Elisabeth Roelvink begonnen als BV-directeur en Erik Bos heeft juist deze positie verlaten; hij richtte zich ook al in dit pilotjaar op Libre Foundation Peru.

Tel daarbij op dat we drie net begonnen bestuursleden hadden en dat ook Angela Gonzalez het projectcoördinatie-team is komen versterken...dan mag je wel spreken over een jaar waarin we er vooral in zijn geslaagd de rollen goed in te vullen en onszelf klaar te maken voor de fase waarin we vanuit twee plekken op de wereld opereren.

Bestuur

Het hoogste orgaan binnen stichting Libre Foundation is het bestuur. Met de komst van drie nieuwe bestuursleden eind 2016 zijn we als bestuur weer op volle sterkte. Erik Bos is eind december 2017 als voorzitter afgetreden en per januari 2018 binnen de stichting in dienst getreden als stichtingsdirecteur. Het nieuwe bestuur heeft mede de Libre Connection van maart 2017 georganiseerd, de werving van de nieuwe directeur van Libre BV verzorgd en een belangrijke bijdrage geleverd aan het project Outcome. In juni heeft de zelfbeoordeling van het bestuur plaatsgevonden. We constateerden dat we als bestuur op de toekomst van Libre zijn voorbereid en ook inhoudelijk een goede bijdrage kunnen leveren. Deze constatering werd enkele maanden later bekrachtigd met de formele opheffing van de Raad van Advies. De leden van de Raad van Advies gaven aan dat zij geen toegevoegde waarde meer zagen voor een Raad van Advies. De drie leden blijven als (vrijwillige) experts binnen Libre beschikbaar. Ben Haagsma bewees dit met zijn rol in het Outcome-project. In het najaar is vormgegeven aan Duurzaam HR-beleid. Libre kent meer en meer werknemers en ook het aantal vrijwilligers groeit gestaag. Wij vinden het van belang dat voor de medewerkers en vrijwilligers de uitgangspunten van een duurzaam HR-beleid leidend zijn.

Tot slot was een belangrijk deel van de inzet van het bestuur gericht op de start van het eerste buitenlandse kantoor van Libre, in Lima, Peru, en wat dat betekent aan (secundaire) arbeidsvoorwaarden voor de uit te zenden stichtingsdirecteur.

Het bestuur heeft het jaar afgerond in de gedachte dat het gewenste 'besturen op afstand' steeds dichterbij komt. De BV en de stichting worden professioneel geleid door de directeuren die het hart vormen van de Libre organisatie. Zij worden daarbij ondersteund door een aantal betrokken en professionele medewerkers. Nu zowel Libre Foundation BV als Stichting Libre Foundation een gekwalificeerde leiding heeft, richt het bestuur zich volledig op haar toezichthoudende taak. Het doel van de directeuren van Libre is de dagelijkse operatie draaiende te houden. Het doel van het Libre bestuur is: strategie bepalen en koers houden. In 2018 geven wij hieraan verder vorm.

Rol	Naam	Einde termijn 1	Einde termijn 2
Voorzitter	Erik Bos	01-08-2014	(01-08-2018)
Penningmeester	René Lemein	01-09-2017	01-09-2021
Secretaris	Dimphy Peters	30-11-2020	
Algemeen lid	Harm Boerma	30-11-2020	
Algemeen lid	Marjolein Poot	30-11-2020	

De enige continue rollen die bestaan in dit bestuur, zijn die van voorzitter (in dit stadium vooral als boegbeeld) en penningmeester (met de belangrijkste taak 'toezicht'). De rol van secretaris bestaat alleen op papier.

Het bestuur is in 2017 acht keer bij elkaar gekomen voor een reguliere bestuursvergadering:

11 jan	22 feb		5 april	17 mei	16 juni			20 sept	18 okt	29 nov	
--------	--------	--	---------	--------	---------	--	--	---------	--------	--------	--

Uiteraard zijn van deze bijeenkomsten notulen gemaakt.

PR en communicatie

In 2017 hebben we twee **nieuwsbrieven** uitgebracht; op 12 april en op 22 augustus. Dat is net als in 2015 en 2016 slechts de helft van wat we van plan waren. Tegelijkertijd merken we dat we wel veel meer te melden hebben, de bulletins hebben meer body gekregen. Libre heeft ook in 2017 een bijna onzichtbare rol gespeeld op Social Media.

Er zijn geen grote andere acties uitgezet op het PR-vlak, op dit front was 2017 een tussenjaar, tussen 'het 100^e project' in 2016 en 'ons tienjarig bestaan' in 2018.

ICT

In 2017 hebben we op dit vlak een aantal zaken verbeterd. Er is nu helderheid over de interne route als we vragen hebben. Na enkele zanderige omwegen blijkt OneDrive als platform voor ons goed te werken. Onze tijdelijke kracht Sophie moest echter *the hard way* ondervinden hoe Windows en Apple niet fijn samenwerken...en op zo'n moment komen we er dan achter dat we nog geen multinational met professionele helpdesk zijn.

Ook de website, die aan de voorkant hoge ogen gooit, blijkt een bewerkelijke achterkant te hebben. Dit leverde bijvoorbeeld lastigheden en onkosten op bij het creëren van de Spaanse versie, waardoor onze andere nieuwe aanwinst Rita Terburg hier een flinke kluit aan had.

We maken ondertussen gebruik van Microsoft-Office-tegen-NGO-tarief en ESET heeft hun sponsoring van hun virusscanner verlengd. In de BV zijn we begonnen met Moneybird voor de facturering en met Pipedrive, een programma dat de sales funnel handig weergeeft. Tenslotte verdient Peter Hoogerheide een eervolle vermelding, omdat hij ons telkens snel en slim helpt met allerlei operationele vragen.

Toezicht

We werken ondertussen al meerdere jaren volgens onze Governance code, gebaseerd op de Code Goed Bestuur (commissie Wijffels).

In 2017 kwamen er vijf issues langs, die het vermelden waard zijn:

1) Vertrek van Erik uit het bestuur

We hebben sinds de 'upgrade' van Libre Foundation, toen we in 2010 de ANBI-status verkregen en de BV oprichtten, één uitzonderlijk Governance-item in de geledingen gehad: oprichter Erik was zowel onbezoldigd voorzitter van de Stichting als bezoldigd directeur van de BV. Niet ideaal, maar wel gewenst in deze beginfase. Nu we de omvang kregen om in Peru te beginnen, werd de logische en uitgevoerde stap: een nieuwe directeur in de BV (Elisabeth) en Erik per 1 januari 2018 aanstellen als bezoldigd Stichtingsdirecteur. Om dit mogelijk te maken is Erik eind december 2017 teruggetreden als voorzitter en als bestuurslid. Daarmee heeft Libre Foundation nu een nog coherenter Governance structuur.

2) Fraude en uitzonderlijke eerlijkheid

Elk buitenlands project heeft een lokale kartrekker, een rol die we LPC (Local Project Coordinator) noemen. Sommige LPC's doen eenmalig zo'n project, maar we hebben ook een aantal ervaren rotten. Eén van hen kwam in de zomer in de lucht met het verhaal dat hij het niet langer verborgen kon houden, niet voor zijn God, niet voor Libre, niet voor zichzelf...hij had gedurende meerdere projecten 25% van het lunchbudget van de Oegandese deelnemers afgeroomd....

Dit was de eerste keer dat we met zoiets in aanraking kwamen. En hoe.... Want hoe pijnlijk het ook is om bedrogen en bestolen te worden...het uitzonderlijke deel van dit verhaal is het opbiechten. Dát is iets wat zelden tot nooit voorkomt in dat deel van de wereld.

Na dit besef hebben we besloten deze LPC een tweede en laatste kans te geven én een terugbetalingsregeling af te spreken. Door dit te spreiden over 24 maanden én hem de kans te geven meer projecten te organiseren, kan hij dit betalen uit zijn project-fee. Een oplossing waar iedereen trots op is.

3) Wat te doen met een hoofdrolspeelster en meereizende levenspartner

In september gaven Erik en zijn partner Lia Bolte aan, dat ze tot een ontdekking waren gekomen aangaande Libre Foundation Peru. Lia spant zich al jaren belangeloos in voor Libre en is hartstochtelijke hoofdrolspeelster. Veel van wat Libre nu is bestaat dankzij haar. Alle inspanningen van haar zijde waren jarenlang op vrijwillige basis: dat deed ze uit geloof in en liefde voor haar levenspartner. Dat kon omdat ze zelf een klantenkring heeft in Nederland. In het plan dat zij de komende jaren ook jaarlijks een deel van haar leven in Lima doorbrengt, was dit plaatje niet langer houdbaar; een klantenkring in Peru opbouwen en Spaans leren spreken kost tijd. Terwijl continu voor Libre actief zijn (Erik supporten) geen inkomsten met zich mee zou brengen. Dus ontstond er 'a situation'. Al snel kwam we tot de volgende potentiële oplossingen:

- I. Een post in de begroting opnemen
 - a. Met Lia als 'personeel'
 - b. Met Lia als 'leverancier'
 - c. De situatie van Erik (en Lia) herijken: welke arbeidsvoorwaarden horen bij een 'uitzending'
- II. Libre Foundation Peru langzamer opstarten en zo het samenzijn van Erik&Lia in Nederland in stand houden
- III. Libre Foundation Peru uitstellen of afblazen

Deze kwestie is veruit de lastigste en meest onwerkelijke bestuurskwestie geworden van alle jaren. Nooit eerder waren de inzichten en invalshoeken aanvankelijk zo anders. In november, december en januari zijn hier in totaal vijf intensieve bijeenkomsten over geweest. Het uiteindelijke besluit is 1c geworden; het voltallige bestuur en Erik&Lia kunnen leven met een 'buitenlandtoelage' voor een personeelslid dat de helft van het jaar in buitenland werkt. Voor 'werknemer en zijn familie' was dit een oplossing die voldoende financiële ademruimte biedt, om in Lima van start te gaan.

4) Directiestatuut, functieprofiel

Zowel voor de BV-directeur als voor de Stichtingsdirecteur zijn aanvullende documenten in het leven geroepen. Omdat de BV een geheel eigen rechtspersoon is, is hier een directiestatuut voor opgesteld. Voor de stichtingsdirecteur is een uitgebreid functieprofiel opgesteld. Doel van beide documenten is ruimte geven, binnen kaders.

5) Rechtsvorm in Peru

Uit verdere verkenningen door een pro bono meewerkend advocatenbureau in Lima, blijkt dat constructies met filialen daar onbekend zijn. Daarmee kiezen we definitief voor een losse entiteit in Lima, met eigen

statuten en geen rechtsgeldige verbinding met Nederland. We hebben hier als bestuur goed naar gekeken en zien geen grote risico's zolang we twee zaken bewaken:

- Onze oprichter moet bij de eindbeslissers horen.
- We maken geen grote sommen geld over.

Financieel toezicht

Naast bestuurlijk toezicht vindt het bestuur financieel toezicht van groot belang. Wordt het geld van Stichting Libre Foundation (ook binnen de BV) aan de juiste dingen besteed? Zowel de penningmeester als de administrateur hebben permanent zicht op de geldstromen, betalingen en ontvangsten. We werken al enkele jaren volgens het principe dat betalingen boven de € 500 alleen mogelijk zijn na autorisatie door twee personen (directeur BV en penningmeester). Binnen het bestuur wordt regelmatig de actuele stand binnen de BV besproken. Ligt de BV op koers wat betreft omzet, orderintake, kosten en betalen de debiteuren op tijd? In 2017 is met name het toezicht op de BV wat beter en strakker ingericht, omdat we een nieuwe kracht aan het roer hebben...da's toch anders dan de oprichter en voorzitter. Deze samenwerking om het bestuur goed te laten inzien hoe de BV 'draait', verliep in de eerste kwartalen prima. Op financieel gebied is er sinds de komst van met name Elisabeth wel een verschuiving zichtbaar: zij is makkelijker met geld uitgeven om vaart te behouden. Zij trekt eerder de portemonnee voor bijvoorbeeld een (nog steeds heel goedkoop) eigen kantoor, voor leveranciers en schakelt makkelijker trainers in, die al aan hun 'taks' zitten en waar we dus geen gift meer van gaan ontvangen. Dit 'ondernemen' lijkt prima aan te sluiten bij de fase waarin we als organisatie beland zijn, waarbij we wel blijven bewaken 'of het efficiënter' kan. We erkennen dat soms zaken flink versneld worden, door ervoor te betalen én blijven fan van goedkope oplossingen.

Libre Foundation Perú

In 2017 zijn er vier uitgebreide bezoeken aan Peru gebracht. De verslagen en inzichten waren dusdanig positief, dat er groen licht is gegeven voor de daadwerkelijke start, waarin het bestuur garant staat voor salarisbetaling aan Erik vanuit Nederland. Er blijken genoeg geïnteresseerde prospects, de pool is groeiende en Vilma Arce (die ook al twee keer LPC is geweest, jaren geleden) gaat de rol van projectcoördinator op zich nemen.

Het doel is simpel: kopieer heel Libre Foundation, maar dan op één plek.

- I. Zorg voor een pool van toptrainers die jaarlijks enkele dagen zich belangeloos inspanssen.
- II. Zorg voor marktconform betalende opdrachtgevers.
- III. Formeer met behulp van LPC's groepen van lokale leiders, die we toegang geven tot toptraining op het gebied van leiderschap en communicatie.

Het grootste verschil in Lima, is dat tussen de klanten in hun wolkenkrabbers en onze doelgroep in de achterstandswijken slechts 25 kilometer zit.

Een flinke domper in het pilotjaar was het afvallen van de beoogde 'commercieel directeur' Martin Ruiz, al tien jaar een vriend van Erik. Privé omstandigheden gooiden roet in het eten. Erg jammer en schrijnend, want hij was de afgelopen drie jaren nauw betrokken bij alle voorbereidingen en enorm gemotiveerd om deze rol op te pakken. De officiële samenwerking werd na precies één maand beëindigd.

Ook hebben we moeten constateren, dat er nog geen daadwerkelijke sales heeft plaatsgevonden in het pilotjaar. Daarnaast verloopt de inschrijving in de registers wat traag, dat heeft meer voeten in aarde dan in Nederland. De eerste stappen zijn daadwerkelijk pionieren en om met ons bestuurslid René Lemein te spreken: "Als het makkelijk was, had iedereen het gedaan". De lastigheid zit in twee facetten:

- Aan eerste gesprekken en enthousiasme geen gebrek, maar daarna begint het lastige ‘nabellen’.
- Peruaanse prospects verwachten iets ‘sexy’ en ‘van de plank’ zoals een workshop in Design Thinking, Applied Improv, ClownCoaching, Familieopstellingen...you name it. Oftewel: de prospects gaan achterover in hun stoel zitten en zeggen: “Vertel je aanbod”. Dat is anders dan wat van een Nederlands professioneel bureau verwacht wordt...wij leren juist te luisteren naar de klant. Even wennen.

Het deel dat wel goed gaat, is het vormen van een groep van goede trainers. Ze zijn zeer enthousiast en willen graag meedoen. Er is voor gekozen in dit stadium nog geen aspirantendagen te plannen (net als bij de opstart van Libre in Nederland): eerst body krijgen en dan kwaliteitsverbetering. Het is dus best spannend of iedereen die kwaliteit heeft die spreekt uit klantenkring, aanbevelingen en CV. Erik bezoekt zoveel mogelijk trainingen bij hun klanten (dat gaat makkelijker in Perú dan in Nederland) en werkt via co-training in de sloppenwijken om dit te ondervangen.

3. Trajecten in Nederland: Libre Foundation BV

Werkwijze in ‘de BV’

De werkwijze van de afgelopen jaren is ongewijzigd gebleven: door goed prospecteren en netwerken komen we in gesprek met potentiële opdrachtgevers, die een behoefte hebben om hun personeel te scholen. Wij brengen dan een voorstel uit op het specifieke thema dat bij deze partij gevraagd is, binnen het soft skills spectrum. Na een akkoord op een voorstel (met marktconforme tarieven), selecteren we professionals uit onze pool om de opdracht uit te voeren. De uitvoerende trainers en acteurs tekenen dan een samenwerkingsovereenkomst. Zij factureren een marktconform dagdeeltarief en hun reiskosten. Zij die hun netto-verdiensten willen afstaan, kunnen dat doen door middel van een gift aan Stichting Libre Foundation.

Opdrachtgevers en resultaat

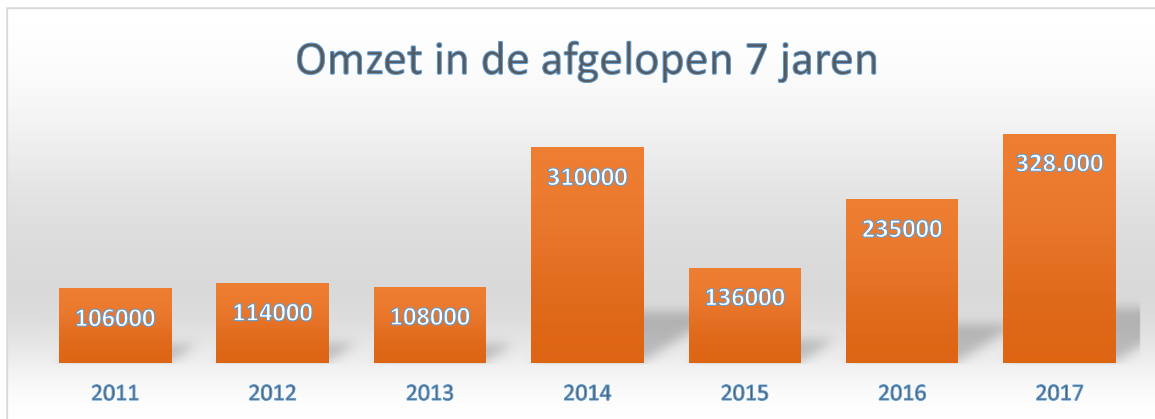
2017 gaat de boeken in als een geweldig BV-jaar! Dit hebben we vooral te danken aan de voortzetting van de succesvolle samenwerking met Bouwmaat en Vanderlande. Maar ook met partijen als Euroma, ASVZ en De Stiho groep is de samenwerking verder geïntensiveerd. Jarenlange trouwe opdrachtgevers als Cito, Deventer Ziekenhuis, Geldersch Landschap en Geodis hebben ons weer ingeschakeld. We hebben voor het eerst gewerkt voor de Gemeente Utrecht, NVBF en Stichting Dock.

Dit alles heeft geresulteerd in een **recordomzet** van ruim **€ 328.000,-**. Dat is ruim voldoende om de continuïteit te waarborgen en de Peruaanse plannen te ondersteunen.

Q1	€ 64.000	Q2	€ 107.000	Q3	€ 49.000	Q4	€ 108.000
----	----------	----	-----------	----	----------	----	-----------

We hebben dit succes te danken aan een aantal factoren. Enerzijds het succesvolle team bij Bouwmaat (en De Stiho Groep), dat daar dankzij meetbaar succes telkens teruggevraagd wordt. Zo hadden we op 1 mei al een orderintake van € 280.000,-, waardoor we wisten dat we de jaardoelstelling zouden halen!

Anderzijds danken we dit aan Elisabeth, die sinds haar start bezig is de harten van onze opdrachtgevers te veroveren. Dat doet ze zelf door warm en menselijk contact én door goed de behoefte uit te vragen. Daarnaast schakelt ze tijdens het didactisch proces heel bewust de kennis in van onze pool. Door deze combi schrijven we meer en grotere offertes.



De pool was dit jaar dus meer dan ooit een factor op zich, bij het ‘winnend’ krijgen van onze voorstellen. Vooral Gunie, Lia, Theo en Arno waren verbluffend. Tenslotte is het onze charming parttime projectcoördinator Michèle gelukt om in de weinige beschikbare tijd al deze opdrachtgevers en trainers te ondersteunen in het logistieke proces. Een niet te onderschatten prestatie. Daarnaast zijn we best trots op de soepele overgang: onze ambitie was om de werving en selectie van de BV-directeur (waarin we professionele hulp kregen van K+V), en het inwerken zodanig te laten verlopen dat de klanten er weinig of alleen iets positiefs van merkten en dat de cijfers goed bleven. In die opzet zijn we geslaagd. Ook knap: we hebben slechts sporadisch een offerte-in-concurrentie verloren. We hadden in deze turbulentie zelfs nog ruimte over om onze facturatie te automatiseren (via Moneybird) en de wijze van projectadministratie te verbeteren/vereenvoudigen.

Was het alleen maar hosanna in de BV? Bijna wel. Enige aandachtspunt is de planning en beschikbaarheid van de pool. In 2017 heeft Erik 67 dagen training in de BV uitgevoerd (en 5 in Peru). Nu hij nog maar mondjesmaat inzetbaar is in de BV en Elisabeth niet zelf uitvoert, zijn er meer trainers nodig. Hier is door meerdere aspirantendagen hard aan gewerkt en dit zal een vervolg (moeten) krijgen in 2018.

We ronden het jaar af met een uiterst gezonde orderintake, een ingewerkte Elisabeth en dus ook de nieuwe structuur waarin ‘de BV-directeur’ niet zelf meer in de uitvoering zit. Ook dit lijkt een goede keuze.

4. Trajecten in het buitenland: Stichting Libre Foundation

Ook voor de stichting was het de kunst om ‘tijdens de verbouwing de winkel draaiend te houden’. We zijn daar redelijk tot goed in geslaagd. De uitdaging ontstond toen onze projectcoördinator Inge aangaf graag vijf maanden sabbatical te willen. En als iemand een positief antwoord verdiende, was het Inge wel; dat had ze absoluut verdiend na vier jaren projecten opzetten. Dus nét toen wij Sophie Besnard hadden aangenomen in de rol van Office Manager voor de BV, hebben we haar gevraagd of ze daarnaast Inge wilde vervangen in de Stichting. Verder hebben we Angela Gonzalez aangenomen als projectcoördinator voor onze Spaanstalige projecten (buiten Lima, zoals Bolivia en het debuut in Ecuador). Zij was al betrokken als vertaalster en deed ook al data entry werk. Daarmee liepen we kans op een wiebelig jaar...maar dankzij de uitstekende overdracht van Inge en de toewijding van Sophie en Angela, is het ‘buitenlandwerk’ toch behoorlijk goed verlopen. Sophie is ondertussen begonnen aan een tweede studie en heeft na haar halfjaarcontract afscheid genomen van Libre. Angela heeft nu haar tweede tijdelijke contract te pakken, de samenwerking bevalt goed.

Ondanks de onervarenheid van Angela en Sophie met de coördinatie van de buitenlandprojecten, hebben we 16 vijfdaagse trainingen en 13 follow-ups gerealiseerd. Gezien de personele verschuivingen en overdrachten heel acceptabel.

Project	Land	Lokale projectcoördinator	Trainer
109, 48.1, 49.1	Oeganda	Juma Francis	Ivo Spanjersberg
110, 65.1	Kenia	Joyce Mwangi	Jeannette Baart
83.1	Nepal	Achyut Paudel	Raymond van Driel
111, 112, 78.1, 79.1	Oeganda	Juma Francis	Eduard Povel
113	Nepal	Achyut Paudel	Alette Broekens
114	Ecuador	Kelly Mitchell	Francesco Melita
115	Oeganda	Alba Olweny	Frank Oomkes
116	Bolivia	Jaquelin Buton	Aida Sanchez
117, 101.1	Bolivia	Hernán Sarmiento Carrasco	Aida Sanchez
118	Oeganda	Moses Wanyama	Joris Nuijten
119	Bolivia	Ancelmo Guatacuma Rojas	Aida Sanchez
121, 99.1, 82.1	Tanzania	Violet Ayoub & Adam Settenda	Marieke de Boer
122, 86.1	Peru	Elsa Anchay Quispe	Aida Sanchez
123, 107.1	Peru	Carmen Martinez Sarabia	Aida Sanchez
124, 125, 96.1, 97.1	Oeganda	Irene Naikaali Ssentongo	Eduard Povel

Lokale trainster Aida

In 2016 voerde onze enige lokale trainster, Aida Sanchez, haar eerste project zelfstandig uit. Het afgelopen jaar bracht ze als een volleerd trainster én met heel veel lol maar liefst vijf nieuwe groepen en drie follow-up groepen de beginselen van goed leiderschap en effectieve communicatie bij. Omdat we ook in het buitenland aan fair-play beleid doen, hebben we met Aida afgesproken dat de eerste drie trainingdagen in een jaar onbezoldigd zijn, en we haar voor de overige dagen € 70,- per dag betalen.

Co-trainers

Zoals wel vaker gebeurt, besloot een aantal trainers een bevriend co-trainer mee te nemen: zo ging Ivo op stap met een goede vriend, die hem mooi aanvulde en met wie hij samen de training kon voorbereiden en vormgeven. Francesco, die zelf de geweldige nieuwe Lokale Projectcoördinator Kelly Mitchell had aangedragen in Cuenca, Ecuador, besloot het avontuur samen aan te gaan met een vriendin. Voor co-trainers die daadwerkelijk die rol vervullen, is de afspraak dat we de lokale kosten tijdens de trainingdagen vergoeden; hun ticket en de kosten naar de trainingsplek betalen ze zelf. In dit soort gevallen wordt de training vaak gecombineerd met een gezamenlijke vakantie ter plekke.

In Cochabamba, Bolivia, werd Aida bijgestaan door Andrea Toro, die daar woont. Zij is indertijd tegelijk met Aida goedbevonden als lokale trainster, maar wilde zich eerst richten op haar eigen projecten.



Ram Chandra met een deelnemer

Ook LPC's doen soms mee als co-trainer. In 2017 waren dat Joyce Mwangi, Ram Chandra Paudel, Eric Omondi, Violet Ayoub en Adam Settenda. Dankzij hun samenwerking met steeds weer andere trainers, krijgen ze de kans zich stukje bij beetje het trainersvak steeds meer eigen te maken. In het geval van Ram Chandra, die een zeer grote staat van dienst heeft als (internationaal) trainer, zou dat zomaar eens kunnen betekenen dat we er in 2018 of 2019 een extra lokale Libretrainer bij hebben!

Soms lukt het niet

Hoewel de LPC in Togo graag nieuwe trainingen wilde organiseren, is dat er helaas in 2017 niet van gekomen. Niet omdat we geen Franssprekende trainer konden vinden, maar omdat de training manual en hand-outs niet beschikbaar zijn in het Frans. Het vertalen van deze materialen staat op onze grote to-do-lijst; we hopen daar in 2018 of 2019 iemand voor te vinden. Ook een aantal geplande trainingen in Kenia kon niet doorgaan, in verband met de verwachte onrust rondom de verkiezingen. Onze trainers zijn stoer, maar veiligheid gaat voor alles. Verder lukte het op een aantal plekken in Oeganda niet om alles rond te krijgen voor de trainingen; te weinig deelnemers, niet de juiste deelnemers, slecht ingevulde formulieren, niet halen van deadlines, en nog zo wat van die dingen die van invloed kunnen zijn op het al dan niet doorgaan van een project.

Rap

Joris Nuijten maakte in 2017 zijn debuut voor Libre in het buitenland. In juli vloog hij naar Kampala, Oeganda, voor een 5-daagse leiderschapstraining. Voor de afsluiting had hij het geweldige idee om de deelnemers in de vorm van een rap te bedanken voor hun deelname en de behandelde onderwerpen samen te vatten. Kijk [hier](#) voor onze enige echte Libre-rap!

Mentorrol LPC en fee omhoog

Een van de projecten die in het water dreigde te vallen, is vlot getrokken dankzij de hulp van LPC Juma Francis. Hij is in de rol van mentor de LPC te hulp geschoten, waardoor de desbetreffende 5-daagse training toch door kon gaan. Ook hebben we de vaste fee voor de 5-daagse verhoogd van € 80 naar €100, en die voor de follow-up van € 40 naar € 50.

Kadootjes voor LPC's

In 2017 zijn we begonnen met het uitdelen van oranje Libre t-shirts aan onze lokale helden, omdat we hadden begrepen dat ze hierdoor serieuzer genomen zouden worden door lokale overheden en zichtbaarder zouden zijn voor potentiële deelnemende organisaties. Uit de whatsapp profielfoto's van sommige LPC's en uit de foto's die we kregen van de trainers bleek dat deze shirts goed gebruikt worden. Ook zijn we doorgegaan met het uitdelen van een powerbank aan de LPC's die twee of meer projecten naar tevredenheid hebben uitgevoerd; zeker in deze landen waar nog regelmatig de elektriciteit uitvalt, werd dat erg gewaardeerd.

Bijzondere gast

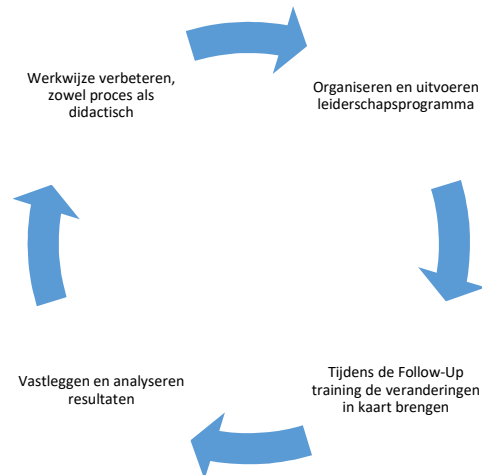
Het toeval wilde dat Eric Omondi, LPC in Oeganda, in Duitsland was rond de tijd van onze Libre Connection in maart. Natuurlijk hebben we dat moment aangegrepen om hem uit te nodigen om te komen vertellen over het effect van zijn deelname aan onze training op zijn organisatie ASHWA. Zij delen gratis maandverband uit aan meisjes die daardoor het hele jaar door naar school kunnen, en leren ze ook hoe ze dat zelf kunnen maken. Vol verve vertelde hij over hoe hij zijn leiderschapsrol veel beter vervult nu, en ASHWA meer en meer aan het groeien en uitbreiden is ook naar omliggende landen.



Eric presenteert voor aandachtig luisterende Libre-lovers

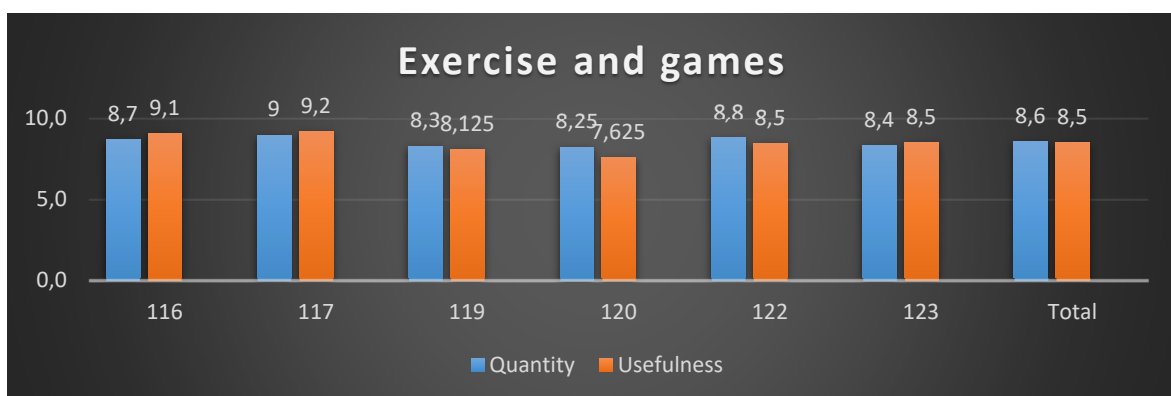
Outcome-meting

Na jaren waarin het er maar niet van kwam om dit goed op te pakken, is het in 2017 eindelijk gelukt om de eerste stappen te zetten richting Outcome-meting. Ben Haagsma, ex-Raad van Advies en zeer bekend met deze materie, heeft aangeboden de leiding van dit project op zich nemen. Samen met Erik, Inge, Marjolein Poot (bestuur) en Jean-Pierre Pinckaers (trainer) is uitvoerig besproken wat hiervoor de juiste manier zou zijn, en is een format gekozen dat we in 2018 gaan gebruiken bij het bevragen van oud-deelnemers op het effect van de 5-daagse training niet alleen op hun eigen functioneren, maar vooral ook op hun organisatie. Aan de hand van de uitkomsten kunnen we bepalen of we nog op de goede weg zitten, of dat het wellicht tijd wordt om een aantal dingen aan te passen om onze doel en missie te kunnen verwezenlijken.



Een paar statistieken

Na afloop van elke 5-daagse training vragen we de deelnemers een evaluatieformulier in te vullen. Voormalig wiskundeleraar Angela, met haar grote drive om het aantal trainingen in Zuid-Amerika (buiten Lima) flink uit te breiden, heeft van een aantal projecten in Zuid-Amerika de feedback van de deelnemers verwerkt in grafieken. Niet 100% representatief voor alle trainingen die we de afgelopen jaren hebben gedaan, wel goed om deze cijfers eens in kaart te brengen. Wellicht gaan we dit in de toekomst regelmatig doen als we vermoeden dat het ons, samen met de outcome-meting, kan helpen verdere verbeteringen door te voeren.



Veel deelnemers zijn niet gewend aan actieve deelname in de vorm van (rollen)spellen, oefeningen en presentaties. Deze worden wel hoog gewaardeerd.



Het nut van de training wordt vlak na afloop goed gewaardeerd. Wat er in de praktijk werkelijk toegepast wordt, moet blijken uit de outcome interviews.

Summerschool 2017

Een workshop over fundraising door Wilde Ganzen, Paardencoaching, Projectmanagement, Business Model Canvassing...aan het programma, wederom samengesteld door Summerschool captain Miloushka Kronstadt, kan het niet hebben gelegen. Drie van de vier onderwerpen sluiten enorm aan op de belevingswereld van onze buitenlandse deelnemers (en Paardencoaching is sowieso een verrijkende ervaring, dat bleek wel). Het was dan ook wel wenkbrouwen fronsen dat de opkomst zo laag was. Slechts een handjevol van de 25 buitenland-trainers was erbij, waarvan sommigen een halve dag. Die hebben wel genoten en waren ook zeker van mening dat we dit moeten voortzetten. Wel hebben we een *mental note to self* gemaakt: als we (mogelijk) geen behoefte (meer) invullen met deze dagen, kost het teveel tijd en energie om dit goed te regelen. Summerschool 2018 wordt daarmee een testcase.

5. 'Personele' positie

In dit hoofdstuk geven we een totaaloverzicht van de betrokkenen binnen Libre.

Stichting Libre Foundation werd in 2017 geleid door een onbezoldigd bestuur, bestaande uit vijf personen. In 2017 was Erik Bos is naast zijn rol als voorzitter beschikbaar om richting aan de werkzaamheden binnen de stichting te geven. Erik verdeelde zijn tijd in 2017 over taken van Stichting Libre Foundation en Libre Foundation B.V., ongeveer 30% om 70%.

In de B.V. had Erik een vast dienstverband. Zijn salaris was in 2017 € 3.803,- bruto per maand. Hierin werd Hay level 16 van de CAO-SNV gevolgd, met elk jaar bij goed functioneren een tredeverhoging. Elisabeth is gestart in Hay level 15, met een bruto salaris van € 3.194,-. Deze salarissen zijn exclusief 8% vakantietoeslag. Secundaire arbeidsvoorwaarden: 24 vakantiedagen, 6,7% pensioentoeslag en telefoon+laptop van de zaak. Geen bonussen, auto of dertiende maand. Deze salarissen zijn ruimschoots onder de norm voor 'directeur van een kleine NGO' die genoemd wordt in de Code Goed Bestuur van de Commissie Wijffels.

De 'overstap' van Erik van de loonlijst van de BV naar de loonlijst van de Stichting vond plaats per 1-1-2018.

In de BV waren verder Michèle Tewes (0,25FTE) en Sophie Besnard (0,5FTE) werkzaam. Aan het einde van het jaar is Rita Terburg aangenomen als Backoffice manager, voor 0,2FTE. In de stichting stonden Inge Hartogsveld (0,7FTE) en Angela Gonzalez (0,2FTE) op de loonlijst.

Einde Raad van Advies

Met het instellen van een Raad van Advies (RvA) wilde Libre Foundation begin 2011 een stap zetten in de verhoging van kwaliteit en de verduidelijking van strategie. De rol van de RvA is adviseren op strategisch vlak en beoordelen van de beleidsmatige kant van Libre Foundation. Verschillende expertises zijn hierin vertegenwoordigd.

In 2017, zeker dankzij de komst van nieuwe leden, kwam de RvA erachter dat hun rol grotendeels klaar was. Tussen 2011 en 2017 is een behoorlijke organisatie neergezet, zijn procedures en beleid vastgesteld, levert de BV steady inkomsten en voerden we al meer dan 125 projecten in het buitenland uit. De RvA hoeft ons (vonden zij zelf) als orgaan niet langer scherp te houden. Linda Kampert, Ben Haagsma en René Schelvis blijven als losse experts wel voor Libre inzetbaar. En dat het niet alleen woorden zijn, blijkt bijvoorbeeld uit de bijdrage die Ben in 2018 levert aan het project 'outcome-meting'.

We bedanken op deze plek graag Jacques Fiers en Gerhard Schuil, die beiden in 2017 hun tweede termijnen hadden volgemaakt. Zij zijn beide van grote betekenis geweest in de beginjaren. Toen Libre nog niets was, zagen zij al wat het kon worden.

De Pool

Onze belangrijkste asset is De Pool: een groep van ongeveer 90 aangesloten professionals, voor 80% procent bestaande uit trainers, coaches en trainingsacteurs. De anderen zijn vrijwilligers op het gebied van PR, Inkoop en ICT. Van deze groep heeft een aanzienlijk deel in 2017 een daadwerkelijke prestatie geleverd voor Libre Foundation, in Nederland of buitenland. De anderen staan paraat.

In 2017 hebben we de volgende trainers en acteurs mogen verwelkomen: Lonneke Hermeling, Eelco Bolk, Floor van Wingerden, Aldert Oomkens, Hanneke van de Plassche, Els Valk, Philippine Linn, Joost Klabbers, Tessa Schoots en Mieke van Akkeren. Annie Mestrom keerde na een aantal jaar terug: soms veranderen privé omstandigheden juist ten gunste van Libre Foundation. Jan Poortman heeft een eenmalige bijdrage geleverd, door een specifieke opdracht voor Deventer Ziekenhuis uit te voeren. Esther te Winkel en Marieke Michel kwamen Libre versterken in een niet-didactische rol.

Isa Roest, Lenneke Koole en Dicky Weltevreden gaven aan niet langer beschikbaar te zijn voor vrijwilligerswerk bij Libre.

Libre Connection

Voor de onderlinge band en de mogelijkheid tot netwerken, organiseert Libre Foundation twee keer per jaar een Libre Connection: een bijeenkomst voor de aangesloten professionals met een inhoudelijke workshop, een deel informatievoorziening en een spelvorm, waarin netwerken centraal staat. In 2017 hebben de 16^e en 17^e editie plaatsgevonden op 18 maart en 23 september, waarbij we wederom welkom waren bij het gastvrije The Human Network.

De Libre Connections zijn aan het groeien aan populariteit, ondertussen kunnen we al niet meer om theateropstelling heen...er komen zeker 40 mensen op af. De workshops waren dit jaar zeer geslaagd, zowel de workshop over je Professionele Identiteit (Manon Ruijters) als die over De Vloer Op! (door Wilma van Tuyl) werden enorm gewaardeerd.

De Libre Awards gingen dit jaar naar Frank Oomkes en Miloushka Kronstadt. Eerstgenoemde voor zijn omvangrijke inzet in het buitenland en bijdragen aan de trainersmanual. Laatstgenoemde vanwege haar jarenlange, hartveroverende inzet bij én klanten, én in het buitenland, én als Captain Summerschool én als 'enroller' van nieuwe opdrachtgevers!



Frank en Miloushka worden verrast met hun welverdiende awards

6. Financiële positie

Door het financieel zeer succesvol verlopen 2014 stond er al een fijne buffer op de bankrekening van de Stichting. We zouden meer dan een jaar vooruit kunnen met het organiseren van opleidingen, ook als er geen inkomsten zouden binnenstromen. Het prima 2016 heeft dit doen groeien. En we zullen wederom onze reserves flink aanvullen dankzij de omzet van 2017.

Daarmee ligt er een solide basis voor het aannemen van Erik als Stichtingsdirecteur én de benodigde reservering voor de opstart van Libre Foundation Peru.

Op de volgende pagina staan de belangrijkste gegevens uit de jaarrekening vermeld, zoals deze is opgesteld door Sterkveld Administratie in april 2018: de balans en de winst- en verliesrekening over 2017. Zowel de uitgebreide jaarrekening van Stichting Libre Foundation als de jaarrekening van Libre Foundation B.V. zijn integraal opvraagbaar via info@librefoundation.nl.

Uit de cijfers blijkt dat 2017 (ook) in financieel opzicht een goed jaar voor Libre was. Het goede werk in de BV resulteert in een storting van € 116.500 (de zogenaamde 'doorstoot') op de rekening van Stichting Libre Foundation. Het zal wellicht niet ieder opvallen maar de doorstoot in verhouding tot de omzet in de BV is lager dan in andere jaren. De verklaring daarvoor is simpel. Erik en Elisabeth stonden het grootste deel van 2017 beide op de loonlijst van de BV. Dat geeft meer loonkosten dan in andere jaren. En meer kosten betekent een lagere doorstoot. Vanaf januari 2018 zijn de loonkosten van Erik voor rekening van de stichting en niet meer voor rekening van de BV. Ook hebben we de hoge omzet in 2017 gehaald doordat veel trainers grote opdrachten hebben uitgevoerd. Dat geeft meer kosten dan in eerdere jaren, waar Erik in tegenstelling tot Elisabeth veel (grote) opdrachten zelf uitvoerde. Binnen de stichting is met inbegrip van de bijdrage van de BV een positief resultaat van € 93.000 gehaald. Het resultaat van de stichting werd gunstig beïnvloed omdat we in 2017 daadwerkelijk het legaat van Gerdie van den Bergh hebben ontvangen.

Balans per 31 december 2017 Stichting Libre Foundation (Na resultaatbestemming)

ACTIVA	<u>31 december 2017</u>	
	€	€
Vaste activa		
<i>Financiële vaste activa</i>		
Deelnemingen	<u>18.000</u>	18.000
Vlottende activa		
<i>Vorderingen</i>		
Overlopende activa	<u>116.615</u>	116.615
Liquide middelen		213.814
Totaal activazijde		<u>348.429</u>
PASSIVA	<u>31 december 2017</u>	
	€	€
Kapitaal stichting		
Stichtingsvermogen	346.429	346.429
Kortlopende schulden		
Overlopende passiva	<u>2.000</u>	<u>2.000</u>
Totaal passivazijde		<u>348.429</u>

Winst- en verliesrekening over 2017

	<u>2017</u>	
	€	€
Opbrengsten	150.717	
Kosten	<u>25.903</u>	
Bruto bedrijfsresultaat		124.814
Som der bedrijfslasten		<u>32.922</u>
Bedrijfsresultaat		91.892
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	1.110	
Som der financiële baten en lasten		<u>1.110</u>
Resultaat		93.002