



HEIFER

STOP HONGER
HELP EEN BOER

JAARVERSLAG 2019

STICHTING HEIFER NEDERLAND

1 JULI 2018 - 30 JUNI 2019

COLOFON

Dit jaarverslag is een uitgave van Heifer. Het jaarverslag is als PDF document beschikbaar op de website www.heifer.nl, zodat belangstellenden het document altijd kunnen raadplegen. In het digitale verslag wordt doorgelinkt naar gerelateerde filmpjes.

Tekstbijdragen

Sara Peeters, Anne-Marije in 't Veld, Eva van Ierssel,
Ingeborg Geluk, Quirin Laumans, Marius van der Veen

Samenstelling financieel verslag

Marius van der Veen

Vormgeving

BuroGeus creatie & communicatie

Heifer Nederland

Statutaire naam: Stichting Heifer Nederland

Opgericht in: 1999

Internationaal netwerk: Heifer International

Keurmerk: Erkend Goed Doel CBF

Bestuursvoorzitter: Marius van der Veen

Voorzitter raad van toezicht: Kees Beemsterboer

Kade 23, 4703 GA Roosendaal

Tel. 0165-520123

www.heifer.nl, info@heifer.nl

IBAN: NL60 INGB 0000 0046 63



sinds 1 juli 2004



nr. 8079.18.684





**DE NEGENJARIGE NAOMI
DRINKT IEDERE DAG
VOOR ZE NAAR SCHOOL
GAAT EEN GLAS MELK.**

INHOUD

Het jaar 2019 in vogelvlucht

4

Voorwoord

5

Heifer: de sleutel naar voedselzekerheid

6

1. Projecten

9

- 1.1. Resultaten 2018-2019 10
- 1.2. Resultaatmeting 11
- 1.3. Uitgelicht 12
 - 1.3.1 Verbeterde landbouweducatie in Oeganda 13
 - 1.3.2 Cycloon Idai Malawi 13
 - 1.3.3 Kleinveeproject Senegal 15
 - 1.3.4 Igunga Ecovillage Tanzania op eigen benen 16

2. Communicatie

20

- 2.1. Heifer als spin in het web 21
- 2.2. Met wie communiceren we? 22
- 2.3. Welke kanalen zetten we in? 23
- 2.4. Strategische partners 24

3. De Heifer organisatie

26

- 3.1. Ons team per 1 juli 2019 26
- 3.2. Activiteiten van de raad van toezicht 27
- 3.3. Personeelsbeleid 27
- 3.4. Heifer International netwerk 28
- 3.5. Samenvatting Verantwoordingsverklaring 29

4. Doelstelling en strategie

31

- 4.1. De uitdaging 31
- 4.2. Visie, missie en doel 31
- 4.3. Strategie 2017-2020 32
- 4.4. Aangepast beleid 2019-2020 34
- 4.5. Voorbereiding strategie 2021-2023 34
- 4.6. Kwaliteit en risicobeheersing 35

5. Financieel verslag

36

- Bijlagen:
- I. Controleverklaring 50
 - II. Overzicht cofinancieringen projecten 51

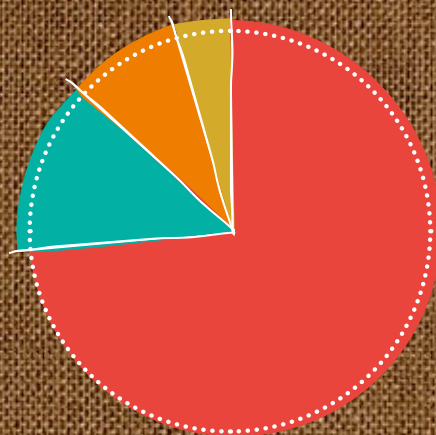
Het jaar 2019 in vogelvlucht

Totale inkomsten

€ 1.376.928

Totale bestedingen

€ 1.183.655



- 74,5%
PROJECTEN EN VOORLICHTING
- 10,5%
FONDSENWERVING
- 8,5%
SUBSIDIE AANVRAGEN
- 6,5%
ADMINISTRATIE EN BEHEER

EEN NIEUW PROJECT IN SENEGAL IS VAN START GEGAAN. WE GAAN 20.000 GEZINNEN HELPEN OM HUN LANDBOUWPRODUCTIE STRUCTUREEL TE VERHOGEN!

IN MALAWI VERWOESTTE CYCLOON IDAI DE OOGSTEN EN HUIZEN VAN ONZE PROJECTDEELNEMERS. MET STEUN VAN ONZE DONATEURS HERSTELLEN DE GETROFFEN BOEREN DE SCHADE.

WE ZIJN GESTART MET EEN FINANCIERINGSAAVRAAG VOOR EEN VEELBELOVEND PROJECT MET KARDEMOMBOEREN IN GUATEMALA.



547 GEZINNEN

verdienen een leefbaar inkomen



3.533 VROUWEN

kregen dit jaar meer zeggenschap



3.259 GEZINNEN

zijn voedselzeker



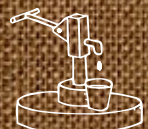
1.481 BOEREN

verkopen hun producten op de markt



3.484 GEZINNEN

passen klimaatslimme technieken toe



5.511 MENSEN

hebben betere toegang tot water

VOORWOORD

Bij de afsluiting van dit financiële jaar bestaat Heifer Nederland 20 jaar. Er is in die tijd enorm veel veranderd, maar onze doelstelling is altijd hetzelfde gebleven: gezonde voeding en voldoende inkomen voor kleinschalige boeren en hun families. Onze manier van werken en de invulling van de projecten veranderden mee met nieuwe ontwikkelingen en uitdagingen. Zo werken we nu met een bredere betekenis van voldoende inkomen, namelijk 'leefbaar inkomen'. Dit is het inkomen waarmee een gezin rond kan komen en ook bij een tegenslag uit de armoede blijft. Dit leefbaar inkomen is geen vast gegeven, maar verschilt per land en project.

Het omgaan met klimaatverandering, de aandacht voor jeugd en de rol van de vrouw zijn ook belangrijke thema's, die een brede aanpak vereisen. We werken steeds meer samen met gespecialiseerde organisaties die ons met hun expertise aanvullen. Dankzij een subsidie van de Europese Unie zijn we in 2015 met waterspecialist Aqua for All ons eerste gezamenlijke project gestart: het Igunga Ecovillage project. Met intensieve training en toepassing van klimaat-slimme technieken zijn 6.000 Tanzaniaanse boerengezinnen nu beter opgewassen tegen de gevolgen van klimaatverandering. In 2018 startten we met onderwijsspecialist Edukans een project in Oeganda waar we jongeren helpen bij het vinden van werk in de agrarische sector. Ook voor de komende jaren is samenwerking cruciaal, zowel binnen het Heifer netwerk als daarbuiten.

Niet alleen in onze projecten, ook op het gebied van communicatie, blijven we ons ontwikkelen. Transparantie staat bij Heifer hoog in het vaandel. Online communicatie is steeds belangrijker geworden en sociale media zijn niet meer weg te denken. De communicatielijntjes met zowel 'onze donateurs' als 'onze boeren' worden steeds korter.

Onze ambitie is groot. We willen graag véél meer boeren en boerinnen helpen. Dat lukt alleen samen met anderen. Met steun van donateurs en overheden, door samenwerking met andere ngo's en door waardevolle partnerschappen met bedrijven. Daar steken wij komend jaar de handen weer voor uit de mouwen. Doet u ook weer mee?

Marius van der Veen
Waarnemend Directeur

**NA HET VOLGEN VAN
TRAININGEN OVER KLIMAAT-
SLIMME LANDBOUW HEEFT
SARAH UIT OEGANDA
HAAR OOGST EEN FLINKE
BOOST GEGEVEN. DANKZIJ
HET GESTEGEN INKOMEN
KON ZE HAAR EIGEN
WINKEL OPENEN WAAR ZE
MAISMEEL VERKOOPT.**



HEIFER: DE SLEUTEL NAAR VOEDSELZEKERHEID

Sinds 2015 stijgt het aantal mensen met honger. In 2018 waren ruim 820 miljoen mensen in de wereld ondervoed. Dat is 1 op de 9! Een groot deel hiervan woont op het Afrikaanse platteland en is afhankelijk van de landbouw. Juist deze kleinschalige boeren hebben de potentie om met eenvoudige middelen meer voedsel te produceren. Daarom werken wij met hen samen.

VAN ARME BOER NAAR SUCCESVOL ONDERNEMER

Wij werken samen met arme Afrikaanse boeren en laten hen op eigen kracht – met zorg voor milieu – een beter leven opbouwen, voor zichzelf en hun kinderen. Een leven met voldoende voedsel en een stabiel inkomen.

OVER HEIFER

Heifer Nederland is een zelfstandige ontwikkelingsorganisatie. We maken deel uit van het Heifer International netwerk, dat al in 1944 is gestart met de bestrijding van honger en armoede door duurzame veehouderij te stimuleren. Eind jaren 30 gaf Heifer al jonge, drachtige koeien (vaarzen, of heifers in het Engels) aan mensen die te lijden hadden onder de Spaanse burgeroorlog. Het eerste kalf gaf men door aan iemand anders.



1 DOOR VEEHOUDERIJ EN LANDBOUW TE INTEGREREN BEHALEN BOEREN EEN GOEDE OOGST

- ✓ Boeren leren hun land duurzaam te gebruiken en brengen vernieuwde kennis over veehouderij in de praktijk. Dit geeft, in combinatie met goed vee, voldoende gezonde voeding, een stabiel inkomen én waardevolle mest voor een goede oogst.
- ✓ Boeren passen klimaat-slimme technieken toe die zorgen voor gezonde bodems en verbeterde toegang tot water, met minimale belasting van het milieu.



2 WANNEER VROUWEN MEER VERDIENEN PROFITEERT HET HELE GEZIN DAAR DIRECT VAN

- ✓ Het bespreekbaar maken van man-vrouw verhoudingen leidt tot evenwichtige gezinnen.
- ✓ Vrouwen worden eigenaar van het vee en beslissen mee over de besteding van het geld en familie zaken. Hierdoor verbetert de gezondheid van het hele gezin en gaan meer kinderen naar school.
- ✓ Wanneer barrières voor vrouwen wegvallen krijgen ze meer kansen om een belangrijke rol in hun gemeenschap te vervullen.

3 GOEDE SAMENWERKING ONTWIKKELT DE HELE GEMEENSCHAP

- ✓ Boeren worden in groepen georganiseerd. Deze groepen werken intensief samen, delen kennis en zetten spaar- en leensystemen op. Zo helpen ze elkaar en staan ze sterker om een positie op de markt te veroveren.
- ✓ Principe van 'Passing on the Gift' staat centraal. Boeren geven hun kennis en middelen door aan dorpsgenoten.
- ✓ Door samen te werken met lokale overheden helpen wij het beleid (voor de regio) te verbeteren.

4 DOOR AANSLUITING OP DE MARKTVRAAG VOORZIEN BOEREN IN DE GROEIENDE VOEDSELBEHOEFTE

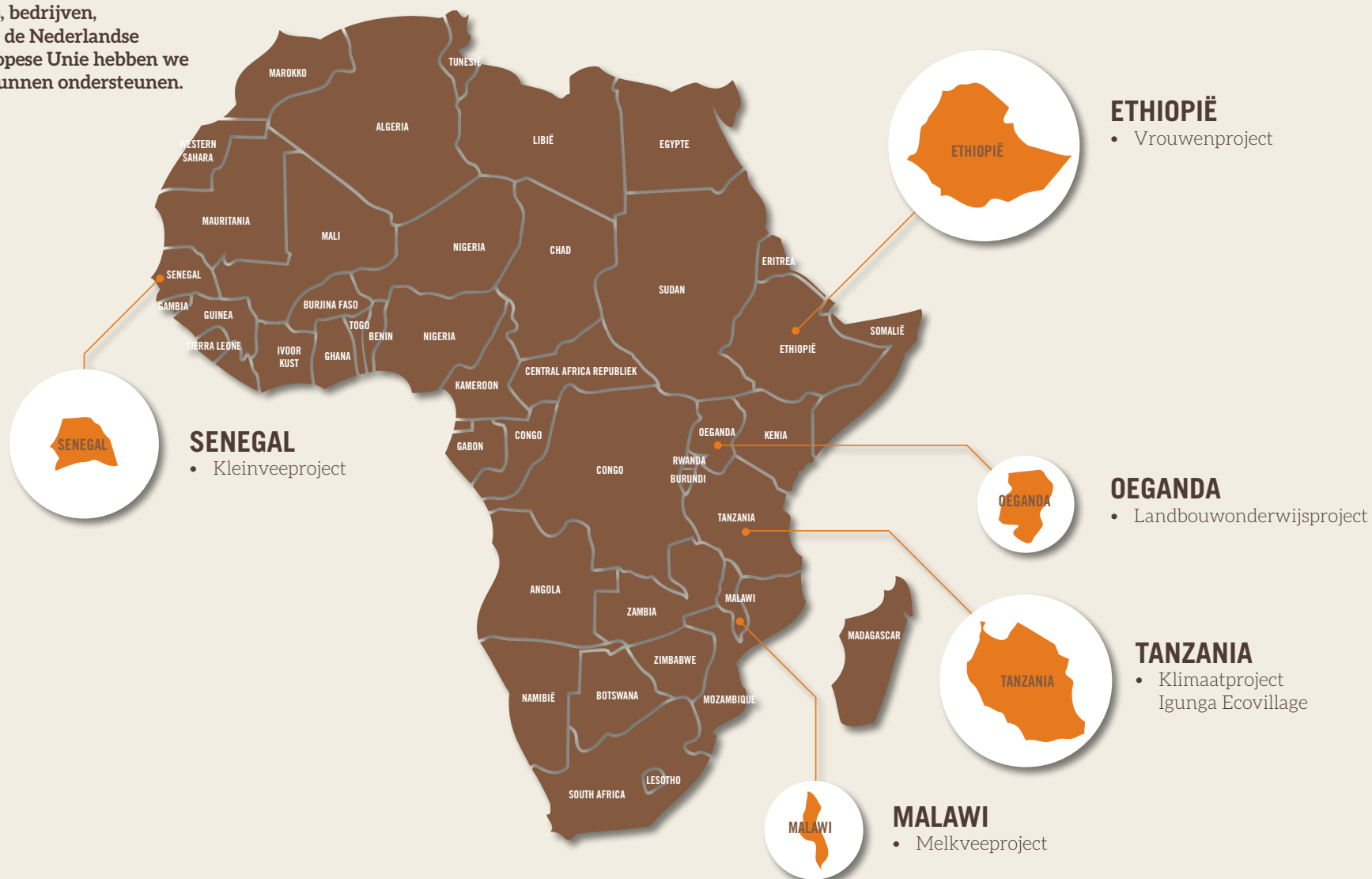
- ✓ Boeren nemen deel aan goed georganiseerde producentengroepen en coöperaties, en worden gelinkt aan relevante marktpelers zoals banken, leveranciers van landbouwproducten, melkfabrieken en slachterijen. Hierdoor krijgen boeren toegang tot krediet, een betere prijs voor hun producten en kunnen ze hun productie verhogen. Zo dragen ze bij aan de voedselvoorziening in hun regio.



**SINDS 1999 HEBBEN
WE 58.718 GEZINNEN
EEN STEUNTJE IN
DE RUG GEGEVEN.**

1 PROJECTEN

Met de bijdragen van donateurs, partnerorganisaties, bedrijven, vermogensfondsen, de Nederlandse overheid en de Europese Unie hebben we diverse projecten kunnen ondersteunen.



1.1 RESULTATEN 2018-2019



547 gezinnen hebben een stabiel en **LEEFBAAR INKOMEN**

Heifer projecten helpen boeren op weg naar een leefbaar inkomen. Sommigen bereiken dit al binnen de projectperiode, anderen bereiken dit punt op een later moment op eigen kracht. Een leefbaar inkomen is het inkomen waarvan een gezin rond kan komen (voeding, onderdak, medicijnen, onderwijs, kleding) en waarmee ze tegenslagen kan opvangen. Zoals in maart 2019 in Malawi waarbij cycloon Idai huizen en oogsten verwoestte. Hierdoor is het maandelijks inkomen van de gezinnen met 30% gedaald (zie pagina 13).



3.259 gezinnen hebben gevarieerde en voldoende **MAALTIJDEN** gedurende het jaar



3.484 gezinnen passen **TECHNIEKEN** toe op hun akkers die hen weerbaar maken tegen **KLIMAATVERANDERING**

Regenbuien komen onverwachts en zijn hevig. De droge en vaak kale gronden zijn niet in staat om de regen op te nemen. Het stroomt aan de akkers voorbij en veel verdampt door de hete zon. Door het bewerken van de akkers (geulen, dijkes) of het bedekken van de bodem met bladeren en grassoorten wordt regenwater beter vastgehouden.



5.511 individuen hebben **BETERE TOEGANG** tot water

Door de aanleg van (on)diepe waterputten, het bouwen van regenwaterreservoirs en waterpoelen en het aansluiten van tappunten op bestaande bronnen, hebben 5.511 mensen toegang gekregen tot schoon drinkwater voor mens en dier. Waar het water niet gelijk gedronken kan worden, is geleerd om het water te koken of een (zelfgebouwde of gekochte) waterfilter te gebruiken.



SAMENWERKING in de gemeenschap is verbeterd

De ruim 3.000 jongeren in Oeganda hebben het afgelopen jaar intensief samengewerkt. Ze zijn georganiseerd in 138 groepen, die lid kunnen worden van een hiervoor opgezette coöperatie voor onder andere sojabonen. In Tanzania zijn inmiddels 10 coöperaties opgezet voor graan, rijst en maïs, waarbij de boeren gezamenlijk kunnen inkopen bij zaadleveranciers en verkopen op de markt.



1.481 boeren en boerinnen verkopen hun **PRODUCTEN** op de markt

De jongeren in Oeganda zijn gelinkt aan zaadleveranciers die de oogst ook weer afnemen. Hierbij gaat het om sojabonen, zonnebloemen en pinda's.



3.533 **VROUWEN** hebben een betere positie in het gezin en meer **ZEGGENSCHAP** binnen de gemeenschap

Een verbetering in man-vrouwverhoudingen heeft tijd nodig; de eerste veranderingen zijn merkbaar in het eigen gezin. Zo ook bij de jonge gezinnen in Oeganda. Pas in een latere fase krijgen vrouwen meer zeggenschap op dorpsniveau, bijvoorbeeld wanneer ze lid worden van dorpscomités. Of zelfs op districtsniveau. Zo is één van de boerinnen uit ons project in Ethiopië nu werkzaam bij de lokale overheid, waar ze verantwoordelijk is voor zaken over vrouwen en kinderen.

1.2 RESULTAATMETING

Heifer Nederland heeft al jaren een gedegen systeem voor Planning, Monitoring en Evaluatie (PME), dat gevoed wordt met gegevens van de lokale projectuitvoerders. In ieder project wordt de voortgang nauwgezet bijgehouden. Elk half jaar schrijven de partners een voortgangsrapport, in samenhang met een financieel rapport. Ieder jaar ondergaan ze een onafhankelijke audit. Daarnaast rapporteren de partners hun jaarlijkse resultaten volgens een vastgestelde set van indicatoren, op basis van hun eigen administratie, gesprekken met families, (boeren) groepen en de gemeenschap. Deze indicatoren laten de voortgang zien op de thema's waar onze aanpak op rust: landbouw en veehouderij, een centrale rol voor vrouwen, samenwerking en toegang tot de markt. Bij de start van elk project wordt een nulmeting gehouden, gevolgd door een tussentijdse evaluatie (indien het project langer dan 2 jaar duurt) en ter afsluiting een eindevaluatie.

Alle informatie wordt samengevoegd in Heifer's PME-systeem, dat een helder overzicht geeft van alle bereikte resultaten. Indien nodig kan er tijdig bijgestuurd worden. Heifer Nederland draagt bij aan de doelen van Heifer International. Sinds dit jaar wordt in alle landen gewerkt met Heifer's methode van 'leefbaar inkomen'. Dit is het inkomen waarmee een gezin rond kan komen en ook bij een tegenslag uit de armoede blijft. Verschillende kosten worden meegerekend, zoals maaltijden, onderdak, onderwijs, kleding, medische kosten, transport en culturele gebeurtenissen. Het leefbaar inkomen wordt in elk projectgebied gemeten, want het verschilt per land en zelfs per regio.

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

De internationale doelen, ofwel de Sustainable Development Goals (SDGs) 2030 van de Verenigde Naties, zijn geïntegreerd in het PME-systeem van Heifer, zoals te zien in onderstaand overzicht.



1.3 UITGELICHT



1.3.1 VERBETERDE LANDBOUW- EDUCATIE IN OEGANDA

Het opleidingsniveau op het platteland van Oeganda is laag en sluit niet aan op de eisen van de arbeidsmarkt. Veel jongeren maken hun opleiding niet af en wanneer ze dit wel doen, beschikken ze vaak niet over de vaardigheden die gevraagd worden. Dit houdt de, toch al hoge jeugdwerkloosheid op het platteland, in stand. En juist de landbouw heeft het grootste potentieel van alle sectoren om jongeren aan het werk te krijgen. Heifer en onderwijsspecialist Edukans hebben daarom de handen ineengeslagen.

Om de kennis en vaardigheden van de Oegandese jeugd beter aan te laten sluiten op de arbeidsmarkt worden 3.200 jongeren in groepsverband praktijkgericht geschoold. Het project richt zich op vier specifieke producten met een groot marktpotentieel: mais, pinda, soja en zonnebloem. De jongeren leren met duurzame methodes de productie te verhogen, en ze leren hoe ze hun producten kunnen verwerken, opslaan, vervoeren en verkopen. Door lid te worden van agri-business hubs krijgen ze toegang tot bestaande en nieuwe markten en hebben ze beschikking over de juiste middelen en (financiële) diensten.

1.3.2 CYCLOON IDAI MALAWI

In maart 2019 voltrok zich een ramp in het projectgebied. 17 districten in Malawi, waaronder Thyolo, werden geteisterd door cycloon Idai. 545 Heifer projectdeelnemers (van de 1.000) zijn hierdoor geraakt. Huizen werden geruïneerd en grote delen van de oogst gingen verloren. Heifer International en Heifer Nederland hebben de krachten gebundeld om de schade te herstellen. Zo ontvingen de boerinnen cementzakken, diverse groentezaden, dekens, emmers en zeildoeken.

Gladys was een van de 545 gedupeerden uit ons project. Haar huis stortte in en de regen spoelde haar zorgvuldig aangeplante mais weg. "Ik heb nog nooit zoiets gezien. We hebben alles verloren, maar godzijdank bleven we zelf ongedeerd". Om haar leven weer snel op de rit te krijgen, ontving Gladys 6 zakken cement, een deken, 2 plastic emmers, 4 flessen waterguard (om water te zuiveren), 2 kg maiszaad en een assortiment aan groentezaden. Gelukkig had ze al wat spaargeld opgebouwd en kon ze haar huis op eigen kracht verder opknappen. Het gebied is redelijk hersteld van de orkaan en Gladys heeft inmiddels nieuwe gewassen aangeplant. Hopelijk kan ze de schade hiermee enigszins beperken.





AISSATA UIT SENEGAL
IS ZOJUIST DE TROTSE
BEZITTER VAN SCHAPEN
GEWORDEN. ZE KREEG
HAAR DIEREN TIJDENS
EEN FEESTELIJKE
PASSING ON THE GIFT
CEREMONIE.

1.3.3 KLEINVEEPROJECT SENEGAL



Dit jaar is Heifer een project in Senegal gestart waarbij 20.000 gezinnen worden geholpen om de stap te zetten van landbouw voor eigen gebruik naar produceren voor de verkoop. Om dit te bereiken moet de landbouwproductie structureel worden verhoogd. Ten eerste doorlopen de deelnemers een uitgebreid trainingsprogramma, gericht op duurzame (klimaat-slimme) landbouw- en veehouderijtechnieken. Vervolgens ontvangen ze zaden en dieren (kippen, varkens, schapen of geiten) van goede kwaliteit. Ook wordt toegang tot veterinaire diensten georganiseerd. De combinatie van landbouw en veehouderij zorgt voor verschillende inkomstenbronnen. Dit stelt de gezinnen in staat hun inkomen te stabiliseren. Zo kunnen kinderen weer naar school en doktersrekeningen worden

IN HET KORT

WAAR

Senegal, regio's Kolda en Kaffrine

DOELGROEP

20.000 kwetsbare huishoudens. 5.000 gezinnen profiteren direct, 15.000 via 'Passing on the Gift'

PROJECT PERIODE

Januari 2018 – december 2022

PARTNERS

Heifer International,
Heifer Senegal,
Overheid Senegal

BEOOGDE RESULTATEN:

20.000 boerengezinnen in de Senegalese regio's Kolda en Kaffrine hebben het hele jaar door voldoende te eten en een stabiel inkomen.

1



De veehouderij- en landbouwproductie zijn structureel verbeterd door nieuwe technieken, sterke veerassen en toegang tot goed veevoer.

2



Door een hechte samenwerking binnen de gemeenschap, de oprichting van coöperaties en verbeterde toegang tot de markt, verdienen boeren met landbouw en veehouderij een stabiel inkomen.

3



Nieuwe kennis over gezond voedsel, het veilig bereiden en bewaren van eten en hygiëne & sanitatie in en om het huis, verbeteren de voeding en voedselzekerheid.

betaald. Om ervoor te zorgen dat er geen voedsel verloren gaat en er het hele jaar door voldoende te eten is, leren de gezinnen alles over het verwerken en opslaan van de oogst.

ACTIVITEITEN 2018-2019

Ruim 5.000 gezinnen zijn geselecteerd en geformeerd in 200 boerengroepen. 60% van de deelnemers is vrouw. Alle deelnemers worden getraind door de 47 al opgeleide dorpsvoorlichters. De groep ontvangt gezamenlijk trainingen en gaat samen sparen. Er is ook aandacht voor het verbeteren van veevoer. Enkele boeren hebben bonenzaden ontvangen voor het verbouwen van veevoer. Ook zijn trainingen gegeven over het gebruik van lokale producten voor veevoer. Later in het project wordt

aandacht besteed aan gezonde voeding voor het gezin.

Momenteel hebben 3.302 boeren zaden (maïs, sorghum, gierst, pinda's) of dieren (schapen, geiten, varkens) ontvangen. De Senegalese overheid is een partner in dit project en draagt financieel bij aan onder andere de veestapel. Het Ministerie van Veehouderij zal alle mannelijke dieren (ram, bok, beer, haan) van een sterk ras doneren. De rammen (17) zijn geplaatst en onder de hoede van de getrainde diergezondheidswerkers. De fokdienst kan tegen een vergoeding (€3 tot €7,50) gebruikt worden. Er is ook een sterke samenwerking op lokaal niveau: 24 gemeenteraden hebben gezamenlijk €80.000 bijgedragen voor de aankoop van de vrouwelijke dieren.

1.3.4 IGUNGA ECOVILLAGE TANZANIA OP EIGEN BENEN



In Tanzania kampt de landbouwsector enorm met de gevolgen van klimaatverandering. Er is sprake van ontbossing en verwoestijning en de grond wordt steeds onvruchtbaarder. Recente droogteperiodes en het gebrek aan kennis over waterbeheer, bosbehoud, energiebeheer, duurzame landbouw en veehouderij hebben deze problemen verergerd. Vooral in arme en extreem droge gebieden zoals Igunga. Met als gevolg slechte oogsten, onvoldoende voedsel en een minimaal inkomen.

In het Igunga Ecovillage project leren 6.000 boerengezinnen beter om te gaan met het veranderend klimaat. In 10 dorpen zijn 'Ecovillages' opgezet waar een duurzame omgang met de leefomgeving wordt gestimuleerd. De boeren worden getraind in duurzame landbouw- en veehouderijmethodes en passen klimaatadaptatietechnieken toe, zoals opvang en opslag van (regen)water of veilig hergebruik van afvalwater. Om een extra inkomstenbron te genereren ontvangt een deel van de boeren zaden, kippen of vissen.

Met de oprichting van schoolmilieuclubs worden ook jongeren bij het project betrokken. Deze clubs houden zich bezig met het oprichten en onderhouden van boomkwekerijen. Ook op dorpsniveau worden boomkwekerijen opgezet. Om te garanderen dat de kennis in het projectgebied aanwezig blijft, is de lokale overheid nauw bij het project betrokken. Voor verschillende technieken worden lokale vaklieden opgeleid.

In september 2019 sluiten we dit innovatieve project af en gaan de boeren op eigen kracht verder. Een goed moment dus om terug te kijken. Wat ging er goed? En welke geleerde lessen nemen we mee naar nieuwe projecten?

SLIME SLIM IS TIJDENS HET PROJECT OPGELEID ALS VAKMAN. BUITEN HET PROJECT OM WIST HIJ AL 50 WATERPOMPEN TE VERKOPEN AAN BEWONERS UIT DE OMGEVING.



GELEERDE LESSEN

Nieuwe landbouwtechnieken, zoals het gebruik van een moestuin, waren goedkoop en gemakkelijk te implementeren. Dit gold niet voor de 'PushPull techniek', waarbij speciale gewassen ongedierte 'wegduwen' en 'aantrekken' als natuurlijk bestrijdingsmiddel. De plantjes bleken niet opgewassen tegen de extreme droogte.

Biogas is een redelijk dure techniek. Door de tegenvallende regenval, en dus oogst, hebben de meeste boeren geen extra geld om te investeren in deze techniek.

Een aantal sociale en culturele aspecten bleken lastiger aan te passen dan gedacht. Zo is de overgang van koken op open vuur naar een energiezuinig fornuis een enorme stap. Koken is een vrouwentaak, maar mannen besloten vaak over nieuwe investeringen. Dergelijke veranderingen in gedrag kosten tijd.

In ieder dorp zijn 5 vakmannen opgeleid in het bouwen van energiezuinige fornuizen, het slaan van ondiepe putten, het maken van touwpompen, de bouw van regenwatertanks

of de constructie van waterfilters. Deze vakmannen zijn vervolgens getraind in verkooptechnieken, maar toch ontbreekt het ze vaak nog aan ondernemerschap, waardoor de klandizie achterblijft. Gelukkig zijn er ook succesverhalen, zoals een vakman uit Igunga die inmiddels al 50 pompen heeft verkocht en geïnstalleerd.

Visteelt in vijvers, in combinatie met rijst, bleek niet levensvatbaar. Er zijn meerdere oorzaken aan te wijzen: diefstal, vogels die de vissen eruit halen en droogte. Daarom is een andere techniek geïntroduceerd: visteelt met kooien op het meer. Omdat de testfase succesvol was, hebben 10 visgroepen een grote kooi in het meer geplaatst. Ze wachten nog op de oogst.

Door wisseling van ambtenaren bij de lokale overheid en langdurige droogte zijn sommige activiteiten later gestart. Hierdoor daalde het inkomen van de boeren en was het lastiger om te sparen en investeren in nieuwe technieken.

WAT GING GOED?

We zien dat diverse boerengroepen hun activiteiten voortzetten en de geleerde technieken blijven toepassen. Daarmee zijn ze een voorbeeld voor boeren in de omgeving die de methodes kunnen kopiëren.

De milieclubs op scholen en op dorpsniveau, die verantwoordelijk zijn voor het beheer en onderhoud van boomkwekerijen, zijn een samenwerking aangegaan met zadenleveranciers. Ze kunnen hierdoor nieuwe boompjes aanplanten om ze vervolgens te verkopen aan dorpelingen en andere geïnteresseerden. Dit stimuleert een verdere vergroening van de omgeving.

Er zijn 120 spaar- en leengroepen opgericht. Zo sparen de boeren geld dat ze kunnen gebruiken voor onvoorziene uitgaven of voor investeringen. Aan deze groepen zit ook een belangrijk sociaal aspect, aangezien ze wekelijks samenkomen en dan ook andere zaken bespreken. Dit verhoogt niet alleen de effectiviteit van de groepen, maar ook hun impact en duurzaamheid op de lange termijn.

In alle dorpen zijn coöperaties opgericht. Deze coöperaties werken samen met zadenleveranciers die de boeren van kwalitatief goede zaden voorzien. Dit, in combinatie met training in duurzame landbouwtechnieken, heeft geleid tot betere oogsten. Door de lage verkoopprijzen en langdurige droogte resulteerde het nog niet in hogere inkomsten. Niet-projectdeelnemers daarentegen zagen hun inkomen behoorlijk afnemen.

De eerste dorpen hebben grote regenwaterreservoirs gegraven. Hiermee vangen ze regenwater op en overbruggen ze droge periodes. Het water wordt gebruikt

voor het irrigeren van de akkers en als drinkwater voor vee. In 2018 is dit water, uit noodzaak, als drinkwater voor mensen gebruikt. Dankzij de juiste kennis over het zuiveren ervan werd men niet ziek. Er is veel mankracht nodig voor het graven van dit soort reservoirs, maar langzaam maar zeker zien omliggende gebieden het voordeel.

De lokale overheid is diepgeworteld in het project, op dorps-, district- en regionaal niveau. In de afgelopen vijf jaar zijn verschillende commissies opgericht op het gebied van boomaanplant, waterbeheer, coöperaties en visserij. Projectcomités, waarin zowel dorpsleiders als voorbeeldboeren zijn vertegenwoordigd, hebben een coördinerende rol in de uitvoer en voortzetting van de activiteiten. Deze comités werken nauw samen met de lokale overheid.

Milieubeheer- en behoud staan nu hoog op de agenda van de lokale overheid en zijn geïntegreerd in het meerjarige beleidsplan van het district. Bij het beleidsplan op dorpsniveau zijn wetten gemaakt voor milieubehoud, zoals het verbod op grazen in bepaalde boomrijke gebieden of bij waterputten. Er zijn al meerdere keren boetes uitgedeeld. Het district Igunga heeft het nieuwe milieubeleid zelfs gepresenteerd op parlamentsniveau.

Verschillende voorbeeldboeren in de 10 dorpen stellen hun erf beschikbaar als demonstratieplek voor het bouwen van energiezuinige fornuizen, bio-gasinstallaties en kippenbroedkasten. Ook delen ze hun kennis over het houden van kippen en het maken en verkopen van organische mest.



MET DE OPRICHTING VAN SCHOOLMILIEUCLUBS WORDEN OOK JONGEREN BIJ HET PROJECT BETROKKEN. DEZE CLUBS HOUDEN ZICH BEZIG MET HET OPRICHTEN EN ONDERHOUDEN VAN BOOMKWEKERIJEN.

FEITEN & CIJFERS



5.358 boeren maken deel uit van 315 groepen (Farmer Field Schools). Vijf jaar lang hebben ze samen geleerd, gedeeld en gespaard.



Meest populair onder de boeren: duurzame landbouwtechnieken, boomaanplant en kippenhouden.



Water is en blijft een groot probleem. Door de aanleg van waterpoelen en de bouw van wateropvangtanks hebben de boeren al 600 m3 water opgevangen. In vier van de tien dorpen is de toegang tot water sterk verbeterd.



Zo'n 750 schoolkinderen zijn via milieclubs bij het project betrokken.



Er zijn 8 touwpompen geplaatst in de buurt van rivierbeddingen. Zelfs aan het einde van het droge seizoen wordt nog voldoende helder water omhoog gepompt uit de relatief ondiepe putten (maximaal 5 meter).



Iedere projectdeelnemer kent wel iemand buiten het project die één of meerdere technieken thuis heeft gekopieerd. Het bereik wordt hiermee verdubbeld.



Naast het 'Passing on the Gift' principe is door dit project ook het 'spaar- en leen programma' geïntroduceerd.



De watervakman in Igunga heeft al meer dan 50 touwpompen verkocht binnen en buiten het projectgebied.



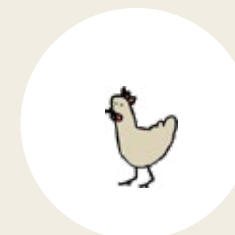
Projectdeelnemers hebben hun oogst verdubbeld en soms verdrievoudigd door toepassing van verbeterde landbouwtechnieken.



Er zijn ruim 55.000 bomen aangeplant in het projectgebied.



309 boeren hebben inmiddels zelf een energiezuinig fornuis gebouwd en maken hier veelvuldig gebruik van. Zo'n 2.400 boeren en boerinnen houden nu kippen.



Zo'n 2.400 boeren en boerinnen houden nu kippen

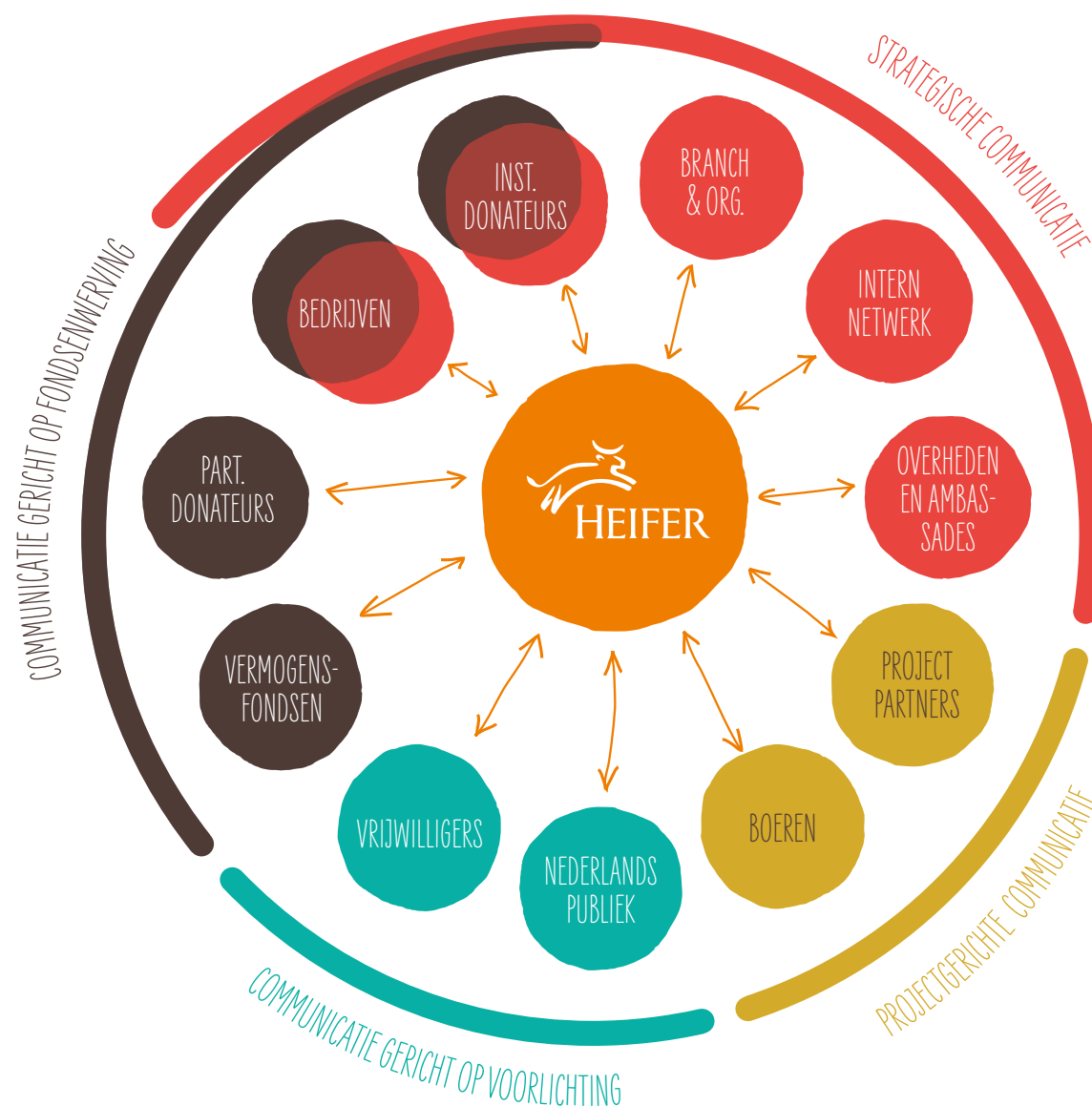
2 COMMUNICATIE



EGUNYU (MET ORANJE SHIRT) HEEFT BIJNA 3 HECTARE GROND WAAROP HIJ SOYABONEN, PINDA'S EN SHEANOTEN VERBOUWD. ENGUNYU IS ZEER SUCCESVOL: HIJ HEEFT AL 390KG GEOOGST. ZIJN FAMILIE HELPT HEM GRAAG MET HET VELE WERK OP HET LAND.

2.1 HEIFER ALS SPIN IN HET WEB

Heifer is de spin in het web van een grote groep belanghebbenden. We verbinden donateurs met boeren, ambassades met partnerorganisaties en bedrijven met potentiële nieuwe markten. Heifer communiceert met haar belanghebbenden op verschillende manieren en via verschillende kanalen.



2.2 MET WIE COMMUNICEREN WE?

Nederlands publiek

We vinden het belangrijk om een zo groot mogelijk Nederlands publiek bekend te maken met het Heifer ideaal: een wereld waarin iedereen toegang heeft tot voldoende, gezond voedsel en een stabiel inkomen. We delen informatie over onze werkwijze en projecten, en wat we daarmee bereiken.

Particulieren

De inkomsten van particuliere donateurs vormen al jaren een stabiele basis in onze totale fondsenwerving. Het fluctueert licht van jaar tot jaar. In dit boekjaar zagen we een kleine daling in inkomsten en gemiddelde gift. Tegelijkertijd steeg het aantal mensen dat ons structureel steunt naar 34%. Een grote uitdaging ligt in het betrekken van nieuwe donateurs bij ons werk. Strengere privacyregels maken dit extra ingewikkeld. Ondanks dat zagen we dit jaar een kleine stijging van het aantal mensen dat ons werk steunt.

Bedrijven

Heifer betreft bedrijven om de Werelddoelen (SDG's) te realiseren en om een positieve bijdrage te leveren aan voedselzekerheid en een leefbaar inkomen voor arme boeren en hun families. In 2019 is de samenwerking met O'nest zichtbaar geworden in de schappen van Xenos. Met de verkoop van hun biologische chipje draagt O'nest bij aan Heifer projecten. Studenten van de Hotelschool zijn dit jaar betrokken bij onze samenwerking met hotelreserveringsplatform Goodwings. De studenten kregen de opdracht om een salesplan te schrijven. Dit leidde tot veel enthousiasme en een twintigtal inspirerende ideeën.

Fondsen

2018-2019 was een succesvol jaar op het gebied van vermogensfondsen. Heifer Nederland heeft al jaren een aanzienlijk aantal vermogensfondsen die een belangrijke bijdrage leveren aan ons werk. Ook dit jaar hebben vertrouwde relaties hun jaarlijkse steun voortgezet, en mochten we nieuwe fondsen verwelkomen. Naast de Nederlandse fondsen hebben we de eerste stappen gezet op de Europese markt. Uit een marktanalyse zijn een aantal potentiële fondsen naar voren gekomen. Deze fondsen worden in het volgende boekjaar verder verkend.

Kerken

Kerken voelen zich al jarenlang betrokken bij Heifer en steunen ons werk met een spontane gift of de opbrengst van een collecte. Een actieve benadering van kerken heeft tussen 2015 en 2017 geresulteerd in een flinke toename van giften. Daarna volgde een periode waarin we kerken minder actief benaderden. In dit boekjaar zien we een daling van de inkomsten. Het actief betrekken van nieuwe kerken blijft dus noodzakelijk.

Brancheorganisaties & netwerken

Heifer is aangesloten bij diverse brancheorganisaties – zoals AgriProfocus en Partos – en neemt deel aan vele platforms, netwerken, bijeenkomsten en trainingen. Dit jaar hebben we bij AgriProfocus een pitch gegeven over solar cooling. Samen met FME (ondernemersorganisatie voor de technologische industrie) wordt gekeken naar partijen die hierbij betrokken kunnen worden.

Internationaal netwerk

Heifer Nederland maakt deel uit van het netwerk van Heifer International. Omdat Europa vele mogelijkheden biedt voor waardevolle partnerschappen, subsidies en institutionele financieringen, verkent Heifer haar kansen in Europa. Heifer Nederland speelt als strategisch partner van Heifer International een belangrijke rol bij het uitbouwen van een Europese strategie.

Vrijwilligers

Door de jaren heen heeft Heifer een grote groep mensen om zich heen verzameld, die uit naam van Heifer acties en activiteiten opzet. Deze vrijwilligers halen niet alleen geld op, maar dragen ook bij aan de naamsbekendheid.

Lokale partners & boeren

We communiceren veel met onze lokale partners via Skype en gaan zo nu en dan op bezoek. Samen met onze partners in Zimbabwe, Kenia, Ghana, Ecuador en Guatemala schreven we dit jaar aan nieuwe projectvoorstellen die voor financiering in aanmerking komen. Via onze partners hebben we ook directe lijntjes naar de boeren. Zo ontvangen we regelmatig interviews en foto's van gezinnen uit de projecten. Deze verhalen gebruiken we in onze communicatie met donateurs.

Subsidieverstrekkers, overheden & ambassades

Ieder jaar bestaat een groot deel van onze fondsenwervende activiteiten uit het betrekken van institutionele donoren bij ons werk. In 2018-2019 heeft Heifer Nederland verschillende kansen verkend bij de Europese Unie en de Nederlandse overheid. Dit heeft helaas niet tot successen geleid. In juni is een nieuw proces van start gegaan: een tender van de Rijksdienst Voor Ondernemend Nederland (RVO) genaamd 'Sustainable Development Goals Partnership' (SDGP). SDGP-projecten moeten bijdragen aan voedsel- en inkomenszekerheid en ondernemerschap in ontwikkelingslanden. Ze worden gefinancierd door het Ministerie van Buitenlandse Handel en Ontwikkelingssamenwerking, en uitgevoerd door een samenwerkingsverband van NGOs, bedrijven en de overheid. In nauwe samenwerking met onze collega's van Heifer International zijn we met twee project ideeën aan de slag gegaan, waarvan er één het meest kansrijk lijkt. Het betreft een project in Guatemala met drie doelstellingen: inkomensverhoging voor 4.000 arme kardemom boeren, het tegengaan van kinderarbeid in de kardemom keten en het verminderen van de houtkap en ontbossing die gepaard gaan met het drogen van de kardemom. Het consortium bestaat uit Heifer, een internationaal kruidenbedrijf, een grote boerencoöperatie en de nationale bosbouwdienst in Guatemala. In september hopen we positief advies te krijgen voor het indienen van het definitieve voorstel.

2.3 WELKE KANALEN ZETTEN WE IN?

Jaarlijks informeren we onze achterban en andere geïnteresseerden over ons werk. Dit doen we via verschillende kanalen. Onze **WEBSITE, DIGITALE NIEUWSBRIEF EN SOCIALE MEDIA** bieden een makkelijke kennismaking met onze projecten en werkwijze. Wilt u wat meer verdieping? Lees dan het **Heifer Magazine**. Twee keer per jaar krijgen onze donateurs dit magazine toegestuurd. We gaan dieper in op ons werk en laten projectdeelnemers en donateurs aan het woord.

Benieuwd naar de ontwikkelingen in onze projecten? Van ieder project verschijnt tweemaal per jaar een voortgangrapportage. Dit document geeft gedetailleerd inzicht in de tussentijds behaalde resultaten. Voor degene die alle ins en outs van onze organisatie willen weten, biedt het **JAARVERSLAG** een compleet en transparant naslagwerk.

Wat vinden onze donateurs goed of minder goed aan ons? Waar lezen ze graag over? Om op dit soort vragen antwoord te krijgen, versturen we twee keer per jaar een **digitale enquête**. Veel mensen nemen even de tijd om deze in te vullen, heel waardevol!

Heifer nam dit jaar deel aan twee landelijke **media-campagnes**. De campagne 'Toegift' over nalaten en de campagne 'Geef gerust' die bijdraagt aan het publieksvertrouwen in goede doelen.

We zetten onze kanalen niet alleen informatief in, maar ook **FONDSENWERVEND**. Vijfmaal per jaar zetten we een onderwerp of **project in de spotlights** en vragen daar steun voor. We zijn trots op de hoge respons die we ontvangen van onze donateurs. Ook **TELEMARKETING** wordt ingezet. Via de telefoon bedanken we donateurs voor hun gift en peilen we de interesse om ons werk structureel te steunen.

2.4 STRATEGISCHE PARTNERS

Sterke allianties zijn de sleutel tot succes voor het behalen van onze doelstellingen. Heifer streeft naar samenwerkingen met organisaties die passen bij onze missie, waarden, strategie en manier van werken. Daarbij prioriteren we relaties die de potentie hebben om lokale economieën te versterken en kleinschalige boeren te helpen om aansluiting te vinden bij de lokale dan wel globale markt.

Samenwerking Heifer netwerk

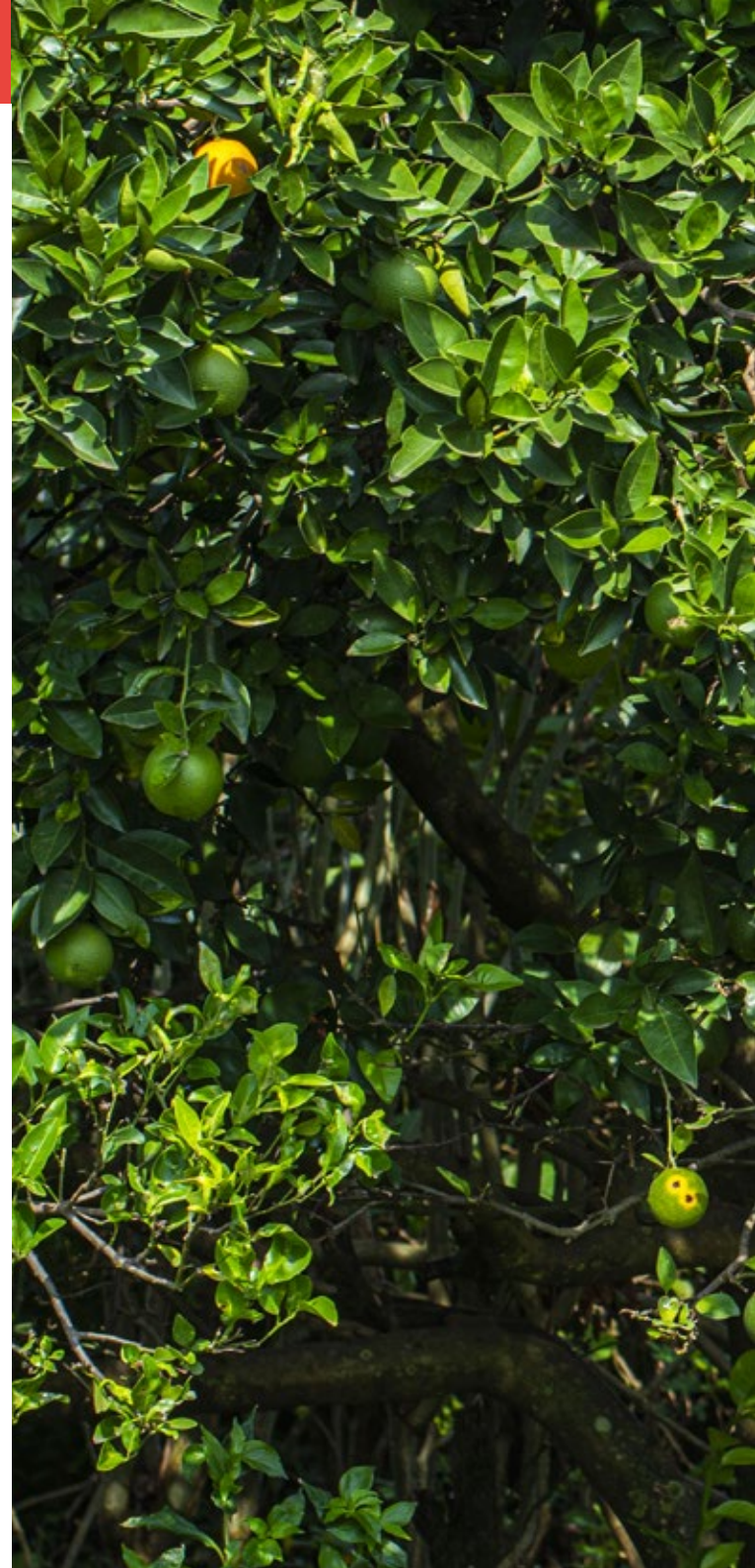
Om van grotere betekenis te kunnen zijn voor kleine boeren, werken we nauw samen met Heifer International en de verschillende Heifer landenkantoren. Heifer Nederland neemt bijvoorbeeld deel aan de 'African Council meeting'. Tijdens de bijeenkomst zijn de banden met onze lokale partners aangehaald en is uitgebreid gesproken over samenwerking met het bedrijfsleven en de rol die Heifer Nederland hierin kan spelen. Inmiddels verkent Heifer Nederland de mogelijkheid om twee in Nederland gevestigde cacao- en kruidenbedrijven te betrekken bij nieuwe projecten in Ecuador en Guatemala. Steeds meer bedrijven zien in dat Heifer een waardevolle partner kan zijn bij het verduurzamen van hun keten. Zo spelen bedrijven een grote rol bij het realiseren van een leefbaar inkomen van kleinschalige boeren.

Kennisuitwisseling

Bedrijven kunnen ook een waardevolle bijdrage aan onze projecten leveren in de vorm van kennisuitwisseling. Een mooi voorbeeld hiervan is de reis die Gijs Eikelenboom maakte naar Oeganda. Gijs is voormalig commercieel directeur van Denkavit, een bedrijf dat is gespecialiseerd in jongdiervoeding. Gijs: "Mijn droom was om ooit mijn kennis en ervaring te delen met mensen die daardoor een beter en mooier bestaan kunnen opbouwen. Het liefst met projecten die gelieerd zijn aan de agrarische sector, vanwege mijn ervaring." Na enige research koos Gijs voor Heifer en hebben we samen een passend project geselecteerd waar hij zijn kennis en ervaring kon delen: het educatieproject in Oeganda. Gijs heeft twee dagen training gegeven over 'commerciële communicatie' en 'de sustainable value chain'. Ook bezocht hij samen met Heifer Uganda een pinda- en soyabedrijf en heeft hij geholpen bij het maken van een uitgebreide analyse. Zowel Gijs als onze projectpartner kijken terug op een waardevolle samenwerking en zien uit naar zijn volgende bezoek. Volgend jaar zal Gijs ook ons project in Malawi bezoeken.

Gijs Eikelenboom over zijn bezoek aan Oeganda:

“DEZE HELE WEEK HEEFT MIJ ENORM VEEL ENERGIE GEGEVEN. DE WISSELWERKING MET HET TEAM EN DE TRAINERS, DE OPENHEID, HET WEDERZIJDIG VERTROUWEN ÉN HUMOR HEEFT DEZE TRIP VOOR MIJ EEN UNIEKE EN MOOIE ERVARING OPGELEVERD.”



**DORCUS IS 21 JAAR EN NEEMT
SINDS 2018 DEEL AAN HET
JONGERENPROJECT IN OEGANDA.
ZE IS BEZIG MET OOGSTEN EN
HEEFT AL ZO'N 40KG VAN HAAR
LAND GEHAALD.**





Mary's ouders nemen deel aan ons project in Senegal en ontvingen schapen. Voor Mary betekent dit dat ze haar school kan afmaken.

3 DE HEIFER ORGANISATIE

Stichting Heifer Nederland is een zelfstandige Nederlandse fondsenwervende ontwikkelingsorganisatie met een onafhankelijk bestuur en raad van toezicht. Heifer Nederland maakt deel uit van het internationale netwerk van Heifer International. In paragraaf 3.4 wordt nader uitleg gegeven over de samenwerking in dit netwerk.

3.1 ONS TEAM PER 1 JULI 2019

Raad van toezicht

Kees Beemsterboer

Voorzitter (aftredend op 12 maart 2022, niet herkiesbaar), *gepensioneerd diplomaat bij het Ministerie van Buitenlandse Zaken, functies onder andere inspecteur bedrijfsvoering en ambassadeur.*

Franc Reefman

Lid (aftredend 25 oktober 2022, herkiesbaar), *bedrijfsdeskundige, voormalig marketingdirecteur.*

Björn Wijman

Lid (aftredend 27 juni 2020, niet herkiesbaar), *concerncontroller van de gemeente Zoetermeer en Commissaris bij de b.v. Sociaal Kernteam Westland.*

Huib Klamer

Lid (aftredend op 1 juli 2019, herkiesbaar), *deskundige in Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen, voorheen senior adviseur MVO bij VNO-NCW.*

Geert Westenbrink

Lid (aftredend 22 maart 2021, herkiesbaar), *voormalig Landbouwwaad bij het Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit, thans adviseur bij verschillende internationale publiek-private samenwerkingsverbanden.*

Bestuur

Rian Fokker

Voorzitter, directeur van Heifer sinds 1 juli 2009 (tot 1 juni 2019) *Voorheen hoofd Beleidsbeïnvloeding en Global Programs bij internationale NGO.*

Marius van der Veen

Bestuurslid, manager bedrijfsvoering en financiën sinds 1 februari 2003. Interim directeur sinds 1 juni 2019. *Voormalig bankier en ondernemer. Geen nevenfuncties.*

Medewerkers

Anne-Marije in 't Veld

Fondsenwerving en communicatie

Eva van Ierssel

Fondsenwerving en communicatie

Ingeborg Geluk

Samenwerking en partnerschappen met bedrijfsleven

Willy Rasenberg

Donorservice en administratie

Quirin Laumans

Institutionele partnerschappen en programma's

Sara Peeters

Projecten

3.2 ACTIVITEITEN VAN DE RAAD VAN TOEZICHT IN HET BOEKJAAR

Het boekjaar 2019 was het derde jaar van de strategische planning periode 2017-2020, waarin de organisatie zich tot doel heeft gesteld om 100.000 mensen in staat te stellen een leefbaar inkomen te verdienen en honger voorgoed achter zich te laten. De raad van toezicht besteedde in het boekjaar vooral aandacht aan de financiële continuïteit van de organisatie en de samenwerking met Heifer International. Het beleid is gericht op verbetering van het continuïteitsperspectief door groei van de inkomsten, intensivering van de samenwerking met Heifer International en optimale inrichting van de organisatie.

Per 25 november 2018 is Jolien Koole afgetreden als lid van de raad van toezicht wegens het aflopen van haar statutaire termijn. Bestuur en raad van toezicht bedanken Jolien Koole voor haar waardevolle bijdrage aan de ontwikkeling van Heifer gedurende de afgelopen acht jaar. Per 25 oktober 2018 is Franc Reefman toegetreden tot de raad van toezicht. Franc Reefman is marketeer en bedrijfsdeskundige.

Per 1 juni 2019 is Rian Fokker afgetreden als directeur en voorzitter van het bestuur. De raad van toezicht spreekt zijn grote waardering uit voor de bijdrage van Rian Fokker aan het werk van Heifer gedurende de afgelopen tien jaar. Per 1 juni is Marius van der Veeken, manager bedrijfsvoering en financiën, door de raad van toezicht benoemd tot interim directeur en enig bestuurder. Er is een procedure gestart voor de werving van een nieuwe directeur.

In januari 2019 hebben leden van de raad van toezicht samen met directeur Rian Fokker een veldbezoek gebracht aan Oeganda. In het noorden bezochten ze het JongerenEducatie project, dat wordt uitgevoerd in samenwerking met Edukans, en in het zuiden het melkveeproject boerinnen in melkveehouderij. De motivatie en professionaliteit van projectdeelnemers en projectbegeleiders waren indrukwekkend.

In het boekjaar heeft de raad van toezicht vier reguliere vergaderingen gehouden. In de vergaderingen werd aan de hand van de rapportages door het bestuur onder andere gesproken over de strategische meerjarenplanning, jaarplanning en budgettering, de inhoudelijke en financiële voortgang van projecten, voorlichting en fondsenwerving, organisatie en financiën en de samenwerking met de partners in het internationale netwerk.

De raad van toezicht verleende goedkeuring aan de volgende besluiten:

- Vaststelling jaarverslag en jaarrekening 2018, vermogensmutaties en decharge van het bestuur
- Vaststelling reorganisatieplan en aangepaste begroting 2019 wegens lagere subsidie-inkomsten
- Vaststelling integriteitsbeleid
- Vaststelling van jaarplan en begroting boekjaar 2020

De auditcommissie bestaande uit Björn Wijman en Kees Beemsterboer heeft op 8 november 2019 het accountantsverslag 2019 van Mazars besproken met het bestuur en de accountant. De accountant concludeert in zijn verslag dat de administratieve organisatie en het intern beheersingssysteem adequaat zijn ingericht. De bespreking in de auditcommissie was vooral gericht op de financiële continuïteit toekomst van de organisatie. Jaarverslag en jaarrekening 2019 zijn goedgekeurd door de raad van toezicht en vastgesteld door het bestuur op 4 december 2019.

3.3 PERSONEELSBELEID

Heifer is een informele organisatie met hooggekwalificeerde en betrokken medewerkers. Er wordt veel aandacht besteed aan ontwikkeling en opleiding. Het ziekteverzuim is bijzonder laag. De arbeidsvoorwaarden zijn gebaseerd op de CAO Welzijn. Het aantal FTE per 1 juli 2019 is 5,7 verdeeld over zeven vaste medewerkers.

Vrijwilligers

Een aantal mensen is structureel aan Heifer verbonden en ondersteunt Heifer met persoonlijke kennis en inzet. Een goed voorbeeld is de raad van toezicht die zich onbezoldigd inzet voor Heifer. Deze vrijwilligers staan dicht bij de organisatie en worden regelmatig geïnformeerd. Daarnaast is er een grote groep mensen die ons steunt met spontane activiteiten. Bij Heifer staan deze mensen geregistreerd als donateur, maar hun bijdrage is vaak veel groter dan alleen financieel.

3.4 HEIFER INTERNATIONAL NETWERK

Heifer Nederland werd in 1999 als zelfstandige Nederlandse ontwikkelingsorganisatie opgericht met de steun van Heifer International (zie ook www.heifer.org). Deze Amerikaanse organisatie heeft ruim 70 jaar ervaring met veehouderij en landbouwprojecten in ontwikkelingslanden. De missie van Heifer International is door ondersteuning van arme boerengemeenschappen een bijdrage te leveren aan een duurzame oplossing voor honger en armoede in de wereld. De doelstellingen in het huidige strategisch plan van Heifer International zijn vergroting van impact door een betere gebiedsfocus en schaalvergroting van de projecten, diversificatie van de inkomsten en versterking van de operationele systemen. De komende jaren zal er meer aandacht worden besteed aan marktgerichte productie.

Kerncijfers Heifer International boekjaar 2018

Totale inkomsten uit donaties en bijdragen	\$ 131.309.000
Besteed aan doelstelling	\$ 91.054.000 (75,2%)
Fondsenwerving en beheerskosten	\$ 30.102.000 (24,8%)
Totale bestedingen	\$ 121.156.000

Heifer International heeft veldkantoren in 21 landen die de projecten met lokale, goed opgeleide mensen begeleiden. Naast de veldkantoren in de projectlanden zijn er in verschillende landen onafhankelijke Heiferorganisaties, gericht op fondsenwerving, projectuitvoering of beiden.

Heifer Nederland ontvangt een kostensubsidie van Heifer International die contractueel is vastgelegd (2017-2020 USD 1.631.550). Hierdoor kunnen wij de opbrengst fondsenwerving grotendeels aan de doelstellingen besteden.

Heifer Nederland werkt voor de uitvoering van projecten direct samen met lokale veldkantoren van Heifer International en zelfstandige zuidelijke organisaties. De lokale partners rapporteren rechtstreeks aan ons over de voortgang van projecten en de besteding van de middelen. De jaarrekeningen worden gecontroleerd door gecertificeerde accountants.

De verantwoordelijkheden van Heifer Nederland in de keten bestaan uit:

- Advisering van partnerorganisaties bij het ontwikkelen van projecten, het vinden van relevante samenwerkingen, financieel beleid en projectmonitoring en evaluatie;
- Beoordeling van projectvoorstellen van partners en fondsenwerving ten behoeve van goedgekeurde projecten;
- Monitoring, evaluatie en verslaglegging ten behoeve van alle stakeholders, verantwoording afleggen aan donateurs, financiers en subsidieverstrekking over voortgang, resultaten en impact;
- Voorlichting geven aan het Nederlandse publiek over ontwikkelingswerk en de Heifer-methode en daarmee bewustwording vergroten en een breder draagvlak creëren.

De samenwerking binnen het netwerk biedt belangrijke voordelen voor effectiviteit, efficiëntie en risicobeheer:

- De Heifer-methode is een bewezen succesvolle aanpak;
- Wij maken gebruik van de bestaande infrastructuur van de partners;
- Alle partners voldoen aan vastgestelde strategische, operationele, financiële en wettelijke eisen;
- De lokale partners hebben een goed inzicht in de lokale behoeften, regelgeving en gebruiken;
- De lokale organisaties worden erkend door de lokale overheden (voorwaarde voor vestiging).



3.5 SAMENVATTING VERANTWOORDINGSVERKLARING D.D. 4 DECEMBER 2019

I Besturen en Toezicht houden

Stichting Heifer Nederland heeft gekozen voor het bestuursmodel waarin besturen en toezicht houden organiek zijn gescheiden. Het meewerkend bestuur bestaat uit de directeur en de manager bedrijfsvoering en financiën. De onbezoldigde raad van toezicht heeft een controlerende en adviserende rol. Zij benoemt de leden van het bestuur, beoordeelt hen jaarlijks en stelt hun salaris vast. Vanuit de raad van toezicht is een auditcommissie samengesteld die toeziet op de financiële verantwoording. De procedure voor benoeming, besluitvorming en werkwijze van het bestuur, de raad van toezicht en de auditcommissie is in samenhangende reglementen vastgelegd. De invulling van vacante posities in bestuur en raad van toezicht is gebaseerd op profielschetsen die door de raad van toezicht worden vastgesteld. De raad van toezicht en het bestuur vergewissen zich ervan dat een kandidaat objectief en onafhankelijk de werkzaamheden kan verrichten en past bij de organisatie. De besluitvorming over de aanstelling vindt plaats in de vergadering van de raad van toezicht. De leden van het bestuur worden benoemd voor de periode van de arbeids-overeenkomst. De leden van de raad van toezicht worden benoemd voor een periode van vier jaar en zijn eenmaal herbenoembaar.

Voor een aantal bestuursbesluiten is voorafgaande goedkeuring van de raad van toezicht vereist. Dit geldt onder andere voor het vaststellen van strategische plannen en begrotingen, het overschrijden van de begroting met een bedrag groter dan €10.000, ingrijpende personele mutaties, het vaststellen van de jaarrekening en het wijzigen van de statuten.

Heifer hanteert een strategische planningscyclus van vier jaar. In juni 2016 is het strategisch plan vastgesteld voor de periode van 1 juli 2016 tot 30 juni 2020. Jaarlijks wordt een operationeel jaarplan met begroting opgesteld. Het bestuur rapporteert ieder kwartaal over activiteiten en financiën aan de raad van toezicht.

De door de raad van toezicht aangestelde gecertificeerde registeraccountant controleert jaarlijks de administratieve organisatie en interne controleprocedures en de jaarrekening. Aanbevelingen tot verbetermaatregelen worden door het bestuur opgevolgd.

II Optimale besteding van middelen

Heifer heeft de programmadoelstelling in het strategisch plan vertaald naar specifieke, meetbare resultaten. In het jaarplan en de begroting worden de beoogde resultaten vastgesteld met een planning van de bijbehorende activiteiten. De inhoudelijke en financiële voortgang wordt door de raad van toezicht per kwartaal gecontroleerd aan de hand van rapportages door het bestuur.

Heifer werkt met een kwaliteitssysteem waarin de procedures en verantwoordelijkheden voor partnerkeuze, projectgoedkeuring, monitoring en evaluatie eenduidig zijn vastgelegd. Over ieder project wordt twee keer per jaar inhoudelijk en vier keer per jaar financieel gerapporteerd. Projecten boven €50.000 worden extern geëvalueerd.

Om zoveel mogelijk mensen te ondersteunen in hun weg naar zelfredzaamheid zet Heifer haar beperkte middelen niet in om individuele donaties te koppelen aan individuele families. Wij gebruiken de giften van onze donateurs waar deze de meest krachtige bijdrage kunnen leveren aan een duurzame verbetering van de levensstandaard van arme gemeenschappen.

Om een optimale besteding van middelen te waarborgen zijn interne efficiëncynormen vastgesteld voor de besteding aan de doelstelling en de kosten voor fondsenwerving en administratie en beheer.

III Communicatie met belanghebbenden

De communicatie met de verschillende groepen belanghebbenden van Heifer wordt verder toegelicht in het hoofdstuk Communicatie. Heifer projecten staan geregistreerd volgens de nieuwe IATI standaard voor uniforme projectinformatie in de ontwikkelingssector. Heifer is een lerende organisatie die streeft naar voortdurende verbetering van haar werk. Heifer heeft hiertoe onder andere een klachtenprocedure ontwikkeld, die op aanvraag beschikbaar is.

Heifer is actief lid van de Nederlandse branche- en netwerkorganisaties Partos, AgriProFocus, Instituut Fondsenwerving (IF), MVO Nederland en Goede Doelen Nederland. Heifer onderschrijft de gedragscodes van Goede Doelen Nederland en Partos.

Heifer is aangesloten bij het Centraal Bureau Fondsenwerving. Het CBF Keur voor Goede Doelen is met ingang van 1 juli 2004 toegekend. In het kader van de nieuwe erkenningsregeling is per 1 juli 2016 het certificaat Erkend Goed Doel aan Heifer toegekend. Dit certificaat is verlengd op 31 mei 2018.

Het Bestuur



M. van der Veen

A photograph of a woman, Neema, standing in a rural setting. She is smiling and holding a young child, Gloria, in her arms. Neema is wearing a light green t-shirt and a patterned skirt. Gloria is wearing a white shirt with pink overalls. In the background, another woman is crouching down, possibly milking a cow, which is partially visible on the right. There are wooden fences made of sticks and a yellow bucket on the ground. The text is overlaid on the right side of the image.

**DE 31 JARIGE NEEMA UIT TANZANIA KAN
HAAR DOCHTER GLORIA GEEN BORSTVOEDING
GEVEN. BUURVROUW SABINA SCHIET TE HULP
EN GEEFT DE KLEINE GLORIA IEDERE DAG
GRATIS MELK VAN HAAR KOE.**

4 DOELSTELLING EN STRATEGIE

4.1 DE UITDAGING

Sinds 2015 stijgt het aantal mensen met honger weer. In 2018 waren wereldwijd ruim 820 miljoen mensen ondervoed. In Sub-Sahara Afrika (SSA) heeft bijna 1 op de 4 mensen onvoldoende te eten. Paradoxaal genoeg is een grote meerderheid daarvan boer of boerin. De snelle economische groei in Afrika concentreert zich vooral in de grote steden; het platteland blijft ver achter.

In veel ontwikkelingslanden staat de landbouwsector sterk onder druk. Boeren hebben te maken met de gevolgen van klimaatverandering: hogere temperaturen, langere droogte, onvoorspelbare regenval. Steeds meer land is aangetast door erosie: naar schatting is 65% van alle landbouwgrond in Sub Sahara Afrika ernstig gedegradeerd. Op het platteland is de toegang tot markten vaak lastig. Veel jongeren trekken naar de stad, op zoek naar een beter inkomen. Maar volgens de Wereldbank kan maar zo'n 25% van hen daar een baan vinden in de formele sector.

Tegelijkertijd leidt de snelgroeiende bevolking tot een stijgende vraag naar voedsel. En vooral de vraag naar (dierlijke) eiwitten neemt snel toe. In veel ontwikkelingslanden kunnen lokale boeren nog niet aan die vraag voldoen; veel landen importeren grote hoeveelheden melkpoeder en vlees.

4.2 VISIE, MISSIE EN DOEL

In onze visie spelen kleinschalige boeren – mannen én vrouwen – een sleutelrol in het oplossen van deze paradox. Met meer kennis, betere middelen, meer samenwerking en betere toegang tot markten kunnen juist zij hun productie en inkomens verhogen, hun kwetsbaarheid verminderen en het landgebruik verduurzamen. Zij zijn cruciaal voor het opbouwen van duurzame, inclusieve regionale voedselsystemen.

Heifer Nederland wil het potentieel van kleinschalige boeren ontsluiten om voedselzekerheid en voldoende inkomen te realiseren, en bij te dragen aan sterke, duurzame lokale economieën. We betrekken het Nederlandse publiek bij dat werk.

Missie

Heifer werkt samen met gemeenschappen om honger en armoede te bestrijden, met zorg voor het milieu.

Wij werken met kleinschalige boeren om landbouwproductie te verhogen en het beheer van natuurlijke hulpbronnen te verbeteren, terwijl sociale en economische netwerken sterker worden. Onze toegevoegde waarde ligt in een sterke focus op de integratie van akkerbouw en veehouderij, als middel om de landbouw duurzamer te maken.

In het jaarlijkse 'State of Food Security and Nutrition' rapport stelt de FAO: zonder extra inspanningen gaan we Sustainable Development Goal 2 (honger beëindigen voor 2030) niet halen. Heifer Nederland wil, samen met het internationale Heifer netwerk, een significante bijdrage leveren aan die uitdaging.

4.3 STRATEGIE 2017-2020: 'WAARDE TOEVOEGEN, PARTNER VOOR DUURZAME GROEI'

Het strategisch plan van Heifer Nederland (HNL) stamt uit 2016 en geldt voor de periode juli 2016 – juni 2020.

In het plan stelde HNL zich tot doel dat voor 2020 **30.000 gezinnen een leefbaar inkomen verdienen en honger voorgoed achter zich laten**.

Het succes van onze projecten wordt gemeten aan de hand van een aantal indicatoren. We zijn pas tevreden als:

- huishoudens een leefbaar inkomen verdienen,
- huishoudens voedselzeker zijn,
- huishoudens hun natuurlijke hulpbronnen duurzaam en minder klimaat-gevoelig beheren,
- vrouwen meer invloed hebben op besluitvorming in gezin en gemeenschap,
- samenwerking binnen de gemeenschappen verbeterd is,
- betrokken boeren en boerinnen deelnemen aan goed georganiseerde producentengroepen,
- boeren en boerinnen betrokken zijn in inclusieve waardeketens en marktsystemen,
- zij toegang hebben tot de noodzakelijke inputs, diensten en informatie,
- de particuliere en coöperatieve bedrijven van 30.000 boeren winstgevend zijn en zich blijven ontwikkelen,
- boeren en boerinnen deelnemen aan of vertegenwoordigd worden in beleidsdialogen met overheden, en als dat daadwerkelijk leidt tot positieve veranderingen in praktijk of beleid.

Dit ambitieuze doel vertaalden we in doelstellingen en activiteiten voor de vijf pijlers van ons werk:

1. In juni 2020 zijn in onze **projecten** 30.000 huishoudens gesteund om voedselzekerheid, inkomens en weerbaarheid tegen klimaatverandering te verbeteren en bij te dragen aan sterke gemeenschappen en plattelandseconomieën.
 - In onze projecten sturen we op duurzaamheid en efficiëntie. Er wordt speciaal aandacht besteed aan de ontwikkeling van inclusieve waardeketens, klimaat-slimme landbouw en aan jeugd en werkgelegenheid. Voortgang wordt gemonitord door een goed en efficiënt monitoring- en evaluatiesysteem. HNL speelt een actieve rol in het uitwisselen en verspreiden van geleerde lessen.
2. Minstens 9 **partnerschappen** met bedrijven, organisaties, overheden of kennisinstellingen dragen bij aan fondsenwerving, naamsbekendheid en/of de effectiviteit van projecten.
 - Samenwerking met anderen is belangrijk om onze doelen te kunnen realiseren, zowel op het gebied van fondsenwerving, als in onze projecten. Door samen te werken met innovatieve bedrijven en organisaties leren we zelf veel en kunnen we boeren nieuwe oplossingen bieden.
3. Door institutionele en publieke **fondsenwerving** wordt in 4 jaar een inkomen van ruim € 13 miljoen gegenereerd.
 - Een groot deel van dat inkomen wordt voor onze eigen projecten gebruikt, maar bijna 6 miljoen werven we voor andere leden van het Heifer netwerk; voor die fondsen leggen wij geen verantwoording over impact af.
4. Een breed Nederlands **publiek** is zich bewust van het belang van veehouderij voor armoedebestrijding, en de toegevoegde waarde van Heifer als betrouwbare en transparante organisatie.
 - Jaarlijks worden zo'n 6 miljoen mensen geïnformeerd over het werk van Heifer via radio- en tv spotjes en social media. Een beperkte groep van donateurs wordt intensief geïnformeerd door middel van (digitale) nieuwsbrieven, website en bijeenkomsten.
5. HNL is een professionele, efficiënte, innovatieve en transparante **organisatie** die actief bijdraagt aan de strategische ontwikkeling van het internationale Heifer netwerk.
 - Een sterk team dat de kans krijgt te leren is cruciaal voor de uitvoering van onze plannen. HNL zet een traditie voort van strak financieel beheer, goede kwaliteitszorg en een effectieve beleidscyclus. De strategische samenwerking binnen het internationale Heifer netwerk wordt steeds sterker.



**NELLY NEEMT MET HAAR GROEPSGENOTEN
DEEL AAN VERSCHILLENDE TRAININGEN.
MET BEHULP VAN ROLLENSPELLEN
WORDEN GEVOELIGE THEMA'S, ZOALS DE
ROLVERDELING TUSSEN MAN EN VROUW,
BESPREEKBAAR GEMAAKT.**

4.4 AANGEPAST BELEID 2019-2020

Halverwege de strategische periode hebben we de voortgang van het strategisch plan geëvalueerd en gekeken welke interne en externe ontwikkelingen aanpassingen vergen. Tijdens deze mid-term evaluatie, halverwege 2018, was duidelijk dat we niet op schema lagen met onze fondsenwerving, vooral omdat onze institutionele inkomsten achterbleven bij de verwachting. Om die reden hebben we toen onze meerjarige inkomensdoelstelling bijgesteld van 13 naar 10 miljoen. Een belangrijke component voor de nieuwe doelstelling was een grote, veelbelovende subsidieaanvraag die aan het begin van boekjaar 2019 in behandeling was bij de donor. Onverwacht werd deze aanvraag enkele maanden later afgewezen. Uiteindelijk werden in het boekjaar 2019 geen nieuwe institutionele contracten binnengehaald. Een verdere neerwaartse bijstelling van de inkomensdoelstelling is hierdoor noodzakelijk.

In het kader van het strategisch plan 2017-2020 werd vanaf 2016 geïnvesteerd in extra personele capaciteit voor het aantrekken van institutionele projectfinancieringen. Omdat de bijbehorende inkomensdoelstellingen niet werden gehaald, zijn in 2017 en 2018 exploitatietekorten geboekt, waardoor de financiële positie ingrijpend werd verzwakt. De vermogenspositie per 30 juni 2018 en het onzekere inkomensperspectief maakten het noodzakelijk om in 2019 een kostenbesparende reorganisatie door te voeren om de balans tussen inkomsten, doelbestedingen en organisatiekosten te herstellen. Daarnaast heeft Heifer International een extra kapitaalinjectie verstrekt, ter versterking van de financiële reserves van Heifer Nederland. Voor de cijfermatige toelichting op de balans en resultatenrekening wordt verwezen naar het financieel verslag. Hierin is tevens de herziene begroting 2020 opgenomen.

4.5 VOORBEREIDING STRATEGIE 2021-2023

Europa biedt vele mogelijkheden voor waardevolle partnerschappen, subsidies en institutionele financieringen, die een bijdrage kunnen leveren aan het werk van Heifer in ontwikkelingslanden. Heifer Nederland is de strategische partner van Heifer International bij het uitbouwen van een Europese strategie om meer van deze mogelijkheden te kunnen benutten. In dit boekjaar wordt samen met alle Heifer partners een gezamenlijke Europese strategie ontwikkeld, die tevens de belangrijkste basis zal vormen voor het strategisch plan van Heifer Nederland voor de periode 2021-2023, inclusief organisatie en financiering.

Samen met Heifer International is een analyse gemaakt van de recent tegenvallende resultaten van institutionele fondsenwerving. Een aantal oorzaken, zoals hevige concurrentie en lange besluitvormingsprocessen, liggen buiten onze macht, maar er zijn zeker ook interne verbeterpunten voor alle partners in het Heifer netwerk. Onder andere een betere en tijdige voorbereiding van projectvoorstellen, het ontwikkelen van veelbelovende partnerschappen met bedrijven en andere organisaties en het opbouwen en in stand houden van institutionele relaties in donorlanden en projectlanden zijn elementen die kunnen worden verbeterd. Heifer heeft gedurende vele jaren een uitstekende naam opgebouwd met de implementatie van succesvolle projecten volgens de gekende Heifer methodiek en gefinancierd door onze donateurs. Hierop kan worden verder gebouwd, maar tegelijkertijd moeten wij ons aanpassen aan de snel veranderende ontwikkelingssector. Samenwerking met het bedrijfsleven, lokale overheden en partnerorganisaties en alternatieve financieringsvormen, zoals blended finance en impact investment worden steeds belangrijker om duurzame projecten te realiseren en onze impact te vergroten.

MET BEHULP VAN EEN ZOGENAAMDE VOETPOMP BEWATERT STEPHEN SAMEN MET ZIJN DOCHTER SHAEBYNA DE MOESTUIN.



4.6 KWALITEIT EN RISICOBEBEERSING

Op basis van het meerjarenplan worden jaarlijks operationele jaarplannen opgesteld. Hierin worden per doelstelling activiteiten gepland. Per kwartaal worden de activiteiten gerapporteerd en waar nodig bijgestuurd. De procedures voor projectgoedkeuring, monitoring en evaluatie voldoen aan het kwaliteitssysteem gebaseerd op de Partos streefwaarden. Begin 2013 heeft Heifer Nederland besloten om het interne kwaliteitssysteem verder te verbeteren op basis van de Partos ISO 9001 norm, maar voorlopig niet op te gaan voor formele certificering vanwege de hoge kosten en het tijdsbeslag op onze kleine organisatie. Naar aanleiding van ontwikkelingen in de sector is in 2018 een formeel integriteitsbeleid vastgesteld. Bij de vaststelling van het strategisch plan 2017-2020 is het Heifer risicomodel geactualiseerd. De gedetailleerde risicoanalyse wordt jaarlijks getoetst en indien nodig aangepast. In de volgende tabel wordt een samenvatting gegeven van de belangrijkste risico's met (mogelijke) gevolgen en maatregelen.

Risicogebied	Risico en mogelijke gevolgen	Maatregelen
Fondsenwerving en reputatie	Economische teruggang, toenemende concurrentie, negatieve publiciteit over de sector kunnen leiden tot afnemende inkomsten. Als relatief kleine organisatie is Heifer dan kwetsbaar en kan de continuïteit in het geding komen.	Diversificatie in inkomsten, financiering en subsidies. Versterken van binding met donateurs door goede voorlichting en rapportage op impact. Benadrukken van de eigen Heifer methode. Deelname aan Stuurgroep Communicatie van Goede Doelen Nederland.
Projectimplementatie	Politieke instabiliteit in projectlanden, gebrekkige infrastructuur, klimaatproblemen, beperkte marktmogelijkheden voor de producten, minder goede partners, onvoldoende samenwerking in de groepen, en corruptie kunnen de resultaten van de projecten nadelig beïnvloeden.	Heifer werkt intensief samen met zorgvuldig gekozen partners, die de projectgroepen intensief begeleiden, meestal met steun van lokale overheden. In de projectvoorstellen worden de risico's voor de projecten geïnventariseerd. Gepropageerde landbouwmethoden maken betrokken boeren minder kwetsbaar voor droogte. In projecten wordt in toenemende mate aandacht besteed aan value chains en het versterken van de positie van boeren daarin. Er is een actief anti-corruptiebeleid.
Organisatie	Heifer heeft een klein team zodat de afhankelijkheid van individuele medewerkers groot is. De mensen hebben daarbij grote individuele verantwoordelijkheden.	Belangrijke taken en relaties worden zoveel mogelijk gedeeld door twee mensen, er is een goede archiefstructuur met back-up. Procedures worden vastgelegd. De raad van toezicht houdt professioneel toezicht.
Financiële tegenvallers	Dalende inkomsten hebben de afgelopen jaren geleid tot een tekort op de lopende projectverplichtingen, relatief te hoge kostenratio's en onzekere continuïteit. Heifer heeft slechts beperkte reserves om de financiële risico's op te vangen.	Projectverplichtingen worden pas aangegaan als de financiering voor het eerste jaar volledig en de totale periode voor de helft is gedekt. Er wordt een continuïteitsreserve opgebouwd ter grootte van 100% van de jaarlijkse kosten van de eigen organisatie. Momenteel is deze reserve 79,9%.

5 FINANCIEEL VERSLAG



GRACE IS PENNINGMEESTER VAN HAAR SPAAR- EN LEENGROEP. IEDERE MAAND LEGGEN DE GROEPSLEDEN EEN BEDRAG APART. OP DEZE MANIER HEBBEN DE LEDEN TOEGANG TOT KREDIET EN KUNNEN ZE INVESTEREN IN HUN BERDIJFJE. ALLE INKOMSTEN EN UITGAVEN WORDEN NAUWKEURIG BIJGEHOUDEN.

5.1 BALANS

	30 juni 2019	30 juni 2018
ACTIVA	Euro	Euro
<i>Materiële vaste activa</i>	1.743	4.413
	<u>1.743</u>	<u>4.413</u>
<i>Vorderingen en overlopende activa</i>	107.351	297.632
<i>Liquide middelen</i>	686.549	336.580
	<u>793.900</u>	<u>634.212</u>
Totaal	<u>795.643</u>	<u>638.625</u>

PASSIVA		
<i>Reservers en fondsen</i>		
• Reserves		
- Continuïteitsreserve	445.003	161.972
- Bestemmingsreserves	0	0
	<u>445.003</u>	<u>161.972</u>
• Fondsen		
- Bestemmingsfondsen	255.589	345.347
	<u>700.592</u>	<u>507.319</u>
<i>Totaal reserves en fondsen</i>		
	<u>700.592</u>	<u>507.319</u>
<i>Kortlopende schulden</i>	95.051	131.306
Totaal	<u>795.643</u>	<u>638.625</u>

- 5.1 Balans per 30 juni 2019
- 5.2 Staat van baten en lasten
boekjaar 2018 - 2019
- 5.3 Kasstroomoverzicht 2018 - 2019
- 5.4 Grondslagen voor de
financiële verslaggeving
- 5.5 Toelichting op de balans
- 5.6 Toelichting op de staat van
baten en lasten
- 5.7 Meerjarenbegroting 2017 - 2020

5.2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN BOEKJAAR 2018-2019

	Realisatie 2018-2019	Begroting 2018-2019	Realisatie 2017-2018
	Euro	Euro	Euro
Baten:			
- Baten van particulieren	378.865	400.000	415.384
- Baten van bedrijfsleven	100.904	100.000	88.775
- Baten van kerken	28.538	50.000	44.933
- Baten van vermogensfondsen	261.738	200.000	101.668
- Baten van loterijorganisaties	0	0	0
- Baten van subsidies van overheden	0	300.000	288.229
- Baten van verbonden organisaties zonder winststreven	531.867	509.859	329.351
- Baten van andere organisaties zonder winststreven	75.000	100.000	120.786
Som van de geworven baten	1.376.912	1.659.859	1.389.126
- Overige baten	16		1.152
Som der baten	1.376.928	1.659.859	1.390.278
Lasten:			
Besteed aan doelstellingen			
- Projecten	591.570	1.096.301	761.885
- Voorlichting	290.034	326.757	319.818
	881.604	1.423.058	1.081.703
Wervingskosten			
Kosten eigen fondsenwerving	124.761	140.526	134.338
Kosten verkrijging subsidies	99.904	100.056	189.333
	224.665	240.582	323.671
Beheer en administratie			
Kosten beheer en administratie	77.386	81.762	71.676
	77.386	81.762	71.676
Som der lasten	1.183.655	1.745.402	1.477.050
Resultaat	193.273	-85.543	-86.772

Resultaatbestemming 2018-2019

Toevoeging/onttrekking aan:

Continuïteitsreserve	283.031
Bestemmingsfondsen	-89.758
	<u>193.273</u>

5.3 KASSTROOMOVERZICHT 2018-2019

	2018-2019	2017-2018
Fondsenwerving (excl. AKV)	658.902	577.835
Subsidies (excl. AKV)		267.389
Co-financiering projecten	75.000	120.786
Uitgaven fondsenwerving	-42.866	-56.322
Uitgaven subsidies	-28.865	-18.552
Uitgaven voorlichting	-100.021	-131.419
Projectuitgaven via hulporganisaties	-455.171	-603.383
Totale kasstroom doelstelling	106.979	156.334
Kosten eigen organisatie	-556.731	-667.373
Apparaatskostenvergoeding (AKV)	643.010	424.244
Mutatie vorderingen	190.280	151.054
Mutatie schulden	-36.255	-1.176
Totale kasstroom exploitatie	240.304	-93.251
(Des)investeringen materiële vaste activa	2.670	5.132
Totale kasstroom investeringen	2.670	5.132
Rente en incidentele baten	16	21
Totale kasstroom financiering	16	21
Totale kasstroom	349.969	68.236
Liquide middelen op 1 juli 2018	336.580	268.344
Liquide middelen op 30 juni 2019	686.549	336.580
Mutatie liquide middelen	349.969	68.236

Het kasstroomoverzicht sluit met een toename van 349.969 Euro. Dit is met name het gevolg van een extra kostenbijdrage van Heifer International en lagere projectuitgaven.

5.4 GRONDSLAGEN VOOR DE FINANCIËLE VERSLAGGEVING

Algemeen

De jaarrekening 2018-2019 is opgesteld in overeenstemming met de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 650 voor Fondsenwervende instellingen, aangepast in 2016.

Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij de betreffende grondslag voor een specifieke post in de jaarrekening anders vermeldt, worden alle activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Vreemde valuta

Vorderingen, schulden en verplichtingen in buitenlandse valuta zijn omgerekend tegen de koers per balansdatum. Transacties in buitenlandse valuta gedurende de verslagperiodes zijn in de jaarrekening verwerkt tegen de koers van afwikkeling. Koersverschillen zijn opgenomen in de staat van baten en lasten.

(Im)materiële vaste activa

De (im)materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingprijs, verminderd met lineair berekende afschrijvingen, op basis van de geschatte economische levensduur. De restwaarde van de vaste activa wordt op nihil gesteld. De gehanteerde afschrijvingstermijn is drie jaar.

Vorderingen

Vorderingen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde, voor zover nodig rekening houdend met een voorziening tegen mogelijke oninbaarheid.

Continuïteitsreserve

Met de continuïteitsreserve wordt beoogd de continuïteit van de organisatie te waarborgen in tijden van tegenvallende inkomsten. Het vermogensbeleid is gebaseerd op een risicoanalyse waarin de omvang en samenstelling van de jaarlijkse inkomsten en de omvang van de reserves worden afgezet tegen de kosten van de organisatie. Heifer streeft naar een continuïteitsreserve van 100% van de jaarlijkse kosten van de eigen organisatie.

Baten eigen fondsenwerving

De opbrengsten van particulieren, bedrijfsleven, vermogensfondsen, kerken, loterijorganisaties, baten van verbonden en andere organisaties en overige baten worden verantwoord in het jaar waarin zij worden ontvangen. In geval in deze categorie sprake is van een specifieke projectfinanciering worden deze inkomsten verantwoord conform onderstaande subsidies en projectfinancieringen. Baten uit nalatenschappen worden opgenomen in het boekjaar waarin de omvang van de nalatenschap betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Subsidies en projectfinancieringen

Subsidiebaten en projectfinancieringen worden verantwoord in het jaar waarin deze zijn ontvangen, of het daartoe strekkende betalingsverzoek is goedgekeurd.

Bestedingen

De bestedingen worden verdeeld over de doelstellingen:

- **Ontwikkelingsprojecten**
De verstrekte steun en subsidie wordt verantwoord in het jaar waarin de betaling aan de projectpartner is verricht, of het daartoe strekkende betalingsverzoek van de projectpartner is goedgekeurd. De bestedingen door de partnerorganisaties worden verantwoord in interne projectrapportages die de partnerorganisaties aan Heifer verstrekken en in de jaarverslagen van de partnerorganisaties, die door onafhankelijke gekwalificeerde accountants worden gecontroleerd.
- **Voorlichting**
De totale directe kosten van voorlichting en fondsenwerving worden voor 70% toegerekend aan voorlichting en bewustmaking en voor 30% aan fondsenwerving. Deze door het bestuur vastgestelde toewijzing van de communicatiekosten is gebaseerd op analyse van de communicatie-activiteiten naar doelgroep, doelstelling, activiteit en tekstinhoud en procentuele toewijzing van de onderliggende kostenrekeningen. Jaarlijks worden de gerealiseerde communicatiekosten geanalyseerd volgens dit model.

Operationele kosten

De kosten worden verantwoord in het jaar waarop deze betrekking hebben. Dit betekent, dat rekening wordt gehouden met vooruitbetaalde c.q. nog te betalen posten.

Pensioenen

Heifer heeft voor haar medewerkers een pensioenregeling op basis van beschikbare premie. De werknemer heeft recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon over de jaren dat hij bij Heifer pensioen heeft opgebouwd. Heifer heeft de pensioenverplichtingen ondergebracht bij Nationale Nederlanden. Heifer betaalt hiervoor de premies, waarvan 11,4% wordt bijgedragen door de werknemer. Behalve de verschuldigde premies heeft Heifer geen aanvullende verplichtingen betreffende de pensioenregeling.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode en geeft een volledig overzicht van de geldstromen in de organisatie gedurende het boekjaar. In de kasstroom doelstelling zijn alle ontvangsten en uitgaven opgenomen in het kader van de doelstellingen van de organisatie. In de kasstroom exploitatie zijn de kosten van de eigen organisatie opgenomen en de ontvangsten die zijn aangewend om deze kosten te dekken. Deze ontvangsten bestaan uit de kostenbijdrage van Heifer Project International USA, de overeengekomen kostenbijdragen in andere subsidiecontracten en maximaal 20% van de ontvangsten uit eigen fondsenwerving. Men kostenbijdragen in andere subsidiecontracten en maximaal 20% van de ontvangsten uit eigen fondsenwerving.



DE BOEREN IN MALAWI BRENGEN HUN MELK DAGELIJKS
NAAR EEN MELKKOELCENTRUM. DOOR LID TE WORDEN
VAN EEN 'MILKBULKING GROUP' ZIJN DE BOEREN
VERZEKERD VAN EEN AFZETMARKT EN KIJGEN ZE EEN
EERLIJKE PRIJS PER LITER.

5.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

Vaste activa	Euro	Euro	Euro
Activa bedrijfsvoering	Inventaris	Software	Totaal
Aanschafwaarde per 01-07-2018	83.081	30.618	113.699
Investerings boekjaar	1.978	0	1.978
Aanschafwaarde per 30-06-2019	85.059	30.618	115.677
Cumulatieve afschrijvingen per 01-07-2018	78.668	30.618	109.286
Afschrijvingen boekjaar	4.648	0	4.648
Cumulatieve afschrijvingen per 30-06-2019	83.316	30.618	113.934
Boekwaarde per 01-07-2018	4.413	0	4.413
Boekwaarde per 30-06-2019	1.743	0	1.743

	30 juni 2019	30 juni 2018
	Euro	Euro
Vorderingen en overlopende activa		
• Te ontvangen projectsubsidie Europese Unie		172.481
• Fondsen en bedrijven	24.901	34.901
• Nalatenschappen	78.796	80.698
• Vooruitbetaalde huur	1.256	1.256
• Vooruitbetaalde kosten	1.140	1.140
• Waarborgsommen	1.258	1.258
• Heifer International		5.897
	107.351	297.631
Liquide middelen		
Kas	188	400
Bank- en girorekeningen	652.406	311.858
Depot rekening subsidie Europese Unie	33.955	24.322
	686.549	336.580

Vorderingen

De vordering fondsen en bedrijven betreft het liquiditeitsverzoek aan Soilcares wegens de slottermijn van de RVO subsidie voor het bodemonderzoek project in Kenia. De nalatenschappen betreffen de restvorderingen van drie nalatenschappen.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn volledig direct opneembaar. Het beleggen van liquiditeitsoverschotten op korte termijn past niet in het beleid van de organisatie.

PASSIVA

Euro	Reserves en fondsen		
	Continuïteit reserve	Bestemmingsfonds projecten	Totaal reserves en fondsen
Stand per 30-06-2018	161.972	345.347	507.319
Mutatie in boekjaar	283.031	-89.758	193.273
Stand per 30-06-2019	445.003	255.589	700.592

Heifer streeft naar een opbouw van de continuïteitsreserve tot 100% van de jaarlijkse operationele kosten. Hiermee wordt beoogd de continuïteit te waarborgen in tijden van tegenvallende inkomsten. Door exploitatietekorten in de vorige twee boekjaren daalde de continuïteitsreserve tot 24%, waardoor een risico voor de financiële continuïteit ontstond. Door een kostenbesparende reorganisatie en een kapitaalinjectie van Heifer International in dit boekjaar steeg de continuïteitsreserve tot 79,9% van de totale operationele kosten. Met deze maatregelen is de financiële positie van Heifer aanmerkelijk verbeterd.

In het bestemmingsfonds projecten is het vermogen vastgelegd waaraan door de donateur een bepaalde bestemming is gegeven en dat nog niet aan het project is besteed.

De specificatie luidt als volgt:

- Subsidie Europese Unie voor Tanzania Eco-village project	31.338
- Partner bijdrage van Aqua for All voor Tanzania Eco-village project	321
- Projectdonaties voor Oeganda Learn for Agribusiness project i.s.m. Edukans	183.726
- Projectdonaties voor Tanzania Eco-village project	11.386
- Projectdonaties voor Malawi melkveehouderij project	28.818
Totaal	255.589

	30 juni 2019	30 juni 2018
	Euro	Euro
Kortlopende schulden		
Crediteuren	431	1.436
Belastingen en sociale lasten	23.296	31.047
Reservering personele kosten	59.224	86.723
Overlopende passiva	12.100	12.100
	95.051	131.306

NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

Op 16 maart 2015 werd een vijfjarige subsidie toegekend door de Europese Unie voor het project Igunga Eco-village in Tanzania. Op grond van deze subsidietoekenning werd op 30 juni 2015 een projectovereenkomst gesloten met Heifer Tanzania, Heifer International USA en de Nederlandse organisatie Aqua for All die gespecialiseerd is in watervraagstukken. Onderstaand volgt een overzicht van het verloop van deze contracten.

Financieringscontracten Igunga	<i>Contract</i>	<i>Gerealiseerd</i>	<i>Openstaand</i>
Europese Unie	1.600.000	1.440.000	160.000
Heifer International	225.510	157.065	68.445
Heifer Nederland	194.470	156.796	37.674
Aqua for All	112.500	112.500	0
Totale financiering	2.132.480	1.866.361	266.119
Projectovereenkomst Igunga			
Project budget Heifer Tanzania	1.252.694	1.144.086	108.608
Project budget Aqua for All	469.432	472.329	-2.897
Project budget Heifer Nederland	215.674	121.761	93.913
Onvoorzien	57.203	0	57.203
Kosten projectbegeleiding	137.477	133.473	4.004
Totaal project budget	2.132.480	1.871.649	260.831
Project bestedingen			
Heifer Tanzania	1.252.658	1.144.086	108.572
Aqua for All	469.432	472.329	-2.897
Heifer Nederland	215.674	121.761	93.913

Voor de kantoorruimte aan de Kade 23 te Roosendaal is een direct opzegbaar huurcontract afgesloten met een opzegtermijn van twaalf maanden. De kosten voor het boekjaar 2019-2020 bedragen circa € 18.000.

5.6 TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

Baten	2018-2019		2017-2018
	Werkelijk	Begroot	
<i>Baten van particulieren</i>	378.865	400.000	416.515
- Mailingacties	217.464	250.000	215.538
- Periodieke giften	111.575	100.000	124.895
- Nalatenschappen	49.826	50.000	74.951
- Overige donaties en giften			1.131
<i>Baten van bedrijfsleven</i>	100.904	100.000	88.775
<i>Baten van kerken</i>	28.538	50.000	44.933
<i>Baten van vermogensfondsen</i>	261.738	200.000	101.668
<i>Baten van loterijorganisaties</i>	0	0	0
<i>Baten van subsidies van overheden</i>	0	300.000	288.229
- Europese Unie voor Tanzania Eco-village project	0	0	240.648
- Nederlandse overheid voor bodemonderzoek Kenia	0	0	47.581
- Nieuwe subsidiecontracten	0	300.000	0
<i>Baten van verbonden organisaties zonder winststreven</i>	531.867	510.000	329.351
- Kostensubsidie Heifer International	531.867	510.000	329.351
<i>Baten van andere organisaties zonder winststreven</i>	75.000	100.000	120.786
- Edukans project Oeganda	75.000	100.000	120.786
<i>Overige baten</i>	16	0	21
Totaal baten eigen fondsenwerving	1.376.928	1.660.000	1.390.278

Toelichting op de ontwikkeling van de baten

De opbrengst uit particuliere donaties is 5% lager dan begroot en 9% lager dan vorig boekjaar. Het aantal ontvangen donaties was 12.571 en de gemiddelde gift bedroeg 26 Euro (vorig jaar 27 Euro). Het aantal actieve donateurs in de database is gestegen van 15.039 naar 15.453. De baten van het bedrijfsleven zijn conform begroting. De baten van kerken zijn lager dan begroot omdat minder acties naar deze doelgroep zijn verstuurd. De baten van vermogensfondsen zijn hoger dan begroot door een aantal succesvolle aanvragen.

Er zijn in het boekjaar geen nieuwe subsidiecontracten gerealiseerd, zodat de begroting voor subsidies niet werd gehaald. De baten van andere organisaties betreft het lopende project in samenwerking met Edukans.

De totale inkomsten waren iets lager dan vorig boekjaar en bleven aanzienlijk achter op de ambitieuze begroting.

LASTEN**Specificatie en verdeling kosten naar bestemming**

Bestemming	Doelstelling		Werving baten		Beheer en Administratie	Totaal 2018-2019	Begroot 2018-2019	Totaal 2017-2018
	Projecten	Voorlichting	Eigen fonds werving	Subsidies Overheden				
Projectbijdragen	455.171					455.171	952.189	603.383
Communicatiekosten		100.021	42.866			142.887	180.000	187.741
Directe kosten subsidies				28.865		28.865	25.000	18.552
Personeelskosten	113.956	158.746	68.419	59.350	64.652	465.122	500.214	571.437
Huisvestingskosten	4.658	6.489	2.797	2.426	2.643	19.013	20.000	18.917
Kantoor en algemeen	16.647	23.190	9.995	8.670	9.445	67.947	63.000	71.888
Afschrijvingskosten	1.139	1.587	684	593	646	4.649	5.000	5.132
Totaal	591.570	290.437	124.761	99.904	77.386	1.183.655	1.745.403	1.477.050

De begrote en gerealiseerde kosten zijn toegerekend op basis van de werkelijke urenbesteding van de medewerkers. Specifieke kosten die volledig toe te wijzen zijn aan ontwikkelingsprojecten, voorlichting, werving baten of administratie en beheer worden volledig aan dat bedrijfsonderdeel doorbelast.

De totale lasten zijn in het boekjaar 20% lager dan vorig boekjaar. De lagere projectbijdragen zijn het directe gevolg van achterblijvende subsidie-inkomsten. De lagere personeelskosten en communicatiekosten zijn het gevolg van het vertrek van medewerkers, minder activiteiten en andere kostenbesparingen.

Kengetallen en normen

Besteed aan de doelstellingen ten opzichte van de totale baten				
		2018-2019		2017-2018
		Werkelijk	Begroot	Werkelijk
Norm	75,0%	57,5%	80,3%	78,9%

Door de eenmalige toevoeging aan de continuïteitsreserve is een lager percentage van het totale jaarinkomen aan de doelstelling besteed. De verwachting is dat de besteding aan de doelstelling in het volgende boekjaar weer aan de interne norm zal voldoen.

Kosten eigen fondsenwerving ten opzichte van baten eigen fondsenwerving				
		2018-2019		2017-2018
		Werkelijk	Begroot	Werkelijk
Interne norm	22,0%	16,2%	18,7%	20,6%

De kosten fondsenwerving voldoen ruimschoots aan de interne norm.

Kosten beheer en administratie ten opzichte van totale lasten				
		2018-2019		2017-2018
		Werkelijk	Begroot	Werkelijk
Norm	7,0%	6,5%	4,7%	4,9%

De kosten administratie en beheer zijn binnen de interne norm.

Specificatie projectbijdragen 2018-2019

	Werkelijk	Begroot
Tanzania (EU)	186.394	400.000
Oeganda (Edukans)	101.967	221.395
Ethiopia	52.025	52.025
Malawi	58.535	32.518
Senegal	50.000	
Guatemala	6.250	6.250
Andere nieuwe projecten		240.000
Totaal bestedingen	455.171	952.188

De projectbijdragen zijn met 25% gedaald ten opzichte van vorig boekjaar en aanzienlijk lager dan begroot, met name omdat geen nieuwe projectsubsidies zijn gerealiseerd.

Specificatie kosten publiciteit en communicatie

	2018-2019		2017-2018
	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
Direct mail en campagnes	72.070	85.000	87.321
Website en online communicatie	27.671	38.000	42.943
Media	5.395	5.000	1.493
Nieuwsbrieven	9.037	9.500	10.493
Kosten database	14.214	23.000	22.998
Promotie en activiteiten	585	1.000	3.877
Overige kosten communicatie	13.915	18.500	18.616
Totaal	142.887	180.000	187.741

Doorbelasting kosten publiciteit en communicatie

	Werkelijk	Budget	Werkelijk
Voorlichting en bewustmaking	100.021	126.000	131.419
Fondsenwerving	42.866	54.000	56.322
Totaal	142.887	180.000	187.741

De kosten van publiciteit en communicatie zijn 20% lager dan begroot door kostenbesparing en omdat enkele geplande activiteiten werden uitgesteld.

Specificatie kosten eigen organisatie

	2018-2019		2017-2018
	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
Lonen en salarissen	344.520	363.214	421.776
Sociale lasten	64.897	75.000	78.357
Pensioenlasten	39.469	40.000	41.522
Overige personeelskosten	4.629	10.000	7.674
Totaal personeelskosten	453.515	488.214	549.329
Reis- en verblijfskosten	11.607	12.500	22.107
Huisvestingskosten	19.012	20.000	18.917
Kantoorkosten	20.781	20.000	21.528
Algemene kosten	51.816	48.000	55.492
Totaal overige kosten	103.216	100.500	118.044
Totaal kosten	556.731	588.714	667.373

De totale kosten eigen organisatie zijn gedaald doordat in het boekjaar enkele medewerkers zijn vertrokken en niet meteen vervangen. Daarnaast wordt een deel van de arbeidsuren en reiskosten direct toegerekend aan gesubsidieerde projecten. Enkele medewerkers maken deel uit van de projectimplementatie teams en de daaruit voortvloeiende kosten zijn opgenomen in de goedgekeurde projectbegrotingen.

Gemiddeld aantal personeelsleden in FTE

	2018-2019		2017-2018
	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
	5,7	6,4	7,3

Het personeelsbestand is in het boekjaar gedaald door het vertrek van enkele medewerkers. De arbeidsvoorwaarden zijn gebaseerd op de cao Welzijn. De FTE berekening is gebaseerd op een fulltime dienstverband van 36 uur.

Bezoldiging directeur

Naam	R. Fokker
Functie	Directeur
Dienstverband	
Aard	onbepaald
Contracturen	32
Parttime %	89
Bezoldiging	
Bruto salaris	60.197
Vakantiegeld	4.816
Eindejaarsuitkering	8.041
Totaal jaarinkomen	73.054
SV lasten werkgever	9.922
Onbelaste vergoedingen	2.446
Pensioenlasten werkgever	9.390
Totaal overige lasten en vergoedingen	21.758
Totaal bezoldiging boekjaar	94.812
Totaal bezoldiging vorig boekjaar	91.261

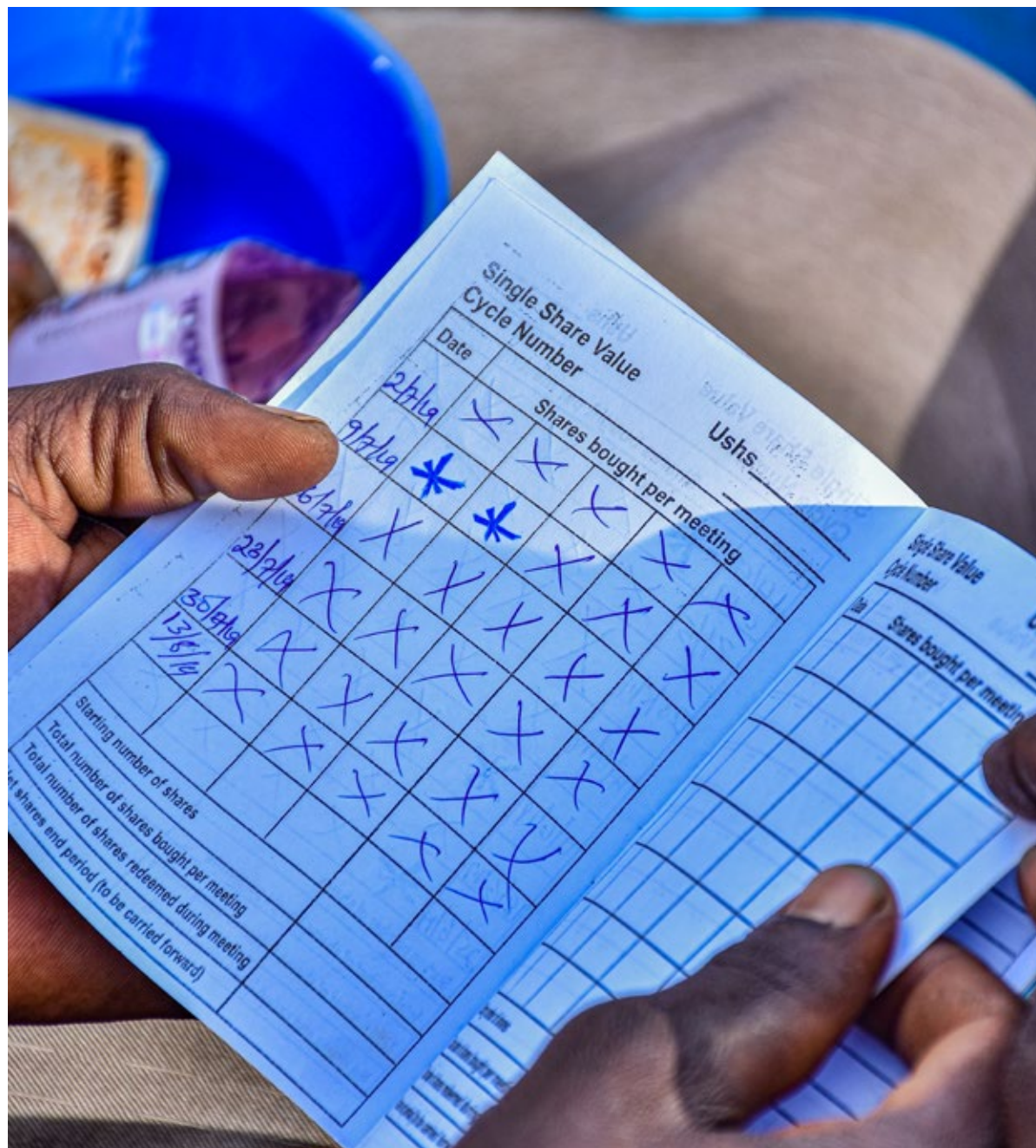
De raad van toezicht heeft het bezoldigingsbeleid, de hoogte van de directiebeloning en de hoogte van de andere bezoldigingscomponenten vastgesteld. Het bezoldigingsbeleid wordt periodiek geactualiseerd. De laatste evaluatie was in juni 2017. De directiebeloning voldoet aan de criteria van de VFI-Richtlijn Beloning van Directeuren. De directeur vervult geen nevenfuncties. De raad van toezicht heeft de manager bedrijfsvoering en financiën per 1 juni 2019 aangesteld als waarnemend directeur.

Aan bestuurders en toezichthouders zijn geen bezoldigingen, met inbegrip van pensioentoezeggingen, toegekend. Tevens zijn geen leningen, voorschotten en garanties verstrekt aan bestuurders en toezichthouders.

5.7 MEERJARENBEGROTING 2020

	FY 2020
Baten	
Baten uit eigen fondsenwerving	820.000
Subsidies overheden en anderen	945.000
Kostensubsidie Heifer International	360.000
Som der baten	2.125.000
Lasten	
<i>Besteed aan doelstellingen</i>	
Ontwikkelingsprojecten	1.345.000
Voorlichting	324.000
Totaal	1.669.000
<i>Werving baten</i>	
Kosten eigen fondsenwerving	135.000
Kosten subsidies	136.000
Totaal	271.000
<i>Kosten administratie en beheer</i>	95.000
Som der lasten	2.035.000

De begroting 2020 maakt deel uit van het strategisch plan 2017-2020 dat is vastgesteld in juni 2016 en aangepast in juni 2018. De inkomstenbegroting is gebaseerd op een geleidelijke groei van de baten uit eigen fondsenwerving en een sterke groei van de subsidie inkomsten voor projecten van het wereldwijde Heifer werk. Heifer International verstrekt een vierjarige kostensubsidie voor de medefinanciering van de operationele kosten.



BIJLAGE I CONTROLEVERKLARING

Aan: het bestuur van Stichting Heifer Nederland

VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN FINANCIEEL VERSLAG 2018-2019

ONS OORDEEL

Wij hebben het financieel verslag 2018-2019 van Stichting Heifer Nederland te Roosendaal gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen financieel verslag een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Heifer Nederland per 30 juni 2019 en van het resultaat over 2018-2019 in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 650 voor fondsenwervende instellingen.

Het financieel verslag bestaat uit:

1. de balans per 30 juni 2019;
2. de staat van baten en lasten over 2018-2019; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

DE BASIS VOOR ONS OORDEEL

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van het financieel verslag'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Heifer Nederland zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE

Naast het financieel verslag en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- Het jaarverslag 2018-2019.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie met het financieel verslag verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de controle of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij het financieel verslag.

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het jaarverslag 2018-2019 in overeenstemming met RJ-Richtlijn 650 Fondsenwervende instellingen.

BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT HET FINANCIEEL VERSLAG

VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN DE DIRECTIE EN DE RAAD VAN TOEZICHT VOOR HET FINANCIEEL VERSLAG

De directie is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van het financieel verslag in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 650 Fondsenwervende instellingen. In dit kader is de directie verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de directie noodzakelijk acht om het opmaken van het financieel verslag mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van het financieel verslag moet de directie afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de directie het financieel verslag opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.

ONZE VERANTWOORDELIJKHEDEN VOOR DE CONTROLE VAN HET FINANCIEEL VERSLAG

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van dit financieel verslag nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat het financieel verslag afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directie en de toelichtingen die daarover in het financieel verslag staan;

- het vaststellen dat de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in het financieel verslag. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van het financieel verslag en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of het financieel verslag een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bevestigen aan de raad van toezicht dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Breda, 9 december 2019

MAZARS N.V.

Was getekend: Drs. D.J. Han RA

BIJLAGE II OVERZICHT COFINANCIERINGEN PROJECTEN

	2018-2019	2017-2018
Heifer International USA		
- project Tanzania EU	103.028	32.239
- project Malawi	40.612	33.000
- project Oeganda	72.856	
Send a Cow UK, project Ethiopië		566.894
DfiD UK, project Ethiopië	371.706	1.393.706
Edukans, project Oeganda	53.533	91.920
Totaal	641.735	2.117.759

De werkwijze van Heifer brengt met zich mee dat steeds vaker met partnerorganisaties in consortia wordt samengewerkt. Door aanvullende disciplines te combineren met de expertise van Heifer wordt een project tot stand gebracht dat optimaal tegemoet komt aan de behoeften van de lokale doelgroep. De financiële stromen van deze gezamenlijke projecten worden vaak rechtstreeks door andere organisaties aan onze lokale projectpartners verstrekt. Het overzicht cofinancieringen geeft een overzicht van deze geldstromen, die dankzij ons aandeel zijn gerealiseerd. Wij verwachten dat de opzet van projecten in deze vorm de komende jaren aanzienlijk zal toenemen.



Heifer Nederland
Kade 23, 4703 GA Roosendaal
T +31(0)165 - 520 123
E info@heifer.nl
I www.heifer.nl



HEIFER.NL

