



HEIFER

STOP HONGER
HELP EEN BOER



JAARVERSLAG 2015

STICHTING HEIFER NEDERLAND

1 JULI 2014 - 30 JUNI 2015

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

Gijs Paaimans, Sara Peeters, Géke Appeldoorn, Anne-Marije in 't Veld, Eva van Ierssel, Veerle Hemerik, Marius van der Veeken, Rian Fokker

Samenstelling financieel verslag

Marius van der Veeken

Vormgeving

BuroGeus creatie & communicatie

Heifer Nederland

Statutaire naam: Stichting Heifer Nederland

Opgericht in: 1999

Internationaal netwerk: Heifer International

Keurmerk: CBF Keur

Bestuursvoorzitter: Rian Fokker

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



Emily laat de oogst van haar bonenplanten zien. Haar familie eet de bladeren als groente.

INHOUD

Heifer in 't kort

4

Voorwoord

7

1. Onze projecten

8

- 1.1. Hoe gaan we te werk
- 1.2. Wat hebben we het afgelopen jaar gedaan?
- 1.3. Wat hebben we hiermee bereikt?
- 1.4. Wat betekent dat voor de families?
- 1.5. Wat hebben we geleerd?
- 1.6. Uitgelichte projecten
 - 1.6.1 Voedselzekerheidsprogramma Zimbabwe i.s.m. de Europese Unie
 - 1.6.2 Heifer Cameroon 40 jaar

2. Communicatie met belanghebbenden

25

- 2.1. Communicatie gericht op voorlichting
- 2.2. Communicatie gericht op fondsenwerving
- 2.3. Strategische communicatie
- 2.4. Projectgerichte communicatie

3. De Heifer organisatie

33

- 3.1. Ons team
- 3.2. Activiteiten van de raad van toezicht
- 3.3. Personeelsbeleid
- 3.4. Heifer International netwerk
- 3.5. Samenvatting Verantwoordingsverklaring

4. Doelstelling en strategie

39

- 4.1. Visie en missie
- 4.2. Strategisch plan 2014-2016
- 4.3. Kwaliteit en risicobeheersing
- 4.4. Vooruitblik naar 2016

5. Financieel verslag

44

- Bijlagen: I. Controleverklaring
II. Overzicht cofinancieringen projecten

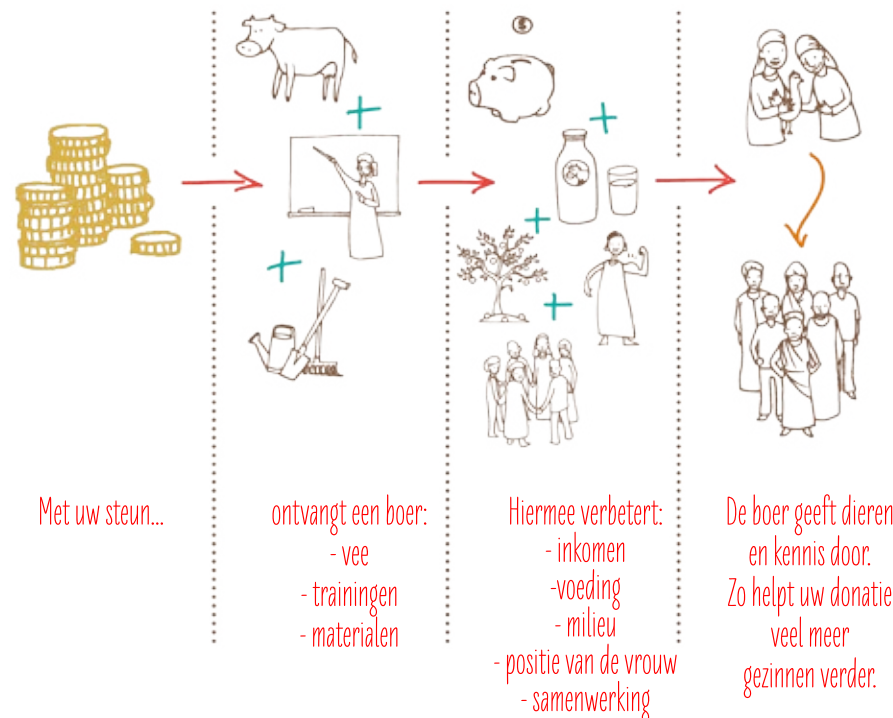
HEIFER IN 'T KORT

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 het plaatsen van drachtige jonge koeien (heifers in het Engels).

Heifer laat boeren zélf hun armoede overwinnen

Bijna 800 miljoen mensen zijn ondervoed. Wij vinden dit onacceptabel. Opvallend is dat de meesten mensen met honger op het platteland wonen en leven van de landbouw. Heifer is ervan overtuigd dat deze boeren en boerinnen een sleutelrol spelen in het overwinnen van honger en armoede. Daarom werken wij met ze samen. Met de juiste kennis over landbouw en goed vee kan een boer gezonde en betaalbare voeding toegankelijk maken. Voor zichzelf én de markt.

HOE PAKKEN WE DIT AAN?



Kwetsbare, maar ondernemende Afrikaanse boeren en boerinnen worden ondersteund met praktijkgerichte trainingen over duurzame landbouwmethoden, veehouderij, milieu, samenwerking binnen het gezin en bedrijfsvoering. Vervolgens ontvangen ze een koe, geit of kippen, samen met boomstekjes en zaden.

Het principe van de 'levende lening' staat centraal: boeren geven hun kennis, samen met een kalf of kippen door aan een volgende boer. Gemiddeld 9 keer! Met het doorgeven veranderen ze van ontvangers in gevers en bouwen ze mee aan sterke gemeenschappen.

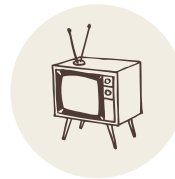
Wat bereiken we hiermee?

De impact op de levens van de betrokken boeren en boerinnen is groot. Uit evaluaties blijkt dat de Heifer methode een duurzaam effect heeft op de voedselzekerheid en het inkomen van gezinnen. Daarnaast bereiken vrouwen een betere positie, wordt er op een duurzame manier met het milieu omgegaan en ontstaan hechte sociale groepen.

HET JAAR IN VOGELVLUCHT



1 juli 2015, Heifer bestaat 15 jaar!

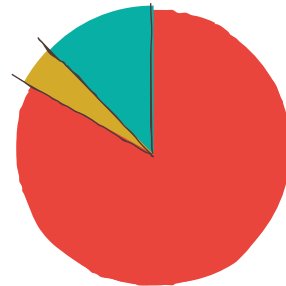


9 miljoen mensen bereikt via de media



Jaarverslag behaalt 4e plaats Transparant prijs

Totale inkomsten
€ 1.819.534



Verdeling uitgaven:

- 83,1% projecten en voorlichting
- 12,5% fondsenwerving
- 4,4% administratie en beheer

Particuliere fondsenwerving liep iets terug, maar we kregen aanzienlijk meer subsidie. De kosten van eigen fondsenwerving waren 19,6% ten opzichte van de baten eigen fondsenwerving.

3 nieuwe projecten gestart

3.292 nieuwe gezinnen ontvingen dieren/materialen



9.975 nieuwe gezinnen zijn getraind



Ontwikkeling nieuw systeem voor impactmeting



Resultaat van ons werk

Eindevaluaties van afgeronde projecten zijn positief op al onze thema's. Zie pagina 12.



Voldoende voedsel voor 4.484 nieuwe gezinnen



2.633 nieuwe gezinnen hebben voldoende inkomen



6.137 nieuwe gezinnen verbeterde toegang tot de markt

- Ondanks een toename van particuliere donateurs bleven de inkomsten achter. We moeten de verwachting bijstellen en nieuwe methodes uitproberen.
- We hebben beperkte middelen voor capaciteitsopbouw en kennisuitwisseling bij partners. Toch moeten we ons hier meer op gaan richten.
- De tussentijdse evaluatie in Burkina Faso concludeerde dat de lokale gemeenschap niet genoeg is voorbereid om de activiteiten zelf voort te zetten. Het project is inmiddels bijgesteld. Dit toont het belang van kennis van de lokale situatie en investeren in lokaal leiderschap en samenwerking.
- + Onze focus op institutionele donoren en vermogensfondsen begint vruchten af te werpen. We blijven hier dus op inzetten.
- + De samenwerking binnen het wereldwijde netwerk is enorm verbeterd. Wij hebben hieraan een duidelijke bijdrage geleverd.



VOORWOORD

Eind september hebben regeringsleiders en staatshoofden een nieuwe wereldwijde ontwikkelingsagenda ondertekend. Deze 'Agenda voor Duurzame Ontwikkeling' is een vervolg op de millenniumdoelstellingen uit 2000, waarop de laatste vijftien jaar grote vooruitgang is geboekt in veel ontwikkelingslanden. Maar niet overal.

Voor Sub-Sahara landen als Malawi, Tanzania, Zambia, Ethiopië en anderen zijn achtergebleven. Daarnaast moet extra aandacht uitgaan. Deze inspanningen kunnen niet alleen van overheden komen maar vooral van particuliere bedrijven en niet-gouvernementele organisaties (NGO's) zoals Heifer Nederland. Deze organisaties zullen in de toekomst een nog belangrijkere rol kunnen en moeten blijven spelen bij het behalen van de nieuwe doelstellingen.

Overigens zijn de duurzame ontwikkelingsdoelen veel meer dan een ontwikkelingsagenda; ze zijn gericht op een rechtvaardiger, duurzamer en veiliger wereld en omvatten uitdagingen die ook ons hier in Nederland raken: armoede, ongelijkheid, achterstelling van vrouwen, klimaatverandering of het leegvissen van de oceanen.

Gelukkig hebben in het afgelopen jaar weer tallozen steun verleend aan de inspanningen die Heifer Nederland levert aan armoedebestrijding in verschillende landen, met name in Sub Sahara Afrika. Het aantal donateurs is ook het afgelopen jaar gegroeid. Dat is zeer bemoedigend en ook noodzakelijk, zeker nu de Nederlandse overheid haar ontwikkelingsbudget sterk terugbrengt. De verantwoordelijkheid voor de financiering van ontwikkeling wordt daarmee steeds meer teruggegeven aan de particulieren.

Wij vinden dat iedereen die het werk van Heifer steunt, het recht heeft om te weten wat dat werk teweegbrengt en wat de kosten zijn. Heifer Nederland streeft ernaar inzicht te geven in zowel het één als het ander. En kennelijk wordt dat gewaardeerd. Afgelopen jaar is Heifer Nederland met een Triple A beoordeling vierde geworden in een competitie van 112 grote Nederlandse NGO's om de Transparant prijs. Deze prijs is ingesteld in 2004 met als doel het vergroten van transparantie, en vertrouwen van donoren in NGO's zoals Heifer. De drie A's zijn de maximale scores voor impact, communicatie en compliance (het voldoen aan alle regels).

Deze formidabele prestatie zag de raad van toezicht geïllustreerd tijdens een bezoek aan Malawi in september 2015. Hier werd duidelijk dat Heifer voor de mensen daar een groot verschil maakt.

Er liggen voor Heifer nog veel kansen voor de toekomst: een grotere uitwisseling van kennis en ervaring tussen Heiferorganisaties onderling en andere hulporganisaties in het veld, beter gebruik maken van wetenschappelijke onderzoeksresultaten, oriëntatie op samenwerking met nieuwe partijen zoals particuliere commerciële organisaties, etc. De op innovatie en flexibiliteit gerichte staf van Heifer is dit absoluut toevertrouwd en met uw hulp zullen wij dit de komende tijd bewerkstelligen.

Kees Beemsterboer
Voorzitter raad van toezicht



BOERIN MET VISIE

Bij ieder projectbezoek ontmoet ik indrukwekkende mensen. Mannen en vrouwen die de kans grijpen om hun leven grondig te veranderen. In Malawi sprak ik bijvoorbeeld met Neresi Jere. Neresi heeft 4 kinderen en leefde voorheen in extreme armoede. Haar grootste droom, vertelde ze, is dat haar kinderen naar de middelbare school kunnen gaan. De koe die ze een paar jaar geleden van Heifer heeft gekregen helpt haar dat doel te realiseren. Ze doet dat met een goed doordacht stappenplan. Allereerst profiteerde ze van de mest van haar koe: door die op haar land te gebruiken steeg haar maisproductie aanzienlijk. Het eerstgeboren kalf gaf ze door aan een boerin uit haar groep. Van haar eerste melkoprangsten - haar koe geeft 28 liter! - kocht ze een fiets waarmee ze de melk naar het verzamelpunt kon brengen. Het tweede kalf verkocht ze; met dat geld liet ze een waterput boren. Daarna investeerde ze in de aankoop van extra land en in de bouw van een nieuw huis. Als dat gereed is gaat ze de koeienstal verbeteren, zodat ze haar bedrijf kan gaan uitbreiden.

Neresi heeft een visie. En een strategie. En daarmee heeft ze succes. In dit jaarverslag kunt u lezen dat er veel meer mannen en vrouwen zijn zoals Neresi. Mensen die de armoede achter zich lieten, die hun voeding verbeterden, en die actief bezig zijn met duurzaam landgebruik. Het zijn er zelfs meer dan wij durfden te hopen toen wij twee jaar geleden onze eigen doelen en strategie ontwikkelden.

Het afgelopen jaar hebben we met onze partnerorganisaties hard gewerkt aan een systeem dat nog beter in kaart brengt wat we gedaan hebben, en vooral wat dat betekent voor de families waar we mee werken. Dat er zoveel mensen zijn die hun leven grondig hebben kunnen verbeteren, daar mag u, als donateur, best een beetje trots op zijn.

Rian Fokker, Directeur

1 ONZE PROJECTEN

Samen met onze lokale partners in Afrika streven wij naar het behalen van de doelen uit ons strategisch plan 2014-2016. Inmiddels zijn we over de helft: tijd om de balans op te maken! Wat hebben we gedaan in 2015? Wat hebben we hiermee bereikt? Wat betekent dit voor de boerenfamilies? Hoe ver zijn we op weg om de projectdoelen in 2016 te behalen? En vooral: wat hebben we tot nu toe geleerd en hoe kunnen we dit meenemen in het laatste jaar?

1.1 HOE GAAN WE TE WERK

Sinds onze oprichting helpen wij met duurzame veehouderijprojecten kwetsbare, maar ondernemende boerengezinnen uit de spiraal van armoede en honger te ontsnappen. Met meer kennis, betere middelen, gelijkwaardigere samenwerking en meer zeggenschap kunnen kleinschalige boeren en boerinnen hun productie en inkomens verhogen, hun kwetsbaarheid verminderen en het landgebruik verduurzamen. Daarmee verbeteren ze het welzijn van hun gezin en dragen ze bij aan het oplossen van wereldwijde problemen als armoede, voedselonzekerheid en klimaatverandering.

Onze aanpak onderscheidt zich door de nadruk op vee. Veehouderij biedt een antwoord op de stijgende vraag naar melk, vlees en eieren. Tegelijkertijd is het een effectief middel om armoede te bestrijden: het draagt bij aan betere voeding en hogere inkomens van boeren en boerinnen en creëert werkgelegenheid voor de mensen om hen heen. Dierlijke mest verbetert de bodemstructuur, -waterhuishouding en -vruchtbaarheid. Zo stijgen door middel van veehouderij ook de opbrengsten van land- en tuinbouw en neemt de kwetsbaarheid voor klimaatverandering af.

In al onze projecten staat het initiatief van boeren en boerinnen zelf centraal. Zij worden gesteund en begeleid door onze lokale partnerorganisaties. Samen werken ze plannen uit en formuleren ze doelen, bijvoorbeeld op het gebied van voedselverbetering, inkomensverbetering, toegang tot onderwijs of medische zorg. Wij steunen deze samenwerking met geld, advies en technische begeleiding. We faciliteren samenwerking tussen sectoren en bevorderen onderling leren en innovatie.

Zodra een projectvoorstel wordt goedgekeurd, begint er een traject van voorbereiding. De groepen worden getraind in zaken als duurzame landbouwmethoden, veehouderij, agrarische bedrijfsvoering, milieuaspecten, man-vrouw verhoudingen, HIV/AIDS en het werken in groepen. Ook bouwen de gezinnen stallen voor de dieren en telen zij voedergewassen. Na deze zorgvuldige voorbereiding worden dieren bij de families geplaatst.

Al onze projecten hanteren het principe van de 'levende lening' (Passing on the Gift): ieder gezin dat een dier ontvangt, geeft een of meer eerstgeborenen nakomelingen, samen met de opgedane kennis en ervaring, door aan een volgend gezin dat de training heeft gevolgd. Ook plantenzaden, boomstekjes en (land)bouwmaterialen worden doorgegeven. Ontvangers veranderen hierdoor in trotse gevers die zelf actief bijdragen aan een betere toekomst.

Naast deze directe steun aan gezinnen en groepen proberen we het ondernemersklimaat voor kleinschalige boeren structureel te verbeteren. Door slim samen te werken zorgen we ervoor dat afzetmarkten, waardeketens, kredietsystemen en dienstverlening voor de doelgroep toegankelijk worden.



SINDS 1999
HEBBEN WE **43.947**
GEZINNEN EEN
STEUNTJE IN DE RUG
GEGEVEN

1.2 WAT HEBBEN WE HET AFGELOPEN JAAR GEDAAN?

Gesteunde projecten

Met de bijdragen van Heifer donateurs, partnerorganisaties, bedrijven en de Europese Unie hebben we diverse projecten kunnen ondersteunen. Naast zes lopende projecten hebben we dit jaar drie nieuwe projecten opgestart. Ook hebben we samen met Heifer Zimbabwe een nieuw project opgezet, waaraan wij vanaf volgend jaar financieel gaan bijdragen.

Projecten die in 2015 zijn afgerond:

- Educatieproject, Gomboro, Burkina Faso, i.s.m. Asudec
- Duurzaam landbouwproject II, Bunyole, Oeganda, i.s.m. Send A Cow Uganda
- Voedselzekerheid- en armoedebestrijdingsprogramma, Midlands Province Zimbabwe, i.s.m. Heifer Zimbabwe, met steun van de Europese Unie
- Varkensproject Kameroen, i.s.m. Heifer Kameroen
- Landbouw- en veehouderijproject Noord Kameroen II, i.s.m. Heifer Kameroen
- Landbouw en veehouderijproject Noord Ghana, i.s.m. Heifer Ghana

Projecten die in 2015 doorliepen:

- Landbouwproject, Gomboro, Burkina Faso, i.s.m. Asudec
- Vrouwengroepen project Ethiopië, i.s.m. Send A Cow Ethiopië en AKAM;
- Melkveeproject Malawi, i.s.m. Heifer Malawi
- PASIFIK bodem- en veevoeranlyseproject, Kenia, publiek privaat partnerschap i.s.m. o.a. Soil Cares Initiative, SNV en Heifer Kenya, met steun van de Nederlandse overheid

Projecten die in 2015 nieuw gestart zijn:

- Ontwikkeling van de geitenmarkt Zimbabwe, i.s.m. Heifer Zimbabwe en met medefinanciering door Heifer Project International
- Het Igunga Ecovillage project, i.s.m. Heifer Tanzania, Aqua for All, ICIPE en de Igunga District Council, met steun van de Europese Unie
- Onderwijsproject voor kansarme jongeren en kinderen in Ghana, i.s.m. Heifer Ghana, met steun van Edukans

HEIFER.NL/PROJECTEN



1.3 WAT HEBBEN WE HIERMEE BEREIKT?

In ieder project spreken we samen met de doelgroep en partners doelstellingen af. Samen moeten deze ervoor zorgen dat we onze overkoepelende strategische doelstellingen behalen. In ons strategisch plan 2014-2016 hebben we gezegd dat we minimaal 25.000 gezinnen betere toegang tot dienstverleners, markten en waardeketens willen bieden. Hiervan worden 7.500 meest kwetsbare families intensief ondersteund om hun voedselzekerheid, inkomen en weerbaarheid te vergroten. Na twee jaar is de stand als volgt:



DIRECT GESTEUNDE GEZINNEN

Einddoel 2016 = 7.500

Stand na 2014: 40%

Huidige stand: 84%

De afgelopen twee jaar hebben al 6.294 gezinnen geprofiteerd van een dier of ander landbouwmateriaal om hun inkomsten te verbeteren. In 2015 ontvingen 471 gezinnen dieren als levende lening van Heifer. 1181 gezinnen ontvingen dieren van hun dorpsgenoten als aflossing van de levende lening. Daarnaast ontvingen 1640 gezinnen ander landbouwmateriaal, zoals zaden en stekjes.



TRAININGEN

Einddoel 2016 = 7.500 boeren getraind

in veehouderij, natuurbeheer, voeding, waardeketens, gender en HIV/AIDS

Stand na 2014: 37%

Huidige stand: 170%

In 2015 is het doel van 7500 getrainde huishoudens royaal overschreden. In Ethiopië hebben bijvoorbeeld 1223 boerinnen trainingen gevolgd over veehouderij en geïntegreerde landbouw. 5320 boeren in het bodemanalyseproject in Kenia zijn getraind op het gebied van bodemvruchtbaarheid, bodemanalyses en het gebruik van bemestingsadviezen. In 67% van de projecten worden er trainingen op het gebied van marketing en ketenontwikkeling gegeven.

RESULTAATMETING

Om te weten of we op weg zijn om onze doelstellingen (zoals geformuleerd in het strategisch plan 2014-2016) te behalen, gebruiken wij met al onze partners een systeem voor planning, monitoring en evaluatie (PME). In ieder project wordt de voortgang nauwgezet bijgehouden. Elk half jaar vullen de lokale projectuitvoerders een project-monitoringsrapport in, op basis van hun eigen administratie, gesprekken met families, groepen en de gemeenschap. De partners rapporteren de financiële voortgang ieder kwartaal en ondergaan jaarlijks een onafhankelijke audit.



WATER

Einddoel 2016 = 10 projecten met verbeterde watervoorzieningen

Stand na 2014: 20%

Huidige stand: 30%

In Ethiopië zijn handpompen aangelegd waar 57 projectdeelnemers direct van profiteren. In samenwerking met de lokale overheidscommissie voor water, is er een uitvoerder gecontracteerd voor de installatie van een drinkwatervoorziening. De oplevering wordt op korte termijn verwacht. Dit is het derde project, na Malawi en Kameroen (Far North), waarin watervoorzieningen zijn verbeterd.



BOER-BEDRIJF PARTNERSCHAPPEN

Einddoel 2016 = 4

Stand na 2014: 0%

Huidige stand: 75%

Drie van de vier geplande handelsovereenkomsten tussen boeren en bedrijven zijn gerealiseerd in 2015. In Kameroen hebben drie boerengroepen hun gerst verkocht aan de Guinness-brouwerij en het Wereldvoedselprogramma van de VN. Vijf van de zes deelnemende boerencoöperaties in Kenia hebben een contract getekend met SoilCares Ltd over maandelijkse betaling van de bodemanalyses. In Malawi hebben de melkveehouders een contract gesloten met een grote zuivelafnemer.

1.4 WAT BETEKENT DIT VOOR DE FAMILIES?

Beoogde impact

In ieder project streven wij naar een beter leven voor arme en kwetsbare boerengezinnen. Maar wat dat betekent, 'een beter leven', en wat daarvoor nodig is, is niet in elk project hetzelfde. Elke gemeenschap heeft een andere beginsituatie, andere kansen en problemen, en andere toekomstwensen. Logisch dus dat de einddoelen die we met de projectdeelnemers afspreken ook verschillen. Ondanks deze verschillen zijn er vijf thema's waarop we in elk project verbetering nastreven:



HET METEN VAN IMPACT

Om te weten wat onze projecten betekenen voor de doelgroep meten we niet alleen de voortgang, maar ook het effect van de projecten, oftewel de impact. Dit doen we op de vijf strategische thema's waar onze aanpak op rust: inkomen, voedselzekerheid, milieu, positie van vrouwen en gemeenschapsontwikkeling. Deze impact loopt niet gelijk met de voortgang van projecten in de vorige paragraaf. Vaak duurt het enige tijd voordat het effect van een activiteit merkbaar wordt. Betere bemesting zorgt bijvoorbeeld pas het volgend seizoen voor meer opbrengst. Daarom benoemen we de impact in het jaar dat die voor het eerst waarneembaar is, ook als die het resultaat is van een eerdere activiteit.

Impact wordt op diverse manieren gemeten. Elk project gaat van start met een nulmeting, waarbij we via een steekproef de beginsituatie in kaart brengen. Halverwege en aan het eind van het project laten we een evaluatie uitvoeren om de veranderingen ten opzichte van deze beginsituatie te meten. Daarnaast analyseren de partnerorganisaties met de doelgroep jaarlijks de resultaten voor een impactrapportage.

Nieuwe aanpak

Het afgelopen jaar hebben we hiervoor een nieuwe aanpak ontwikkeld. Deze methode zorgt ervoor dat de gevraagde gegevens goed aansluiten bij de doelen in ons strategisch plan. Bovendien zorgt het gebruik

van een aantal standaardvragen ervoor dat resultaten van projecten beter te vergelijken en op te tellen zijn. Hierdoor kunnen we een goed totaalbeeld van onze impact geven.

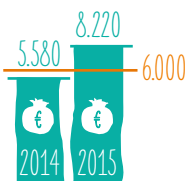
Om de resultaten af te zetten tegen eerdere jaren zijn we nog wel op het oude systeem aangewezen. Dat is soms lastig, bijvoorbeeld als in eerdere jaren net afwijkende indicatoren gemeten werden. Om toch een beeld te geven van de voortgang hebben we de totaalscores in een paar gevallen herberekend. Omdat we steeds de impact voor de gehele doelgroep opnieuw meten heeft dat geen gevolgen voor de nauwkeurigheid van dit jaar.



INKOMEN

Voldoende inkomen

Er is geen eenduidige definitie van 'voldoende inkomen.' Wat voldoende is, hangt van veel dingen af. Daarom gaan we niet uit van absolute bedragen, maar kijken we in hoeverre gezinnen in hun basisbehoeften, zoals voedsel, huisvesting, kleding, scholing van kinderen en basisgezondheidszorg kunnen voorzien.



Doel strategisch plan 2014-2016: 6.000 huishoudens hebben voldoende inkomen en middelen om in hun basisbehoeften te voorzien

Door beter vee, betere productiemiddelen en -technieken, en slimmer ondernemen is het inkomen van deelnemende gezinnen snel gestegen. In 2015 is het doel van 6.000 huishoudens ruimschoots gepasseerd. 2633 nieuwe huishoudens verdienen nu een leefbaar inkomen.

Een aantal voorbeelden:

- In het geitenproject in Zimbabwe zorgden geiten en trainingen voor verbetering van de geitenproductie. Ook is de afzetmarkt beter georganiseerd door samenwerking met afnemers. Hierdoor beschikken 1361 gezinnen nu over voldoende inkomen om in hun basisbehoeften te voorzien. Dat zijn er 476 meer dan tijdens de nulmeting in 2014.
- In Malawi haalt 66% van de projectdeelnemers nu voldoende inkomen uit hun melkveehouderij. Dit was bij de start van het project in 2013 44%. Door een marktgerichte aanpak met verbeterd vee en trainingen hebben de deelnemers hun melkproductie en -kwaliteit verhoogd en de afzet verbeterd.
- In het afgesloten project in Oeganda hebben het

laatste half jaar de laatste 8 van de in totaal 107 vrouwen een koe ontvangen. Het inkomen van de vrouwen is door de activiteiten van het project meer dan verdubbeld. Ze kunnen nu allemaal in basisbehoeften als huisvesting, voedsel en kleding voorzien. Tijdens de nulmeting in 2012 waren dat er maar 25.

- In het landbouwproject in Burkina Faso is het aantal gezinnen dat nu over voldoende inkomen beschikt om in hun basisbehoeften te voorzien gestegen van 50 in 2014 naar 150 in 2015.

Verbeterd ondernemersklimaat

Om het bedrijf succesvol te maken hebben boeren aan de ene kant toegang nodig tot leveranciers, financiers en dienstverleners, en aan de andere kant tot afzetmarkten. In onze projecten komt daarom steeds meer nadruk op het versterken van lokale en regionale markten. In 2015 hebben 6137 gezinnen hiervan geprofiteerd.



Doel strategisch plan 2014-2016: 25.000 boeren hebben betere toegang tot dienstverleners, markten en waardenketens

Deze doelstelling hopen we vooral door Publiek Private Partnerschappen (PPP's) te realiseren. Daarvan loopt er nu één: het PASIFIK project in Kenia. Een tweede PPP is nog niet goedgekeurd, wat de achterstand op deze doelstelling verklaart. Gezien de verwachte ontwikkeling van PASIFIK en de verwachte goedkeuring van nieuwe projecten is deze doelstelling nog steeds realistisch.

Een aantal voorbeelden:

- In Kenia zijn de bodems vaak minder productief door onvoldoende of verkeerde bemesting. In het PASIFIK-project werkt Heifer samen met Soil Cares, een bedrijf dat door middel van mobiele

laboratoria goedkope bodemtesten en bemestingsadviezen kan leveren. Heifer traint boeren over het nut en de toepassing van zulke adviezen. Het project is iets trager van start gegaan dan gepland, maar tot nu toe hebben 5320 boeren training gehad op het gebied van bodemanalyse en bodemverbetering. 424 boeren hebben inmiddels hun bodem laten testen. Het is te vroeg om te zien wat het effect van de adviezen is op het handelen van de boer en de uiteindelijke landbouwproductie. In 2015 worden er 60 proefveldjes bij boeren uitgezet waar de gegevens over opbrengstverhoging nauwkeurig worden gevolgd.

- In het project in Malawi is er hard gewerkt aan verbetering van het diergezondheidssysteem. Het Heifer Malawi team heeft lokale diergezondheids werkers getraind. Zij werken nauw samen met de veehouderijvoorlichters van de overheid. 190 boeren hebben dit jaar diergeneeskundig advies gevraagd en gekregen. De boeren hebben spaar- en kredietgroepen opgezet om de toegang tot investeringskapitaal te verbeteren. Met de Lilongwe Dairy Company is een contract afgesloten voor de constante afname van melk van de coöperaties.



VOEDSELZEKERHEID

Voedselzekerheid draait niet alleen om de vraag of er genoeg voedsel beschikbaar is, maar ook of het toegankelijk is (en dus niet te duur), en of het voedsel voldoende gezond en gevarieerd is. Om het effect van onze projecten op de voedselsituatie van de deelnemers te weten, onderzoeken we al deze zaken. We meten het percentage deelnemers dat zich 3 maaltijden per dag kan veroorloven, hoeveel maanden per jaar een familie voldoende voedsel heeft, en ook de variatie in het dieet.

2014: 4.680

2015: 9.180

Doel strategisch plan 2014-2016:
6.000 gezinnen hebben kwalitatief
en kwantitatief voldoende eten

Dit jaar zijn er weer bijna net zoveel gezinnen (4.484) die over goed en voldoende voedsel beschikken bijgekomen als vorig jaar (toen waren het er al 4.670). Dat geeft een totaal van 9.154 gezinnen. Een groot deel van de gezinnen die dit jaar voor het eerst over voldoende voedsel beschikken, is geteld in het EU-project in Zimbabwe, te weten 1.805. Maar ook in andere projecten, zoals in Kameroen, Ghana en Malawi, is de voedselzekerheid aanzienlijk verbeterd. Veehouderij levert de boer niet alleen meer melk, eieren of vlees op, maar ook mest voor gebruik op het land, waardoor de opbrengsten van voedselgewassen verbeteren. Dit komt de variatie in het dieet ten goede.

Een aantal voorbeelden:

- Dit jaar is de voedselzekerheid in Bamboutos, Kameroen, sterk verbeterd. 809 gezinnen zijn voor het eerst het hele jaar verzekerd van voedsel. Zij halen 3 maaltijden per dag en eten elke dag groente en vlees of vis. Het totale aantal huishoudens met voldoende voedsel staat hiermee op 1.580.
- Ook in het project in Ghana is de voedselzekerheid toegenomen. Met de bouw van graansilo's en opslagruimtes voor yam (een lokaal knolgewas) is het opslagverlies radicaal verminderd en kan de oogst tot later in het droge seizoen bewaard worden. Betere opslag prikkelt de boeren om meer te produceren. De bouw van deze opslagmogelijkheden heeft een enorme spurt gemaakt: 198 yamhutten en 356 verhoogde graansilo's zijn er het afgelopen jaar bijgebouwd. In het totaal staan er nu 342 yamhutten en 616 moderne verhoogde graansilo's, waardoor 527 huishoudens in staat zijn 3 maaltijden per dag te eten (een stijging van 269 gezinnen).
- In Malawi heeft de toegenomen melkproductie niet alleen geleid tot meer inkomen, maar ook

tot verbetering van de voedselsituatie. Inmiddels eten 489 boerengezinnen van de 516 deelnemende gezinnen 3 maaltijden per dag en kennen 412 gezinnen geen voedseltekorten meer. Naast de hoeveelheid voedsel die gezinnen tot hun beschikking hebben, is ook de kwaliteit van het voedsel erg verbeterd. Het gemiddelde steeg van 4 voedselgroepen (zoals granen, bonen, groenten) naar 6,9. Melk is een vast onderdeel van het voedingspatroon geworden.

- In het geitenproject in Zimbabwe kunnen 3.068 boerengezinnen een deel van het jaar voor het eerst 3 maaltijden per dag eten. Daarvan beschikken 1.853 gezinnen gedurende het hele jaar over voldoende voedsel.
- Ook in het EU-project in Zimbabwe is de diversiteit aan geconsumeerde voedingsmiddelen toegenomen. Waar in 2010 52% van de gezinnen regelmatig kippenvlees nuttigde, doet nu 100% dat. Ook melkproducten worden steeds meer geconsumeerd: een stijging van 18% naar 51%.

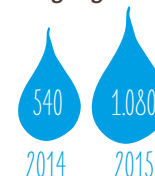


MILIEU

De impact van de klimaatverandering is op de boerenbedrijven in Afrika heel direct merkbaar. In veel gebieden valt er minder regen en is de onvoorspelbaarheid van de regenval juist toegenomen. Als gevolg daarvan nemen oogsten af, loopt de voedselzekerheid gevaar en ontstaat er sneller gebrek aan water. Ontbossing, bodemuitputting en overbegrazing versnellen dit proces. Voor gezinnen die grotendeels afhankelijk zijn van natuurlijke hulpbronnen vormt dit een groot risico. Met maatregelen om ontbossing tegen te gaan, de bodem te herstellen en water op te vangen kunnen boeren dit proces tegengaan. Binnen de projecten helpen we boeren zich tegen klimaatverandering te beschermen en milieugradatie tegen te gaan. Aan de ene kant verbeteren we de toegang tot schoon water. Dit doen we door het aanleggen van putten, pompen en waterfilters, maar ook met

technieken om regenwater op te vangen en vast te houden. Aan de andere kant stimuleren we duurzaam gebruik van natuurlijke hulpbronnen.

Toegang tot water



Doel strategisch plan 2014-2016:
6.000 huishoudens hebben betere
toegang tot water

Het lage resultaat op dit doel komt vooral doordat projecten met veel wateractiviteiten pas recent van start zijn gegaan. In Tanzania is in samenwerking met de Aqua for All alliantie een veelbelovend Ecovillage-project van start gegaan, waar boeren innovatieve technieken voor duurzaam grond-, water- en natuurbeheer leren toepassen. Er is een inventarisatie gemaakt van de mogelijkheden om bijvoorbeeld water in de bodem op te slaan en vast te houden. In de loop van het komend jaar wordt een start gemaakt met de realisatie van deze technieken. Lokale boeren denken mee aan het ontwerp, werken mee aan de uitvoering en leren samen met de projectstaf de resultaten te optimaliseren. Daarmee verwachten we deze doelstelling in 2016 te behalen.

Een aantal voorbeelden:

- Met de hulp van het projectteam in Ethiopië zijn de afgelopen twee jaar twee bronnen verbeterd. Die verschaffen aan 57 huishoudens schoon drinkwater. Daarnaast is gebouwd aan een 5 km lange pijplijn met tappunten op verschillende plaatsen. Volgens de planning zou die dit jaar af moeten zijn en 800 huishoudens van water kunnen voorzien. Dit is nog niet bereikt: de afronding is vertraagd omdat de pijplijn per ongeluk is beschadigd door wegwerkers.
- In Noord-Kameroen profiteren inmiddels 512 gezinnen van de bouw van 82 bio-zandfilters en 2 watertanks, waarvan 478 sinds dit jaar.

Duurzaam landbeheer

De lijst van technieken voor klimaatbestendige landbouw en duurzaam gebruik van natuurlijke hulpbronnen is lang. Het gaat bijvoorbeeld om erosiebestrijdingsmaatregelen, de aanplant van bomen en het gebruik van hout-besparende ovens. Bij deze doelstelling zijn alle boeren meegedacht die drie tot vijf (afhankelijk van afspraken binnen het project) van deze technieken toepassen op hun bedrijf.



Doel strategisch plan 2014-2016:
6.000 gezinnen beheren natuurlijke hulpbronnen op duurzame wijze

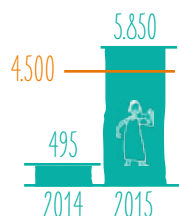
Een aantal voorbeelden:

- In het varkensproject in Kameroen zijn dit jaar 1.046 nieuwe boerenfamilies hun natuurlijke hulpbronnen duurzaam gaan beheren. Ze hebben bomen geplant en verrijken op verschillende manieren de bodem: door gebruik van dierlijke mest en/of compost en minimaal ploegen verhoogt het humusgehalte van de grond, waardoor deze ook beter water vasthoudt.
- Dit jaar beheren voor het eerst alle 676 deelnemende boeren in het project in het noorden van Kameroen hun natuurlijke hulpbronnen op duurzame wijze. De methoden die de boeren daar op grote schaal toepassen zijn het gebruik van dierlijk mest en/of compost, de aanleg van kleine dijkes langs hoogtelijnen om erosie tegen te gaan en minimaal ploegen.
- In het voedselzekerheidsproject in Zimbabwe recycleert 98% van de gezinnen huishoudelijk afval. 63% van de boeren maakt compost die gebruikt wordt om de bodem, en dus de landbouwopbrengsten, te verbeteren. Ook op het gebied van duurzame energie heeft het project veel bereikt. Meer gezinnen gebruiken nu houtbesparende ovens: 31% tegen 2,6% bij de start van het project. Een energiezuinige oven bespaart tot 67% op brandhout, wat de ontbossing tegengaat.



POSITIE VAN VROUWEN

Verbetering van de positie van rurale vrouwen in Afrika heeft een direct effect op de landbouwproductie en de levensomstandigheden van de familie. Vrouwen verrichten een groot deel van de arbeid op de velden, maar hebben vaak veel minder invloed binnen het gezin dan mannen. Van het door vrouwen verworven inkomen wordt meestal een groot deel in de familie geïnvesteerd. Het is daarom van groot belang dat vrouwen meer zeggenschap krijgen over het inkomen en productiemiddelen als land en vee.



Doel strategisch plan 2014-2016:
4.500 vrouwen hebben meer controle over werk en productiemiddelen

Binnen deze doelstelling is er gekeken of vrouwen het recht hebben om hun eigen vee of andere productiemiddelen te bezitten en daar ook de zeggenschap over hebben. Ook is er gevraagd naar de invloed die vrouwen hebben op de besteding van het gezinsinkomen.

Een aantal voorbeelden:

- Binnen het geitenproject in Zimbabwe hebben nu 459 vrouwen direct of via een ander gezin een geit ontvangen. Daarvan heeft 61% ook daadwerkelijk de zeggenschap over deze dieren, tegen voorheen bijna 30%.
- 279 vrouwen in het Ghana project hebben dit jaar vijf geiten ontvangen. 77% van de in totaal 665 bereikte vrouwen geeft aan ook zeggenschap te hebben over de inkomsten van deze dieren.



GEMEENSCHAPSONTWIKKELING

Lydia kreeg in 2012 vijf geiten. Omdat ze economisch zelfstandig wil zijn, overtuigde ze, tegen de gewoontes in, eerst haar man en daarna de oudsten van het dorp dat ook vrouwen koeien kunnen houden. Vervolgens heeft ze tijdens de ramadan twee bokken voor een goede prijs verkocht om een vaars te kopen. Lydia was de eerste vrouw in het dorp die een koe bezit.

Gemeenschappen die goed samenwerken zijn beter in staat zelf hun problemen op te lossen. In alle projecten werken we daarom aan het versterken van lokale structuren. Enerzijds is versterking van boerengroepen daarbij een speerpunt. Anderzijds richten we ons speciaal op de integratie van kwetsbare groepen. In veel Afrikaanse gemeenschappen is HIV/Aids een belangrijke factor die de kwetsbaarheid vergroot: naast de directe symptomen zorgt het voor medische kosten, verlies aan arbeidskracht en sociale uitsluiting door discriminatie. In praktisch alle projecten besteden we daarom aandacht aan HIV/Aids. Daarbij gaat het om bewustwording over preventie, tests en behandeling, maar ook over het accepteren en steunen van mensen die aan de ziekte lijden.

Sterke boerenorganisaties



Doel strategisch plan 2014-2016:
375 boerengroepen hebben versterkte structuren
2014: 124
2015: 533

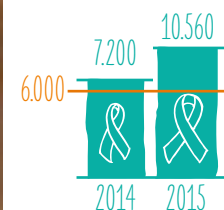
De score voor een sterke boerengroep wordt bepaald door deelname aan trainingen in leiderschap en groepsdynamiek, het in de praktijk brengen van geleerde lessen en de bijdrage van deze groepen aan de gemeenschap. Dit jaar zijn er 412 nieuwe groepen bijgekomen. Vooral de twee projecten in Zimbabwe hebben veel bereikt op deze doelstelling.



Een aantal voorbeelden:

- In Ethiopië is 40% van de nieuwe groepen als 'sterk' aangemerkt. Daarbij is onder meer gelet op criteria als regelmatig overleg, het bestaan van een functioneel spaar- en kredietsysteem, het monitoren van activiteiten door de groepsleiders en de inzet van de leden in economische groepsactiviteiten.
- In Bamboutos, Kameroen, is de bijdrage van 65 ondersteunde groepen aan de gemeenschap omhoog gegaan van € 9,54 naar € 11,08 per individu, met een totaal van bijna € 11.000. Dit geld is besteed aan de bouw van twee klaslokalen van een technische school en van een cultureel centrum en het aanleggen van stroomvoorziening voor het dorp Bametim.

Omgaan met HIV/Aids



Doel strategisch plan 2014-2016:
6.000 huishoudens hebben levensvaardigheden ontwikkeld om om te gaan met HIV/aids gerelateerde problemen

Een aantal voorbeelden:

- In het varkensproject in Kameroen zijn 1.076 personen voorgelicht over HIV/Aids. Het project moedigde deelnemers aan hun kennis ook buiten het project te delen, en een groot deel heeft dit ook daadwerkelijk gedaan. Van de 1.076 mensen hebben er zich 600 vrijwillig laten testen, zodat zij hun HIV status kennen. Het stigma rondom HIV/Aids neemt af.
- Dit laatste halfjaar zijn er in Ghana voorlichtingsbijeenkomsten gehouden over het voorkomen van en omgaan met HIV/Aids. Speciale aandacht is besteed aan HIV/Aids bij zwangerschap en borstvoeding. In totaal waren 955 mensen aanwezig, waarvan 439 mannen en 516 vrouwen.

1.5 WAT HEBBEN WE GELEERD?

De projecten verliepen over het algemeen voorspoedig. Op de meeste doelstellingen werden goede resultaten behaald. Alleen op het gebied van water en verbetering van het ondernemersklimaat zijn we nog vrij ver van onze doelstelling voor 2016 verwijderd. Het komende jaar verwachten we echter juist op deze thema's veel resultaat te boeken. Het Igunga Ecovillage-project (zie kader blz. 21) in Tanzania en het bodemonderzoek-project in Kenia, die nu nog beiden in de beginfase zitten, gaan daar zeker aan bijdragen. Tussentijdse bijstelling van strategie of verwachtingen is dus niet nodig.

Wel is het zinvol om ons af te vragen wat er beter had gekund. Om in te spelen op veranderingen en onszelf te blijven verbeteren is het belangrijk dat wij met onze partners leren van successen en mislukkingen. Daarvoor moeten lessen goed worden gedocumenteerd, teruggekoppeld en gedeeld. Dit beschouwen we als een expliciete rol van Heifer Nederland. Daarbij leggen we steeds meer nadruk op uitwisseling van lessen tussen partners en het delen van succesvolle voorbeelden (best practices) met andere organisaties, overheden en bedrijven. Daarmee hopen we de impact van onze projecten door navolging nog verder te vergroten.

Het afgelopen jaar sprongen de volgende grote leerpunten eruit:

- Het onderling leren tussen projecten is voor verbetering vatbaar. Succesfactoren van het ene project kunnen ter inspiratie dienen voor andere projecten. Zo is er in Zimbabwe een goedlopend diergezondheidssysteem, terwijl dat in Ghana niet goed van de grond komt. Wat kan Ghana leren van Zimbabwe? Aan dit soort uitwisseling willen we graag bijdragen.
- ASUDEC in Burkina Faso is één van de oudste Heifer-partners. Afgelopen jaar is er door een consultant ter plaatse gekeken welke activiteiten succesvol zijn en welke niet. Een belangrijke conclusie was dat nu het project ten einde loopt, er meer gedaan moet worden om te zorgen dat de lokale bevolking het stokje overneemt. Het komende jaar zijn daarom extra trainingen ingepland om de duurzaamheid te garanderen. Ook zal ASUDEC meer met anderen moeten samenwerken, en op zoek moeten naar andere financiële partners, om de afhankelijkheid van Heifer te verminderen.
- Het opzetten van goede voorlichtingssystemen die de boer(inn)en bereiken is essentieel. Dat vergt niet alleen dat er geïnvesteerd wordt in de training van voorlichters of gemeenschapswerkers maar ook dat hun werkomstandigheden optimaal zijn. In Ghana worden lokale veegezondheidswerkers beperkt door een door de overheid te sterk afgebakend takenpakket. Om die reden heeft Heifer een veearts aangenomen, die samen met deze gezondheidswerkers werkt aan de verbetering van de basisgezondheidszorg voor dieren.



1.6 UITGELICHTE PROJECTEN



De training in het enten van diverse bomen was erg succesvol. De Zimbabwaanse overheid koopt nu zelfs jonge boompjes bij de projectdeelnemers.

1.6.1 VOEDSELZEKERHEIDSPROGRAMMA ZIMBABWE I.S.M. DE EUROPESE UNIE

De productie verhogen en het milieu verbeteren, kan dat?

Deze vraag stelden wij onszelf in het jaarverslag 2013, waarin dit voedselzekerheidsprogramma al eens werd belicht. Zimbabwe kampt namelijk al jaren met bodemdegradatie en erosie. Er is weinig perspectief voor kleinschalige boeren, die het grootste deel van de rurale bevolking vormen. Juist deze boeren zijn volgens ons in staat om veel meer voedsel te produceren zonder de natuurlijke hulpbronnen uit te putten. Nu, aan het eind van 5 intensieve jaren stellen we de vraag weer. En wat is het antwoord? *Jazeker, dat kan!*

Voedselzekerheid & Inkomen

Om de voedselzekerheid, het inkomen en de weerbaarheid van 5.520 gezinnen te verbeteren zijn allereerst 1.440 families van vee voorzien: koeien voor trekkracht en melk, geiten voor vlees of kippen voor de eieren. De vergroting van de veestapel zorgt voor extra inkomen en een buffer in moeilijke tijden. Zoals bij elk Heifer project, worden dieren niet gratis weggegeven. De 1.440 gezinnen hebben de eerste

nakomelingen en bijbehorende kennis aan 4.323 andere families doorgegeven. Met name door de snelle productiecycclus van de geiten, zijn er meer gezinnen (5.763) bereikt dan gepland.



Door de hoge productie van eieren kunnen alle families nu dagelijks genieten van verse eieren, tegen 47% bij de start van het project. Het gebruik van dierlijke mest heeft de productie van mais verdub-

beld, en ook de productie van groenten flink doen stijgen, waardoor de families gevarieerder eten. Dat is natuurlijk ontzettend belangrijk voor opgroeiende kinderen. En door verbeterde kennis over het houden van vee, goed veevoer, beter management en toegang tot diergezondheidszorg is het veesterftcijfer gedaald en het gemiddeld aantal dieren per gezin gestegen. Het gemiddeld aantal koeien is gegroeid van 1 naar 6. Aan het begin van het project bezaten gezinnen gemiddeld 1-3 geiten. Dat zijn er nu 15. En in plaats

van 1-6 kippen heeft men er nu 10. De kippen - en de opbrengsten daarvan - zijn eigendom van de vrouwen.

Mede door de gestegen productie van groenten, fruit en eieren is de afgelopen vijf jaar het gemiddelde inkomen toegenomen. Zo'n 67% van het inkomen komt nu uit de verkoop van groenten en vee. Het inkomen is gestegen van \$ 730 tot \$ 1182 per jaar, een stijging van 62%. Dit extra inkomen biedt de boeren meer mogelijkheid hun kinderen weer naar school te sturen en om doktersrekeningen te betalen

Milieu

Het inkomen en het voedingspatroon van de gezinnen is verbeterd. Maar hoe zit het met het milieu? Alle deelnemers hebben trainingen gevolgd om de bodemvruchtbaarheid te verbeteren: het aanleggen van terrassen op akkers om water beter vast te houden, het tegengaan van bosbranden en natuurlijk het gebruik van dierlijke mest.



31% van de huishoudens kookt op energiezuinige ovens



90% van de boeren legt terrassen aan op hun land en graaft geulen voor afwatering



94% van de boeren heeft bomen geplant tegen erosie



87% van de boeren beoefent inmiddels biologische landbouw



Projectcoördinator Sara in gesprek over de rolverdeling binnen het gezin (Zimbabwe).

De gezinnen die moesten wachten op de eerste nakomelingen hebben in de tussentijd materialen gekregen om hout besparende ovens te bouwen. Deze kooktoestellen gebruiken 67% minder hout. Bovendien hebben 1.440 boeren boomstekjes ontvangen die het gezin en de buurt voorzien van mango's, sinaasappelen en citroenen. De boomaanplant levert naast fruit ook schaduw, zorgt voor betere bodemvruchtbaarheid en een extra bron van inkomsten door de verkoop van geënte boompjes. Maar dan moest wel eerst de levende lening zijn afgelost: de boeren hebben zelf aan nogmaals 1.440 families nieuwe boomstekjes en de technieken doorgegeven.

Gender

De evaluatie laat eveneens zien dat er steeds meer beslissingen binnen het huishouden gezamenlijk worden genomen. Vrouwen worden hier niet alleen in betrokken, maar ze bekleden ook leiderschapsfuncties binnen de gemeenschap. Dit biedt ook veel toekomstperspectief voor de meisjes binnen het gezin.

Weerbaarheid

De positieve veranderingen van de 5.763 families moeten ook voortduren na de 5 projectjaren en dan zonder een grote rol voor Heifer. Tijdens het project zijn diverse trainingen gegeven die de capaciteiten

en hiermee de weerbaarheid van de groepen hebben verbeterd. Als zelfstandige groepen zetten zij de activiteiten voort in samenwerking met de district comités, de betrokken lokale overheidsmedewerkers en andere betrokkenen, zoals het dorps hoofd. Zo gaat de *Passing on the gift* door met dieren, kennis en fruitbomen, zodat de effecten verder uitbreiden binnen de gemeenschappen.

De opgeleide diergezondheidswerkers zorgen ook voor een continuering van het project. Zij verzekeren de toegang tot vaccinaties en medische hulp voor vee voor zowel deelnemers als andere boeren in het dorp.

De veesterfte is enorm afgenomen en ligt nu ruim onder de 3%. Dit is ver onder het landelijk gemiddelde van 10-12%. Door de goede samenwerking met de lokale veterinaire diensten, zijn de diergezondheidswerkers opgenomen in het officiële vaccinatieprogramma van de overheid. Een mooi voorbeeld van hoe een project iets in gang kan zetten dat door de gemeenschap samen met de lokale overheid wordt overgenomen.

Geleerde lessen

Dit eerste EU-project was erg leerzaam voor Heifer. Naast de hierboven beschreven successen waren er ook uitdagingen. Zo zijn de droogte en de onvoorspelbaarheid van het klimaat tijdens het project heviger geworden. Tegelijkertijd verdwenen waterpunten door gebrek aan onderhoudsbudget bij de overheid. Veehouderij vergroot de druk op de watervoorziening en ook het kweken van fruitbomen vereist water. De 1.440 gezinnen die fruitbomen ontvingen hebben minder fruitboompjes kunnen doorgeven dan de geplande 5 stuks. Maar met de doorgegeven kennis en een aantal plantjes kunnen de gezinnen zelf hun aanplant vermeerderen. Heifer Zimbabwe heeft plannen om in de droogste gebieden extra wateractiviteiten te ontplooiën.

De geleerde lessen gebruiken we in nieuwe projecten. Zo is gebleken dat geiten goed gedijen in droge gebieden. Inmiddels is in Zimbabwe een nieuw project gestart dat zich richt op geiten en de ontwikkeling van de waardeketen. Kijk [hier](#) voor meer informatie.

Daarnaast werkt Heifer steeds meer samen met organisaties die experts zijn op het gebied van water. Het nieuwe door de EU gefinancierde klimaatproject in Tanzania is hier een mooi voorbeeld van.

Opnieuw EU steun voor een Heifer project

Een paar maanden na het afsluiten van het succesvolle project in Zimbabwe, begint alweer een nieuw avontuur gefinancierd door de EU: het Igunga Ecovillage project in Tanzania. Samen met Heifer Tanzania, de lokale Tanzaniaanse overheid (Igunga District Council), het waterconsortium Aqua for All (MetaMeta, Rain, Acacia Water) en onderzoeksinstituut ICIPE zal Heifer Nederland gemeenschappen helpen om zich in 4,5 jaar tot Ecovillages te ontwikkelen.. Dit zijn dorpen waarin de gemeenschap strategische maatregelen neemt om de gevolgen van klimaatverandering te beteugelen en gezinnen een fatsoenlijk inkomen halen uit duurzame activiteiten. De bewoners experimenteren hiervoor met innovatieve technieken, die lessen moeten opleveren voor beleidsmakers.

6.000 boeren worden direct betrokken in de Ecovillages en nogmaals 6.000 boeren profiteren mee van de veranderingen in de 9 dorpen. Diverse duurzame technieken die hun succes elders al bewezen hebben worden gedemonstreerd: wateropslag en -recycle technieken, natuurlijke gewasbescherming, bomenaanplant, houtbesparende ovens, solar lampen en biogas. De projectdeelnemers kiezen in samenwerking met de lokale overheid welke technieken het meest geschikt zijn voor hun gebied. De gekozen technieken worden samen met de deelnemers getest en waar nodig bijgestuurd. Alle activiteiten worden in nauwe samenwerking met de lokale bestuurders georganiseerd. Zij worden bijgestaan bij het integreren van de methodes in beleidsplannen.

Naast het opzetten van Ecovillages is het tweede doel het delen van de geleerde lessen. De successen en uitdagingen worden systematisch gedocumenteerd en gedeeld met de projectdeelnemers, andere organisaties, kennisinstellingen en beleidsmakers. Ook zullen deelnemers en lokale bestuurders samenwerken om het beheer en de regelgeving met betrekking tot na-



In het Igunga ecovillage project worden nieuwe technieken over wateropslag en -recycling getest.

tuurlijk hulpbronnen beter te organiseren. Positieve resultaten kunnen na afloop op grote schaal overgenomen worden door de Tanzaniaanse overheid en waar mogelijk op internationaal niveau.

In de toekomst zullen wij regelmatig berichten over dit project op www.igungaecovillage.com

1.6.2 HEIFER KAMEROEN 40 JAAR

Heifer Kameroen heeft een bijzonder plekje in ons hart: zonder Heifer Kameroen was Heifer Nederland er misschien nooit geweest. Onze oprichter, Joep van Mierlo, maakte in Kameroen als jonge student voor het eerst kennis met de Heifer-methode, wat uiteindelijk resulteerde in de oprichting van Heifer Nederland in 1999. Dit jaar bestaat Heifer Kameroen 40 jaar en dat mocht gevierd worden!

Op 26 juni werd dit mooie jubileum gevierd. In het bijzijn van de Minister van Landbouw, Veehouderij en Visserij werden de betrokken boeren en boerinnen, donateurs, partners (waaronder Heifer Nederland) in het zonnetje gezet. De werknemers van Heifer Kameroen werden bedankt en geëerd vanwege hun inzet, doorzettingsvermogen en betrokkenheid. En terecht, want door de jaren heen hebben ze het verschil kunnen maken voor ruim 50.000 boerengezinnen. In totaal hebben er maar liefst 300.000 mensen direct of indirect geprofiteerd van Heifer's hulp.

Daarom is het extra pijnlijk dat dit jubileum ook het einde van Heifer Kameroen inluidde. Door een sterkere focus op de Sahel regio en de toegenomen onveiligheid juist in het droge noorden van Kameroen heeft Heifer Project International besloten de deuren te sluiten.

Ook benieuwd naar wat er allemaal gedaan is in 40 jaar? De volgende filmpjes geven een goed beeld:

[Korte versie: 16 min.](#)

[Lange versie: 52 min. inclusief het jubileum.](#)

Rondom de viering liepen ook de twee door Heifer Nederland gefinancierde projecten ten einde: het landbouw- en veehouderijproject in het verre Noorden en het varkensproject in het Westen.



Landbouw- en veehouderijproject verre Noorden

Door extreme droogte en een grote bevolkingsdruk heerst er grote armoede in de Far North Province. Reden voor Heifer om in 2007 in dit gebied een project te starten. Door het plaatsen en doorgeven van dieren, landbouwmaterialen en diverse trainingen op het gebied van landbouw, veehouderij, HIV/Aids en gender, zijn 760 families met succes ondersteund. In navolging van dit project is er eenzelfde project gestart van 2013 tot 2015 om de voedselzekerheid en het inkomen van nog eens 640 families te verbeteren.

Het doel om 640 gezinnen te bereiken met de plaatsing van dieren en materialen is ruim gehaald met 676 gezinnen. 180 mannen en 496 vrouwen zijn georganiseerd in 28 groepen. Zij vertegenwoordigen 4.732 andere gezinsleden. De families hebben ieder 3 geiten of schapen ontvangen, die na het aflossen van de levende lening dienen als extra inkomstenbron of een buffer in tijden van nood. Er zijn 321 ezels met handkarren en ploegen geplaatst. Zij helpen bij het transport en de teelt van gewassen. Ook kunnen boeren wat extra's verdienen door de ezels uit te lenen aan dorpsgenoten.

Gedurende drie jaar zijn er tal van trainingen gegeven over groepsmanagement, duurzame landbouw en veehouderij, milieubehoud, bedrijfsvoering, man-vrouw-verhoudingen en de preventie en acceptatie van HIV/Aids. In totaal waren hier 3.484 mensen bij betrokken, zowel projectdeelnemers als andere dorpsbewoners.

Om beter met de extreme droogte om te gaan zijn er 82 bio-zand-filters geplaatst waar 574 huishoudens hun water in kunnen filteren. Het drinkwater is veiliger en zorgt voor minder ziektes in het gezin, met name diarree bij kleine kinderen. Vrouwen en meisjes moeten in de droge periodes steeds verder lopen voor water. De handkarren en ezels verlichten

dit werk. Ook is er een aantal watertanks geplaatst die regenwater opvangen en gebruikt worden in de droge periodes. De groepen zelf nemen ook initiatief. Na de trainingen waterbeheer, sanitatie en hygiëne, zijn de waterpunten schoongemaakt. Ze worden nu goed onderhouden. Door als groep geld in te zamelen is er zelfs een waterpunt gerestaureerd. Deze voorziet nu de gehele gemeenschap van water.

Impact

Het project heeft onder meer de volgende resultaten behaald:

- Sinds de start van het project heeft 77% van de gezinnen (520) hun inkomen verhoogd met minstens 90% door de verkoop van dieren en landbouwproducten.
- Door de toepassing van trainingen over oogstverwerking en opslag hebben 538 gezinnen hun oogstverlies met 33% kunnen verminderen.
- Het gebruik van dierlijke mest en het minimaal ploegen heeft de vruchtbaarheid van de grond verbeterd. De uienproductie is met 15% gestegen en de opbrengst van bladgroenten is met 20% omhoog gegaan.
- De maaltijden van de families zijn verbeterd: er wordt dagelijks plantaardige proteïnen gegeten (sojabonen en zwarte ogen bonen) en maandelijks dierlijke eiwitten. 87% (588) van de gezinnen eet zelfs twee keer per maand dierlijke eiwitten. Bij de start van het project was dit slechts 20% (135 gezinnen).
- Naast de aanleg en verbetering van waterpunten zorgt de aanleg van zandruigen ervoor dat water goed door de bodem wordt opgenomen. 4.000 nieuw aangeplante bomen leveren fruit, noten, zaden en hout, en gaan erosie tegen.
- 95% (641) van alle families heeft een klein bedrijfje opgezet met geld verworven uit het project (verkoop van dieren, oogstopbrengst, etc.). Dit heeft naast meer inkomen ook het zelfvertrouwen een boost gegeven.

- Sinds de start van het project zijn 6 groepen gelinkt aan bestaande markten. Zo produceert een aantal groepen gierst voor de brouwerij Guinness Cameroon. Daarnaast leveren zij een deel van hun oogstoverschot aan het wereldvoedselprogramma van de Verenigde Naties. Die verdeelt de gierst weer onder de allerarmsten in noodhulpgebieden.

Varkensproject in het Westen

Heifer Nederland financierde de laatste drie jaar mee van een project in het Westen van Kameroen dat tot doel had de weerbaarheid van 1.800 families te vergroten door het stimuleren van de varkensproductie. De boeren namen deel aan een cursus duurzame varkenshouderij en tal van andere trainingen om hun organisatorische en persoonlijke capaciteiten te verbeteren. Ook volgden ze praktische cursussen bomen-teelt, milieubehoud en oogstopslag en -verwerking. Bovendien waren er discussiebijeenkomsten over man-vrouwverhoudingen en HIV/Aids.

Ook in het varkensproject is het doel ruimschoots gehaald: 1898 families zijn gesteund op verschillende vlakken. Zij hebben landbouwzaden (maïs) en groentezaden (uien, tomaten) ontvangen en doorgegeven en hebben diverse trainingen gevolgd. In totaal zijn 1.621 gezinnen van varkens voorzien: 374 families kregen ieder 5 biggetjes van Heifer Kameroen. Doordat steeds nakomelingen werden doorgegeven ontvingen nog eens 1.247 andere families een set biggen.

Binnen de Heifer methode is het van belang dat de boeren en andere betrokkenen in de laatste fase van het project het heft steeds meer in eigen hand nemen. Alle groepen hebben trainingen zelfreflectie, planning en rapporteren gevolgd. De groepsleiders zijn opgeleid om in samenwerking met de lokale overheidsvoorlichters de activiteiten verder voort te zetten. Door verbetering van het spaargedrag hebben de gezinnen samen € 39.000 gespaard (€ 30 per familie). Dit is op een aparte spaarrekening gezet waarvan onder meer toekomstige *Passing on the Gift* ceremonies georganiseerd zullen worden. Want ook na beëindiging van het project gaat het doorgeven door: zo zullen nog meer boeren hun varkensstapel, zaden en kennis vergroten.



De familie van de 13 jarige Patric verdient tegenwoordig een mooi inkomen door de verkoop van biggetjes.

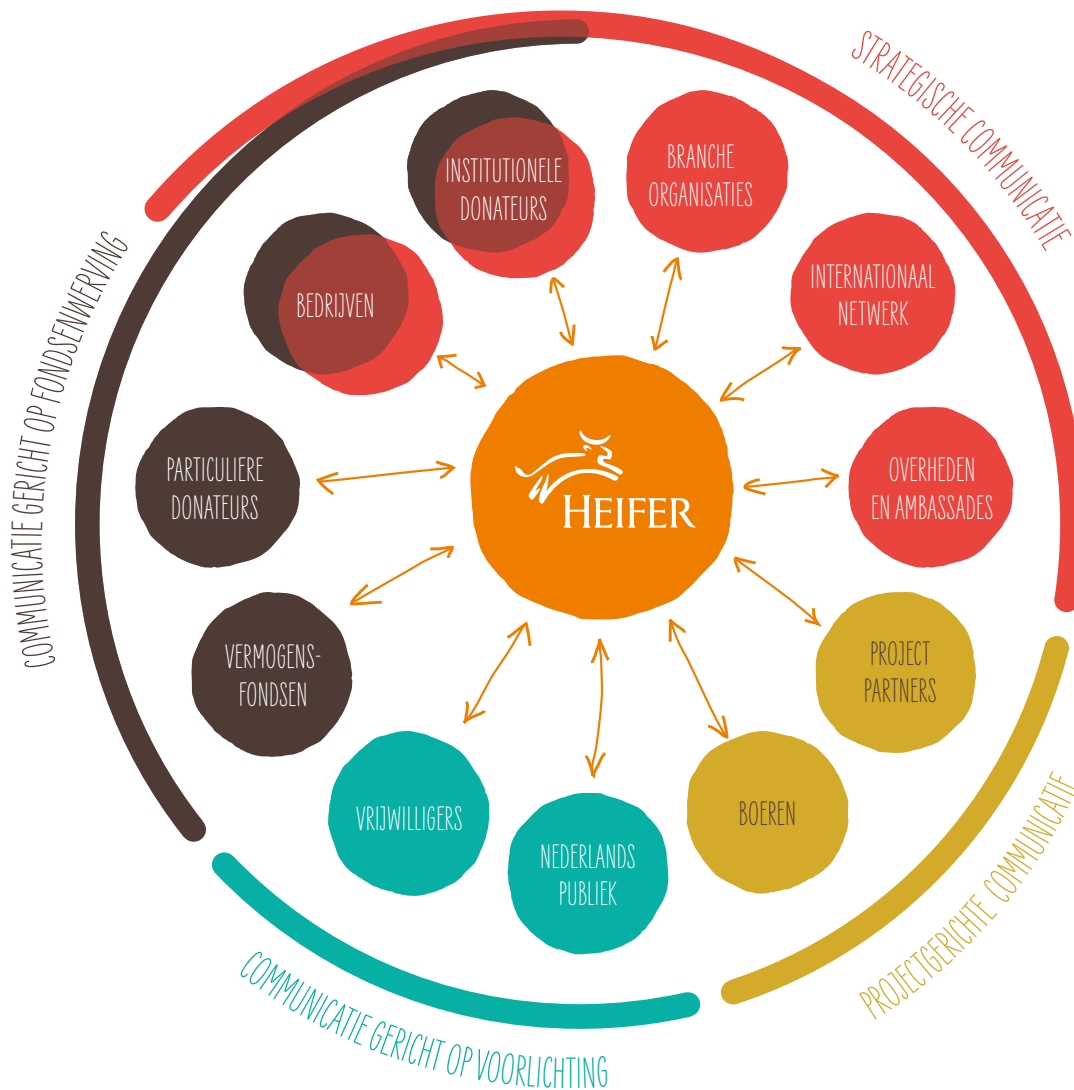
Impact

- De 1.621 boeren die varkens, zaden en landbouwmaterialen ontvingen hebben hun maandinkomen verhoogd met 61%, van gemiddeld € 44 naar € 77 per maand. In 2013/2014 was dit zelfs € 107 gemiddeld per maand, een stijging van 143%. Helaas heeft de toenemende onveiligheid het afgelopen jaar zijn weerslag gehad op de verkoop van vee en landbouwwoogst. Afnemers uit grote steden en buurlanden kopen minder op lokale markten en dus zijn de boeren gedwongen om hun producten in de buurt te verkopen tegen een lagere prijs.
- Door het gebruik van dierlijke mest en compost is de productie van maïs, pepers en bonen gedurende het project bijna verdriedubbeld.
- 85% van de deelnemers (1.604) heeft aangegeven dat men meer harmonie ervaart in de gezinssituatie en dat de controle en toegang tot familiebezittingen meer wordt gedeeld.
- 520 vrouwen bekleeden een leiderschapsfunctie in de gemeenschap, in tegenstelling tot 160 vrouwen bij de start van het project.
- Met de voorlichtingsbijeenkomsten over HIV/Aids zijn in totaal 38.332 mensen bereikt. Hiervan hebben 10.061 zich vrijwillig laten testen. Zij weten nu hun HIV-status zodat zij, zo nodig, adequaat kunnen handelen om de gevolgen van HIV/Aids te stabiliseren. Daarnaast hebben 2.810 projectdeelnemers en andere dorpsbewoners hun kennis over dit lastige onderwerp gedeeld met anderen.



Austin en zijn zusjes Daulphin en Pauline maken na school samen hun huiswerk.

2 COMMUNICATIE MET BELANGHEBBENDEN



DE BELANGHEBBENDEN VAN HEIFER

Heifer is de spin in het web van een grote groep belanghebbenden. We verbinden donateurs met boerinnen, ambassades met partnerorganisaties en bedrijven met potentiële nieuwe markten.

Heifer communiceert met haar belanghebbenden op verschillende manieren. We maken onderscheid in:

1. [Communicatie gericht op voorlichting](#)
2. [Communicatie gericht op fondsenwerving](#)
3. [Strategische communicatie](#)
4. [Projectgerichte communicatie](#)

We lichten dit verder toe in de volgende paragrafen.



Eveles werkt in haar tuin. Haar man Lukas is een diergezondheidswerker (Malawi)

Een goede en transparante communicatie met al deze belanghebbenden is onmisbaar. Om iedereen op maat te kunnen voorzien van de juiste informatie maken wij gebruik van diverse communicatiekanalen en middelen. Een overzicht hiervan is weergegeven in onderstaande communicatiematrix.

Belanghebbenden	nieuwsbrief	direct mail	Voortgangsrapportage (2x p/j)	Jaarverslag	rechtstreekse info van partner organisatie	project bezoek	persoonlijk overleg	website	(social) media
Particuliere donateurs	✓	✓		✓				✓	✓
Vrijwilligers	✓			✓			✓	✓	✓
Bedrijven en Vermogensfondsen			✓	✓		✓	✓	✓	✓
Institutionele financiers & Subsidieverstrekkers			✓	✓	✓		✓	✓	
Nederlands publiek								✓	✓
Partnerorganisaties				✓		✓	✓		
Internationaal netwerk				✓			✓		
Projectdeelnemers/boeren						✓	✓		
Zuidelijke overheden & ambassades				✓	✓	✓	✓		
Brancheorganisaties				✓			✓	✓	✓

2.1 COMMUNICATIE GERICHT OP VOORLICHTING

Voorlichting en bewustwording maken nadrukkelijk deel uit van onze missie. We streven op dit vlak de volgende overkoepelende doelen na:

- ✓ Een breed publiek kennis laten maken met ontwikkelingssamenwerking en de belangrijke rol van veehouderij en landbouw in de bestrijding van honger en armoede;
- ✓ Belanghebbenden informeren over de Heifer methode en de impact van ons werk;
- ✓ Het vergroten van de naamsbekendheid.

De concrete projecten en de korte lijnen met de lokale projectorganisaties maken het mogelijk onze donateurs helder te informeren over de besteding van hun donatie. Om de band met onze achterban te verstevigen informeren wij hen door het jaar heen via (e-)nieuwsbrieven, de website en social media met projectinhoudelijke informatie, persoonlijke verhalen van boeren, behaalde resultaten en geplande activiteiten.

Wat hebben we dit jaar gedaan?

Het afgelopen jaar lag de focus sterk op een eenduidige uitstraling van ons voorlichtingsmateriaal. De nieuwe huisstijl is doorgevoerd in alle communicatiemiddelen, zowel online als offline. Er is nieuw foldermateriaal ontwikkeld, nieuwe radiospots zijn ingesproken en uitgezonden, en in november 2014 is onze vernieuwde website live gegaan.

Naast onze achterban is ook geprobeerd om een breder publiek te bereiken via radio (STER en regionaal), televisie (Socutera) en verschillende geprinte media. Het totale bereik van deze media is rond de 9 miljoen mensen geweest.

Doelen 2014-2015

Goede zichtbaarheid in de media, minimaal één gepubliceerd artikel in de landelijke media, in dialoog gaan met de Nederlandse overheid en minstens één publiekelijk optreden.

Door inzet van een slimme mix van communicatiemiddelen en kanalen de naamsbekendheid en het inkomen vergroten.

Resultaten

- ✓ Met de landelijke en regionale radiospots zijn zo'n 3 miljoen mensen bereikt.
- ✓ Door het uitzenden van televisiespots via de publieke en regionale omroep is Heifer zichtbaar geweest bij 3,3 miljoen huishoudens.
- ✓ Via betaalde en niet betaalde advertenties in printmedia zijn ongeveer 2,8 miljoen mensen bereikt.
- ✓ Heifer verzorgde een lezing over het meten van impact tijdens eens studiemiddag van de VFI.
- ✓ Ook hadden we enkele gesprekken met het ministerie van Buitenlandse Zaken over het veehouderijbeleid.
- ✓ Directeur Rian Fokker was genomineerd voor de [Aithra Award](#) voor ondernemende vrouwen met lef en ambitie. Dat leverde veel aandacht in de Brabantse media op.
- ✓ Door een gerichte inzet van (gedrukte) media, radio en televisie worden wij vaker benaderd door partijen voor samenwerking op verschillende niveaus. Zo is er een samenwerking met zorgboerderij De Lingehof en de Roerink Food Family tot stand gekomen, is AVH Dairy als sponsor toegetreden en hebben diverse inzamelingsacties van het onderwijs plaatsgevonden.

Conclusie

Uit de resultaten van het afgelopen jaar kunnen we concluderen dat de ontwikkelde mediastrategie zijn vruchten afwerpt en de doelen zijn behaald. De ingezette strategie zal in het jaar 2015-2016 verder worden doorgevoerd.



Dit jaar is de **nieuwsbrief** in een nieuw jasje gestoken. De nieuwe opmaak geeft meer ruimte om (nieuwe) projecten uit te lichten, verhalen van boeren te delen en nieuwe samenwerkingen aan te kondigen. Tweemaal per jaar ontvangen donateurs deze nieuwsbrief, per post of e-mail. Daarnaast worden drie e-news updates verzonden.

In contact met donateurs: De website en onze social media kanalen hebben wederzijdse communicatie met onze donateurs vergemakkelijkt.



2014 was voor Heifer een **jubileumjaar**. In juli bestonden we 15 jaar. Dit hebben we in augustus samen met onze donateurs gevierd. In grote tenten in de parochietuin naast ons kantoor in Roosendaal hebben zo'n 150 donateurs genoten van een authentieke Ethiopische lunch. Aan de hand van diverse gerechten werd de Heifer methode uitgelegd door medewerkers van Heifer. Deze middag gaf de donateurs ook de gelegenheid om kennis te maken met het Heifer team en om een persoonlijk gesprek aan te gaan.



Ons jaarverslag 2014 behaalde de 4e plaats bij de Transparant Prijs.

2.2 COMMUNICATIE GERICHT OP FONDSENWERVING

De fondsenwerving richt zich op drie belangrijke doelgroepen: particulieren, bedrijven en vermogensfondsen. Voor iedere doelgroep hebben we een aparte strategie bepaald.

Particuliere donateurs

Sinds de oprichting van Heifer Nederland vormen de particuliere donateurs een belangrijke vaste inkomstenbron. Jaarlijks steunt een grote groep mensen ons – structureel of incidenteel – met giften, inzamelingsacties en het verspreiden van onze naamsbekendheid.

Wat hebben we dit jaar gedaan?

Via vijf campagnes vroegen we onze achterban een bijdrage te leveren aan lopende of nieuwe projecten. Deze campagnes werden via direct mail, e-mail en social media bij donateurs onder de aandacht gebracht. Nieuwe (potentiële) donateurs trachtten wij te betrekken via direct mail, radio, televisie en advertenties in geprinte media.

Doelen en resultaten 2014-2015

Doel	target	resultaat
Groei adressen bestand	22.032	22.021
Groei actieve donateurs	13.731	13.721
Inkomen part. donateurs	€ 365.000	€ 288.592

Conclusie

Hoewel het aantal donateurs is gestegen en nagenoeg gelijk is aan de doelstelling, is de totale opbrengst van de particuliere donaties 20% lager uitgevallen dan begroot. Dit heeft verschillende oorzaken: de opbrengst tijdens de kerstcampagne van eigen donateurs viel fors lager uit dan verwacht en een nieuwe prospectstrategie bleek vooral eenmalige donateurs aan te trekken. Het aantal ontvangen donaties daalde met 11% en het gemiddelde giftbedrag daalde met 2%. Daarnaast waren de targets, gezien het beschikbare budget, te ambitieus. Met de geleerde lessen van het afgelopen jaar zijn de verwachtingen van de opbrengsten van particuliere donateurs bijgesteld. Ook de strategie is aangepast; met meer focus op fondsenwerving en het aantrekken van nieuwe donateurs.

Bedrijven

Ieder jaar ontvangt Heifer steun van bedrijven. Samenwerken met het bedrijfsleven is belangrijk voor ons: het biedt veel mogelijkheden om fondsen te werven, naamsbekendheid te genereren en projecten te versterken.

Wat hebben we dit jaar gedaan?

Het afgelopen jaar is een nieuwe bedrijvenstrategie ontwikkeld die per juli 2015 geïmplementeerd zal worden. Bedrijven die ons steunden werden geïnformeerd over de gesteunde projecten, de behaalde resultaten en toekomstplannen. Een nieuwe marketingactie met een zuivelbedrijf werd in de steigers gezet.

Doelen en resultaten 2014-2015

Doel	target	resultaat
Inkomsten bedrijven	€ 100.000	€ 67.944

Conclusie

De donaties van bedrijven stegen met 25% ten opzichte van 2013-2014, maar bleven achter op de begroting. Het zoeken naar geschikte partners is een flinke uitdaging en besluitvorming bij bedrijven kost tijd. Toch verwachten we dat de toenemende belangstelling voor maatschappelijk betrokken en verantwoord ondernemen nieuwe kansen biedt voor het opbouwen van duurzame samenwerkingsrelaties. De bedrijvenstrategie moet volgend jaar leiden tot nieuwe contacten en samenwerkingen.

Vermogensfondsen

Vermogensfondsen leveren jaarlijks een belangrijke bijdrage aan de realisatie van de projecten. Ook dit jaar mochten we een aanzienlijk bedrag in ontvangst nemen.

Wat hebben we dit jaar gedaan?

Er is veel tijd geïnvesteerd in het zoeken naar nieuwe fondsen. Dit heeft geresulteerd in vijf nieuwe relaties met vermogensfondsen. Veel bestaande relaties hebben hun steun verlengd. De totale inkomsten ten opzichte van vorig jaar zijn verdubbeld.

Doelen en resultaten 2014-2015

Doel	target	resultaat
Inkomsten vermogensfondsen	€ 270.000	€ 248.524

Conclusie

De donaties van vermogensfondsen zijn weliswaar verdubbeld, toch bleven ze achter op de begroting. Het blijkt lastig en tijdrovend om nieuwe grote fondsen te vinden die aansluiten bij de doelstellingen van Heifer. Ook komend jaar zal hier veel aandacht aan worden besteed. Vermogensfondsen met wie een samenwerking bestaat zijn erg tevreden over de kwaliteit van de rapportages en hierdoor geneigd opnieuw te steunen.

Subsidies en partnerschappen

Eén van de doelstellingen van het strategisch plan 2014-2016 is het creëren van innovatieve en effectieve partnerschappen, om onze impact te vergroten en tenminste 3 miljoen euro aan institutionele subsidies vast te leggen. Om dit te bereiken hebben we voor dit jaar de volgende resultaten gepland:

Doelen 2014-2015

Heifer heeft minimaal twee nieuwe strategische partnerschappen met bedrijven, kennisinstituten en/of NGO's.

Naast het EU programma in Zimbabwe neemt Heifer deel aan minstens 1 ander subsidieprogramma.

Heifer is partner in het schrijfproces van minstens vier subsidieaanvragen.

Naast het lopende Publiek-Privaat Partnerschap (PPP) PASIFIK, heeft Heifer een nieuwe PPP ontwikkeld.

Heifer heeft strategieën voor subsidiewerving ontwikkeld, en volgt deze systematisch op.

Conclusie

De nadruk lag dit jaar op het ontwikkelen van strategieën en het versterken van de samenwerking voor het werven van subsidies. Dit viel gunstig samen met het verschijnen van de meerjarenplannen van de Europese Unie en een aantal andere grote donoren. Daardoor konden we goed inschatten wat we de komende jaren kunnen verwachten. Voedsel, landbouw en klimaatverandering blijven hoog op de agenda staan. Tegelijkertijd zien we dat steeds meer bedrijven de meerwaarde zien van inhoudelijke samenwerking met ontwikkelingsorganisaties. De nieuwe aanpak van Heifer biedt hier veel kansen voor. De vooruitzichten zijn dus gunstig. Tegelijkertijd vergt het veel werk van ons en onze partners om deze kansen te benutten. Daarom is met Heifer International besloten om ons team met 1 extra persoon te versterken. Daarmee kunnen we op meer kansen inspelen, en tegelijkertijd de capaciteit van partners op dit gebied versterken.

Resultaten

- ✓ In Tanzania werken we sinds dit jaar samen met 3 bedrijven uit het Nederlandse waterplatform Aqua for All, de lokale overheid van Igunga en onderzoeksinstituut ICIPE.
- ✓ In Ghana werken we sinds dit jaar samen met incubatieplatform Cclear en de Universiteit van Wageningen.
- ✓ Voor het dit jaar gestarte Eco-village project in Tanzania ontvangen we tussen 2015 en 2019 €1,6 miljoen subsidie van de EU.
- ✓ Voor het onderwijsproject in Ghana ontvangen we €101.000 subsidie van het Learn4work programma van Edukans.
- ✓ Samen met Heifer Uganda, lokale organisaties en een opleidingsinstituut deden we een subsidieaanvraag bij de EU voor het creëren van werkgelegenheid voor kwetsbare jongeren. Dit is inmiddels door de eerste goedkeuringronde heen.
- ✓ Samen met Heifer Kenia en lokale verzekeraars ontwikkelden we een project voor klimaatbestendige landbouw, pluimveecoöperaties en financiële dienstverlening. We hebben de Achmea foundation gevraagd om deelname en steun.
- ✓ Samen met The Hunger Project deden we een partnerschapsaanvraag bij het programma Samenspraak en Tegenspraak van DGIS. Deze aanvraag is niet geselecteerd.
- ✓ Samen met UTz Certified deden we een aanvraag bij de Postcodeloterij voor klimaatbestendige koffieproductie. Deze is niet toegekend.
- ✓ Verder droegen we aan diverse subsidieaanvragen van het Heifer netwerk bij als adviseur en meelezer.
- ✓ Samen met Heifer Nicaragua en een hotelketen dienden we een subsidievoorstel in bij de Rijksdienst Ondernemend Nederland (Faciliteit Duurzaam Ondernemen en Voedselzekerheid) voor ontwikkeling van de lokale eiermarkt. Deze is niet toegekend.
- ✓ Op basis van EU-beleidsplannen en donoren is een prognose en meerjarenstrategie ontwikkeld tot 2020.
- ✓ Met Heifer International hebben we een gezamenlijk actieplan ontwikkeld, waarbij Heifer Nederland verantwoordelijk is voor de Europese markt. Ook zijn procedures voor het identificeren, coördineren en volgen van subsidiekansen beter op elkaar afgestemd.

2.3 STRATEGISCHE COMMUNICATIE

Zowel binnen het Heifer netwerk als daarbuiten zoeken we constant naar samenwerking die kan bijdragen aan onze strategische doelstellingen. Dit kan gaan om kennisuitwisseling, gezamenlijke subsidiewerving, of het samenwerken in projecten. Dit jaar lag de nadruk op strategieontwikkeling en samenwerking binnen het Heifer netwerk:

- We namen deel aan de wereldwijde bijeenkomst van het Heifer netwerk in Little Rock om de gezamenlijke doelen voor 2020 te bespreken. Ook namen we deel aan de Regionale bijeenkomsten voor alle Aziatische Heifer kantoren (in China) en alle Latijns Amerikaanse (via Skype-verbinding). Daarbij vertaalden we deze doelen naar concrete plannen voor samenwerking.
- We bezochten het Institutional Business Development Team van HPI in Washington DC om de gezamenlijke subsidiewerving gestalte te geven. Ook overlegden we regelmatig per Skype om informatie over verwachte en lopende kansen uit te wisselen.
- We namen deel aan een workshop in Roemenië met alle Oost-Europese Heifer partners over het samenwerken met bedrijven.
- We zijn lid geworden van de Shared Value werkgroep van het wereldwijde netwerk. Doel van deze werkgroep is het ontwikkelen van een strategie om samen met bedrijven win-win situaties te creëren. Met deze werkgroep hebben we deelgenomen aan een wereldwijd congres in Istanbul waarop bedrijven, non-profitorganisaties en experts ervaringen deelden.

- In Nederland bezochten we diverse netwerkbijeenkomsten om in contact te komen en kennis uit te wisselen met andere organisaties, bedrijven, kennisinstellingen en overheidsvertegenwoordigers.
- Via verschillende kanalen hebben we bijgedragen aan kennisuitwisseling en aan het debat over ontwikkelingsbeleid. Voor de leden van brancheorganisatie VFI hebben we een lezing gegeven over impactmeting. Ook leverden we input voor een boek en een artikelenserie over partnerschappen binnen de sector: www.oneworld.nl/business/we-leren-bedrijfsmatiger-denken.
- Met hulp van Partos hebben we gewerkt aan registratie van onze projecten volgens de IATI-standaard. IATI, het International Aid Transparency Initiative is een wereldwijd platform voor open data in de ontwikkelingssamenwerking.
- Als bestuurslid van de VFI was de directeur van Heifer, Rian Fokker, betrokken bij de ontwikkeling van het nieuwe validatiestelsel. Dit stelsel moet de kwaliteit, transparantie en het toezicht in de filantropische sector verbeteren. Daarnaast nam Rian deel aan de regiegroep communicatie van de VFI. Goede doelen zijn niet slechts 'fondsenwervende instellingen': zij verbinden mensen met idealen en werken zo aan een betere wereld. De regiegroep boog zich over de vraag hoe we dat als sector beter kunnen communiceren. Dat leidde onder andere tot een naamsverandering: voortaan heet de VFI 'Goede Doelen Nederland'.
- Binnen Agri-Profocus ontmoet Heifer andere organisaties die ondernemerschap in de landbouw stimuleren, en leert van hun ervaringen.

2.4 PROJECTGERICHTE COMMUNICATIE

Met alle projectpartners is naast de vaste rapportagemomenten regelmatig contact per telefoon, Skype en mail. Zo blijven we op de hoogte van wat er zich afspeelt en kunnen we problemen helpen oplossen. Ook dit jaar is weer een aantal projecten bezocht: Kameroen, Malawi, Kenia, Zimbabwe, Tanzania en Ghana. Tijdens het projectbezoek spreken we met de staf van de partner, de deelnemende boeren, en lokale betrokkenen. De resultaten van de samenwerking met onze projectpartners worden besproken in hoofdstuk 1.



Boeren presenteren zichzelf tijdens projectbezoeken.



Projectdeelnemers komen bijeen voor een Passing on the gift ceremonie. Ook spraken zij deze dag met onze raad van toezicht.

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.



Charlotte heeft als projectdeelnemer geiten ontvangen. Nu deelt ze de overgebleven melk met de kinderen uit de gemeenschap.

3.1 ONS TEAM PER 1 JULI 2015

Raad van toezicht

Kees Beemsterboer	Voorzitter (aftredend op 12 maart 2018, herkiesbaar), <i>gepensioneerd diplomaat bij het Ministerie van Buitenlandse Zaken, functies onder andere inspecteur bedrijfsvoering en ambassadeur.</i>
Corry de Lange	Lid (aftredend 24 november 2015, niet herkiesbaar), ondernemer. <i>Nevenfuncties: lid Raad van Commissarissen PWN en van diverse MKB bedrijven.</i>
Jolien Koole	Lid (aftredend 25 november 2018, niet herkiesbaar), <i>communicatie adviseur.</i>
Akke van der Zijpp	Lid (aftredend 21 maart 2016, herkiesbaar), <i>Emeritus professor Animal Production Systems, Wageningen Universiteit, Nederland, Extraordinary professor Animal, Wildlife and Grassland Science University of the Free State, Bloemfontein, South Africa.</i>
Björn Wijman	Lid (aftredend 27 juni 2016, herkiesbaar), <i>interim manager en docent management control Nyenrode Business Universiteit</i>
Huib Klamer	Lid (benoemd per 1 juli 2015, aftredend op 1 juli 2019, herkiesbaar) <i>Deskundige in Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen, voorheen senior adviseur MVO bij VNO-NCW</i>

Bestuur

Rian Fokker	Voorzitter, directeur van Heifer sinds 1 juli 2009 <i>Voorheen hoofd Beleidsbeïnvloeding en Global Programs bij internationale NGO. Nevenfuncties: in november 2013 benoemd tot bestuurslid van de VFI (nu: Goede Doelen Nederland), branche- organisatie van goede doelen.</i>
Marius van der Veecken	Bestuurslid, manager bedrijfsvoering en financiën sinds 1 februari 2003. <i>Voorheen bankier, financieel consultant en zelfstandig ondernemer. Geen nevenfuncties.</i>

Medewerkers

Anne-Marije in 't Veld	Fondsenwerving en communicatie
Eva Geensen	Fondsenwerving en communicatie
Veerle Hemerik	Bedrijven en vermogensfondsen
Willy Mureau	Donorservice en administratie
Gijs Paaimans	Institutionele partnerschappen
Sara Peeters	Projecten

3.2 ACTIVITEITEN VAN DE RAAD VAN TOEZICHT IN HET BOEKJAAR

Het boekjaar 2015 was het tweede jaar van de strategische planning periode 2014-2016, waarin de organisatie haar focus richt op vergroting van het inkomen uit institutionele subsidies ter ondersteuning van projecten in het wereldwijde Heifer netwerk. De raad van toezicht besteedde in het boekjaar vooral aandacht aan het verstevigen van de samenwerking met Heifer International en het ondersteunen van de organisatie om haar ambitieuze doelen te bereiken.

Vanwege het aankomende vertrek van raad van toezicht lid Corry de Lange, wegens het aflopen van haar statutaire termijn, is gezocht naar een opvolger met een sterke achtergrond in het bedrijfsleven. Wij zijn verheugd dat Huib Klamer bereid is gevonden per 1 juli 2015 toe te treden tot de raad van toezicht. Huib Klamer is deskundige op het terrein van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen en heeft een lange loopbaan gehad bij werkgeversorganisatie VNO-NCW. Ter versterking van de samenwerking met Heifer International is op 25 juni 2014 Steve Denne, COO van Heifer International, op verzoek van Heifer Nederland benoemd tot lid van de raad van toezicht. Wegens zijn vertrek bij Heifer International is hij per 1 juli 2015 afgetreden. In zijn plaats is Chad Avery, Heifer General Counselor toetreden als permanent Heifer International vertegenwoordiger. Ter vermindering van mogelijke belangenverstremming is gekozen voor een permanente vertegenwoordiging zonder formeel lidmaatschap van de raad van toezicht.

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 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 2014, vermogensmutaties en decharge van het bestuur
- Vaststelling van de mid-term evaluatie van de strategische plan periode 2014-2016
- Vaststelling jaarplan en begroting boekjaar 2016
- De eerder genoemde mutaties in de raad van toezicht

De raad van toezicht heeft het functioneren van de directeur en de manager bedrijfsvoering en financiën geëvalueerd en wegens goed functioneren een salarisverhoging toegekend van een cao periodiek. De afgelopen drie jaar heeft het bestuur afgezien van de jaarlijkse cao periodiek in het licht van de moeilijke economische omstandigheden.

De auditcommissie bestaande uit Björn Wijman en Kees Beemsterboer heeft op 27 oktober 2015 het accountantsverslag 2015 van Mazars besproken met het bestuur en de accountant. De accountant concludeert in zijn verslag dat de administratieve organisatie en het intern beheersingsstelsel adequaat zijn ingericht. De controle van de jaarrekening leidde niet tot correcties. De bespreking in de auditcommissie was vooral gericht op de toekomst van de organisatie en de uitbouw van onze strategische positie in het internationale Heifer netwerk.

Jaarverslag en jaarrekening 2015 zijn goedgekeurd door de raad van toezicht en vastgesteld door het bestuur op 18 november 2015.

3.3 PERSONEELSBELEID

Heifer is een informele organisatie met hoog gekwalificeerde medewerkers, die sterk zijn verbonden door hun grote betrokkenheid bij de doelstellingen van Heifer. Er wordt veel aandacht besteed aan de ontwikkeling en opleiding van de medewerkers. Het ziekteverzuim is bijzonder laag. De arbeidsvoorwaarden zijn gebaseerd op de CAO Welzijn.

Het aantal FTE is 5,6, verdeeld over de acht vaste medewerkers.

Heifer geeft invulling aan het MVO beleid door duurzame inkoopkeuzes, verschuiving van papieren naar elektronische informatievoorziening, energieverbruik etc. In de projecten vormen duurzaamheid en klimaat en milieuaspecten essentiële onderdelen van planning en uitvoering.

Vrijwilligers

Heifer onderscheidt de vrijwilligers in twee groepen. 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 groep vrijwilligers staat dicht bij de organisatie en wordt regelmatig geïnformeerd.

De tweede groep vrijwilligers bestaat uit de honderden mensen die door de jaren heen een groot aantal spontane activiteiten hebben georganiseerd om Heifer te steunen. 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 70 jaar ervaring met veehouderij en landbouwprojecten in ontwikkelingslanden.

De missie van Heifer International is door ondersteuning van arme boeregemeenschappen een bijdrage te leveren aan een duurzame oplossing voor honger en armoede in de wereld. Heifer streeft naar een vreedzame samenleving en een gezonde omgeving waarin middelen eerlijk worden verdeeld. De Heifer methode is vanaf het begin gebaseerd op de kernwaarde "Passing on the Gift". Het doorgeven van dieren en het overdragen van verworven kennis versterkt mensen in hun waardigheid en geeft hen hoop en vertrouwen in de toekomst.

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. Heifer International heeft veldkantoren in zo'n 30 landen die de projecten met

een kostensubsidie van Heifer International die contractueel is vastgelegd (2014-2016 USD 1.129.000). Hierdoor kunnen wij de opbrengst fondsenwerving grotendeels direct aan de doelstellingen besteden.

Heifer Nederland werkt voor de uitvoering van projecten direct samen met lokale partners. Meestal zijn dit veldkantoren van Heifer International, maar wij steunen ook projecten van onze Engelse zusterorganisatie Send a Cow en van zelfstandige zuidelijke organisaties zoals Asudec in Burkina Faso. De lokale partners rapporteren rechtstreeks aan ons over de voortgang van projecten en de besteding van de middelen.

De verantwoordelijkheden van Heifer Nederland in de projectketen 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 subsidieverstrekkers over voortgang, resultaten en impact,
- voorlichting geven aan het Nederlands 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, efficiency 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).

De partners in het netwerk voeren in diverse platforms overleg over onderwerpen als projectplanning, monitoring en evaluatie, projectfinanciering, marketing en communicatie. Om efficiëntie te verbeteren wordt in toenemende mate gebruik gemaakt van elkaars marketingmateriaal en worden systemen geharmoniseerd. Veel aandacht wordt besteed aan controle van de bestedingen. De lokale Heifer projectorganisaties rapporteren in een uniform financieel systeem per kwartaal aan Heifer International en aan partners zoals Heifer Nederland. De jaarrekeningen worden gecontroleerd door gecertificeerde accountants.

Kerncijfers Heifer International boekjaar 2014

Totale inkomsten uit donaties en bijdragen	\$	142.980.000	
Besteed aan doelstelling	\$	83.209.000	(71,4%)
Fondsenwerving en beheerskosten	\$	33.347.000	(28,6%)
.....			
Totale bestedingen	\$	116.556.000	

lokale, goed opgeleide mensen begeleiden. De juridische structuur van deze landenkantoren kan verschillen en is afhankelijk van wettelijke vestigingseisen en interne afwegingen. Naast de veldkantoren in de projectlanden zijn er in verschillende landen onafhankelijke Heiferorganisaties. Enkele van deze organisaties zijn specifiek gericht op fondsenwerving, andere op projectuitvoering en sommige op beiden.

Heifer Nederland heeft voor het gebruik van de Heifer-naam een licentieovereenkomst getekend met Heifer International. De belangrijkste voorwaarden zijn dat wij projecten ondersteunen die passen in de Heifer-filosofie en dat wij in onze communicatie-uitingen de universele Heifer boodschap uitdragen. Heifer Nederland ontvangt

3.5 SAMENVATTING VERANTWOORDINGSVERKLARING D.D. 18 NOVEMBER 2015

I. Besturen en Toezicht houden

Stichting Heifer Nederland heeft gekozen voor het bestuursmodel waarin besturen en toezicht houden organiek zijn gescheiden. Het 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 procedures voor benoeming, besluitvorming en werkwijze van het bestuur, de raad van toezicht en de auditcommissie zijn in samenhangende reglementen vastgelegd. De invulling van vacante bestuursposities en vacante posities in de 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 arbeidsovereenkomst. 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 planningcyclus van drie jaar. In juni 2013 is het strategisch plan vastgesteld voor de periode van 1 juli 2013 tot 30 juni 2016. 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 controle procedures 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 op basis van de Partos streefwaarden, waarin de procedures en verantwoordelijkheden voor partnerkeuze, projectgoedkeuring, monitoring en evaluatie eenduidig zijn vastgelegd. De status van de projecten ligt vast in een projectdatabase. 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. Voor inkopen boven €10.000 wordt offertevergelijking gedaan.

IATI is de internationale standaard voor het openbaar beschikbaar maken van projectinformatie in de ontwikkelingssector. Het is een internationaal initiatief waarbij donor organisaties, overheden en ngo's samenwerken om de transparantie en openheid van ontwikkelingshulp te verbeteren.

III. Communicatie met belanghebbenden

De communicatie met de verschillende groepen belanghebbenden van Heifer is weergegeven in een communicatiematrix (zie pagina 26). Dit wordt verder toegelicht in het hoofdstuk Communicatie met belanghebbenden.

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. Elke klacht wordt geregistreerd en de afhandeling wordt vastgelegd. Jaarlijks worden de klachten geanalyseerd en waar nodig wordt het beleid aangepast.

Heifer is actief lid van de Nederlandse brancheorganisaties Partos, AgriProFocus, Instituut Fondsenwerving (IF) 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 en is op 25 september 2014 verlengd tot 1 januari 2018.

Het Bestuur

R. Fokker

M. van der Veen



Bij kippen denk je al snel aan eieren en vlees. Maar dankzij de trainingen weet Haby Moussa dat ook de mest waardevol is.

4 DOELSTELLING EN STRATEGIE

4.1 VISIE EN MISSIE

Terwijl de economieën van veel ontwikkelingslanden snel groeien zijn er nog steeds bijna 800 miljoen mensen ondervoed. Het grootste deel daarvan leeft op het platteland: juist boerenfamilies leven onder de armoedegrens en hebben onvoldoende te eten. In Afrika hebben erosie en uitspoeling van bodems de kwaliteit van de gronden aangetast. De productie van de boeren is onvoldoende voor de eigen voedselvoorziening en die van hun omgeving.

In de visie van Heifer Nederland spelen kleinschalige boeren en boerinnen een sleutelrol in het aanpakken van deze problemen. Met meer kennis, betere middelen, meer samenwerking en meer zeggenschap kunnen juist zij hun productie en inkomens verhogen, hun kwetsbaarheid verminderen en het landgebruik verduurzamen. En zij kunnen een rol spelen in het verbeteren van de beschikbaarheid van voedsel in de regio.

Daarom streeft Heifer Nederland naar een wereld waarin boeren en boerinnen gelijkwaardig en op een duurzame manier in hun eigen voedselbehoefte en in die van anderen voorzien, deel uitmaken van sterke regionale voedselmarkten en redelijke inkomens verdienen.

Veehouderij draagt bij aan betere voeding en hogere inkomens van boerenfamilies en creëert werkgelegenheid voor de mensen om hen heen. Gebruik van mest leidt tot een vruchtbaardere bodem die beter water vasthoudt. Zo stijgen ook de opbrengsten van land- en tuinbouw en neemt de kwetsbaarheid voor klimaatverandering af.

SINDE DE OPRICHTING IN 1999 HEEFT HEIFER NEDERLAND MET DE STEUN VAN HET NEDERLANDSE PUBLIEK RUIM 43.947 BOERENGEZINNEN EEN STEUNTJE IN DE RUG GEGEVEN OM VOEDING EN INKOMEN BLIJVEND TE VERBETEREN.

Heifer Nederland stimuleert een duurzame veehouderij door kwetsbare, maar ondernemende boeren en boerinnen startkapitaal te verschaffen in de vorm van kennis en vaak dieren en zaden. In ieder project staat de Passing on the Gift benadering centraal: boeren geven hun kennis en nakomelingen van hun dieren door aan anderen uit hun gemeenschap. Daarmee veranderen ze van ontvangers in gevers en bouwen ze mee aan sterke, weerbare gemeenschappen. Vrouwen behoren vaak tot de armste groepen binnen gemeenschappen en zijn het vaakst ondervoed. Daarom werken wij aan verbetering van hun positie door man-vrouw verhoudingen bespreekbaar te maken en juist met vrouwen te werken.

De missie van Heifer Nederland is werken aan vermindering van honger en armoede, door duurzame veehouderij, samenwerking binnen gemeenschappen, duurzaam landgebruik en gelijkwaardige man-vrouwverhoudingen te bevorderen. We informeren en betrekken de Nederlandse samenleving bij ons werk.

4.2 STRATEGISCH PLAN 2014-2016

(samenvatting, download [hier](#) voor volledige versie)

Strategische prioriteiten

- 1 de impact voor boerengezinnen vergroten door samenwerking met andere organisaties en het vinden van institutionele subsidies;
- 2 een sterk merk opbouwen en een steeds groter Nederlands publiek bij het werk van Heifer betrekken;
- 3 behoud van een professionele organisatie en voortbouwen aan een sterk internationaal netwerk.

Doelstellingen

Met onze projecten willen we de levens van mensen in armoede daadwerkelijk verbeteren. De economische en maatschappelijke ontwikkelingen in de landen waar wij werken vragen om een duale aanpak: gericht op de bestrijding van honger en armoede waar nodig, en marktgericht waar mogelijk:

1. In juni 2016 zijn 7.500 families ondersteund om voedselzekerheid, inkomen en weerbaarheid te verhogen.
2. In juni 2016 zijn 25.000 families in staat gesteld om deel uit te maken van regionale voedselmarkten.

Door ons internationale netwerk, onze expertise en projectaanpak zien wij goede mogelijkheden om nieuwe partnerschappen te ontwikkelen en institutionele subsidies aan te trekken:

3. Met innovatieve en effectieve partnerschappen vergroten wij onze impact. Daarvoor werven we in 3 jaar tijd € 3 miljoen aan institutionele subsidies.

Door het Nederlandse publiek en de boeren en boerinnen in de projecten met elkaar te verbinden wil Heifer de kennis over armoede en de belangrijke rol van landbouw en veehouderij vergroten:

4. Het Nederlandse publiek voorlichten over het belang van landbouw en veehouderij in ontwikkeling, en de toegevoegde waarde van Heifer daarbij.

Wij streven naar geleidelijke groei van donaties van particulieren, bedrijfsleven en vermogensfondsen en verhoging van onze naamsbekendheid:

5. Verhoging van het inkomen uit publieke fondsenwerving tot € 864.000 in financieel jaar 2016.

In het strategisch plan 2014-2016 is extra aandacht besteed aan de synergie met het strategisch plan van Heifer International om de impact van ons gezamenlijk werk te vergroten:

6. Onze professionele, efficiënte, innovatieve en transparante organisatie consolideren en actief deel uitmaken van een sterk internationaal Heifer netwerk.

Inkomensstrategie

De werkwijze van Heifer brengt met zich mee dat de projecten meerjarig zijn en dat geldt derhalve ook voor de financieringsbehoefte. In de eerste jaren was de fondsenwerving van Heifer vooral gericht op eenmalige particuliere donaties. Bijdragen van vermogensfondsen en bedrijven vormden later de eerste belangrijke stap om meer financiële zekerheid voor de projecten te krijgen. Vervolgens is Heifer zich gaan richten op institutionele financiering door overheden en de Europese Unie.

De gedifferentieerde samenstelling van ons inkomen brengt belangrijke voordelen met zich mee. Meerjarige subsidieovereenkomsten vormen steeds vaker een stabiele basis voor de projectfinanciering. Het inkomen uit donaties en bijdragen stelt ons in staat om te voldoen aan de eigen bijdrage verplichting die vaak wordt geëist in gesubsidieerde projecten. De impact die met de donaties wordt bereikt is zodoende aanmerkelijk groter geworden.

4.3 KWALITEIT EN RISICOBEBEERSING

Op basis van het meerjarenplan worden jaarlijks operationele jaarplannen opgesteld. Hierin worden per doelstelling de 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 kwaliteitsstelsel 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.

Bij de vaststelling van het strategisch plan 2014-2016 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.



Door de komst van haar houtbesparende fornuis kan Zodwa niet alleen heerlijk, maar ook veilig en milieuvriendelijk koken.

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 de VFI (nu: 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 is een klein team waardoor 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 kunnen leiden 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. In 2010 is de organisatie verkleind en aangepast aan een lager inkomen. Er wordt een continuïteitsreserve opgebouwd ter grootte van 100% van de jaarlijkse kosten van de eigen organisatie. Momenteel is deze reserve 49%.

4.4 VOORUITBLIK NAAR 2016

In het komende jaar worden zeven projecten voortgezet: het nieuwe ECO village project in Tanzania in samenwerking met Aqua for All en met steun van de Europese Unie, het jeugdwerkloosheid project in Ghana in samenwerking met Learn4Work, het bodemonderzoek project in Kenia in samenwerking met SoilCares en met steun van de Nederlandse overheid, het landbouwproject in Burkina Faso en veehouderij projecten in Ethiopië, Malawi en Zimbabwe. Het is onze ambitie om daarnaast twee nieuwe projecten op te starten. In de projecten wordt veel aandacht besteed aan klimaatverandering en water, de invloed op de lokale productieketen, de rol van de jeugd en de positie van vrouwen. In onze voorlichtingsactiviteiten wordt gewerkt aan verdere integratie van online en offline media-activiteiten. In institutionele subsidiewerving is de doelstelling om minimaal één strategisch partnerschap met het bedrijfsleven te ontwikkelen en tenminste twee nieuwe meerjarige projectsubsidies binnen te halen. De baten uit eigen fondsenwerving (donaties en bijdragen) zijn begroot op 710.000 Euro.

Ons huidige strategisch plan loopt van financieel jaar 2014 tot 2016. Dat betekent dat Heifer alweer in het laatste jaar van de planperiode zit en moet werken aan een strategische planning voor de komende jaren. Halverwege financieel jaar 2015 hebben we al een grondige mid-term evaluatie gehouden van het huidige plan. Daaruit bleek dat onze contextanalyse nog grotendeels overeind stond, en dat we een heel eind op weg waren met de uitvoering van onze strategie. Die strategie werd op details aangepast.

Voor het nieuwe strategische plan gaan we uit van de bevindingen uit de mid-term evaluatie, een scenario-studie die we met Heifer International hebben uitgevoerd, de ambitieuze impact doelstellingen van het internationale Heifer netwerk en gesprekken met een groot aantal relevante stakeholders van binnen en buiten Heifer. Op basis van deze informatie zullen team en raad van toezicht een nieuwe SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) analyse maken en een nieuwe strategie voor de jaren 2017-2020 uitstippelen. Dit plan zal in maart 2016 met de partners in het internationale netwerk besproken worden.





Voordat een boer zijn koe ontvangt
moet zijn stal tiptop in orde zijn.

5 FINANCIEEL VERSLAG

- 5.1 Balans per 30 juni 2015
- 5.2 Staat van baten en lasten boekjaar 2014-2015
- 5.3 Kasstroom overzicht 2014-2015
- 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 2014-2016

5.1 BALANS

	30 juni 2015	30 juni 2014
ACTIVA	<i>Euro</i>	<i>Euro</i>
<i>Materiële vaste activa</i>	3.888	6.552
	<u>3.888</u>	<u>6.552</u>
<i>Vorderingen en overlopende activa</i>	3.190	147.351
<i>Liquide middelen</i>	767.705	236.798
	<u>770.895</u>	<u>384.149</u>
Totaal	<u><u>774.783</u></u>	<u><u>390.701</u></u>

PASSIVA		
<i>Reservers en fondsen</i>		
• Reserves		
- Continuïteitsreserve	238.453	211.939
- Bestemmingsreserves	0	0
	<u>238.453</u>	<u>211.939</u>
• Fondsen		
- Bestemmingsfondsen	451.446	93.948
	<u>689.899</u>	<u>305.887</u>
<i>Totaal reserves en fondsen</i>	<u>689.899</u>	<u>305.887</u>
<i>Kortlopende schulden</i>	84.884	84.814
Totaal	<u><u>774.783</u></u>	<u><u>390.701</u></u>

5.2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN BOEKJAAR 2014-2015

	Realisatie 2014-2015	Begroting 2014-2015	Realisatie 2013-2014
	Euro	Euro	Euro
Baten:			
- Baten uit eigen fondsenwerving	634.556	825.000	548.736
- Baten uit acties van derden	414.961	389.338	444.321
- Subsidies van overheden	768.673	1.107.276	46.861
- Overige baten	1.344	0	3.428
Som der baten	1.819.534	2.321.614	1.043.346
Lasten:			
Besteed aan doelstellingen			
- Projecten	856.574	1.204.309	719.314
- Voorlichting	297.925	338.549	306.403
	1.154.499	1.542.858	1.025.717
Werving baten			
Kosten eigen fondsenwerving	124.381	141.395	128.662
Kosten verkrijging subsidies	93.107	110.236	62.513
	217.488	251.631	191.175
Beheer en administratie			
Kosten beheer en administratie	63.535	71.158	66.664
	63.535	71.158	66.664
Som der lasten	1.435.522	1.865.647	1.283.556
Resultaat	384.012	455.967	-240.210

Resultaatbestemming 2014-2015

Toevoeging/onttrekking aan:

Continuïteitsreserve	26.514
Bestemmingsfondsen	357.498
	384.012

5.3 KASSTROOMOVERZICHT 2014-2015

	2014-2015	2013-2014
Fondsenwerving (excl. AKV)	571.404	509.018
Subsidies (excl. AKV)	768.673	46.861
Co-financiering projecten	135.228	172.359
Uitgaven fondsenwerving	-63.759	-70.030
Uitgaven subsidies	-8.967	-10.294
Uitgaven voorlichting	-148.771	-163.403
Projectuitgaven via hulporganisaties	-730.905	-598.227
Totale kasstroom doelstelling	522.903	-113.716
Kosten eigen organisatie	-483.120	-441.602
Apparaatskostenvergoeding (AKV)	342.885	311.679
Mutatie vorderingen	144.161	102.212
Mutatie schulden	70	-83.643
Totale kasstroom exploitatie	3.996	-111.354
(Des)investeringen materiële vaste activa	2.664	442
Totale kasstroom investeringen	2.664	442
Rente en incidentele baten	1.344	3.428
Totale kasstroom financiering	1.344	3.428
Totale kasstroom	530.907	-221.200
Liquide middelen op 1 juli 2014	236.798	457.998
Liquide middelen op 30 juni 2015	767.705	236.798
Mutatie liquide middelen	530.907	-221.200

Het kasstroom overzicht sluit met een toename van 530.907 Euro. Dit is met name het gevolg van aan het einde van het boekjaar ontvangen fondsen en subsidies die per balansdatum nog niet aan projecten zijn besteed.

5.4 GRONDSLAGEN VOOR DE FINANCIËLE VERSLAGGEVING

Algemeen

De jaarrekening 2014-2015 is opgesteld in overeenstemming met de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 650 voor Fondsenwervende instellingen.

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 verslagperiode 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 uit mailingacties, donaties, giften en overige baten worden verantwoord in het jaar waarin zij worden ontvangen. 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 Delta Lloyd. Heifer betaalt hiervoor de premies, waarvan 30% wordt bijgedragen door de werknemer. Naar de stand van ultimo juni 2015 is de dekkingsgraad van de pensioenverzekeraar 129% en voldoet aan de voorwaarden. 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. Binnen deze 20% worden ook de uitgaven fondsenwerving gedekt.



Evelyn is een echte ondernemer. Dankzij haar gestegen inkomsten runt ze nu haar eigen winkeltje.

5.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

<i>Vaste activa</i>	Euro	Euro	Euro
Activa bedrijfsvoering	Inventaris	Software	Totaal
Aanschafwaarde per 01-07-2014	67.675	30.618	98.293
Investeringen boekjaar	0	0	5.409
Aanschafwaarde per 30-06-2015	67.675	30.618	98.293
Cumulatieve afschrijvingen per 01-07-2014	61.123	30.618	91.741
Afschrijvingen boekjaar	2.664	0	2.664
Cumulatieve afschrijvingen per 30-06-2015	63.787	30.618	94.405
Boekwaarde per 01-07-2014	6.552	0	6.552
Boekwaarde per 30-06-2015	3.888	0	3.888

	<u>30 juni 2015</u>	<u>30 juni 2014</u>
	Euro	Euro
Vorderingen en overlopende activa		
• Te ontvangen projectsubsidie Europese Unie		35.721
• Fondsen en bedrijven		30.740
• Heifer International		77.172
• Vooruitbetaalde huur	1.256	1.256
• Te ontvangen rente		526
• Waarborgsommen	1.258	1.258
• Vooruitbetaalde kosten	676	678
	<u>3.190</u>	<u>147.351</u>
Liquide middelen		
Kas	609	355
Bank- en girorekeningen	408.248	235.991
Depot rekening subsidie Europese Unie	358.848	452
	<u>767.705</u>	<u>236.798</u>

Vorderingen

Alle openstaande vorderingen per 30 juni 2014 zijn in het boekjaar ontvangen.

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		Totaal reserves en fondsen
	Continuïteit reserve	Bestemmingsfonds projecten	
Stand per 30-06-2014	211.939	93.948	305.887
Mutatie in boekjaar	26.514	357.498	384.012
Stand per 30-06-2015	238.453	451.446	689.899

Heifer streeft naar een geleidelijke opbouw van de continuïteitsreserve tot 100% van de jaarlijkse operationele kosten. Hiermee wordt beoogd de continuïteit te waarborgen in tijden van tegenvallende inkomsten. Ook is deze reserve van toenemend belang als buffer voor de eigen bijdrage verplichtingen in subsidieovereenkomsten. De continuïteitsreserve is in het boekjaar toegenomen en bedraagt nu 49% van de totale operationele kosten.

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, project Tanzania Eco-village	350.569
- Bestemde donaties voor project Tanzania Eco-village	21.868
- Bestemde donaties voor project Zimbabwe Goat Value Chain	64.832
- Bestemde donaties voor project Malawi Smallholder Dairy Development	14.177
Totaal	451.446

	30 juni 2015	30 juni 2014
	Euro	Euro
Kortlopende schulden		
Crediteuren	5.884	11.936
Belastingen en sociale lasten	23.805	21.129
Overlopende passiva	55.195	51.749
	<u>84.884</u>	<u>84.814</u>

NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

Op 28 december 2009 werd een vijfjarige subsidie toegekend door de Europese Unie voor het project Midlands Zimbabwe. Op grond van deze subsidietoekenning werd op 29 april 2010 een vijfjarige projectovereenkomst gesloten met Heifer Project International Zimbabwe voor de uitvoering van het project Midlands Zimbabwe. Het project is per 31 januari 2015 afgesloten. Onderstaand volgt een overzicht van het verloop van de contracten.

Financieringen	Budget	Ontvangen	Openstaand
Bijdrage Heifer donateurs	56.824	56.824	0
Contributie Heifer International	56.824	56.824	0
Subsidiecontract Europese Unie	1.491.814	1.483.388	8.426
Reserve onvoorzien	18.164	0	0
Totaal financiering	1.623.626	1.597.036	8.426
Projectovereenkomst Zimbabwe			
	Budget	Gerealiseerd	Openstaand
Zimbabwe project budget EU	1.385.513	1.385.513	0
Zimbabwe project budget Heifer Nederland	56.824	56.824	0
Zimbabwe project budget Heifer International	56.824	56.824	0
Projectbegeleidingskosten Heifer Onvoorzien	104.942	104.942	0
	18.164	0	0
Totaal project budget	1.622.267	1.604.103	0
Projectbestedingen Heifer Zimbabwe			
	Budget	Gerealiseerd	Openstaand
	1.499.161	1.499.161	0

Op 28 juni 2013 werd een vierjarige subsidie toegekend door de Nederlandse overheid voor een Publiek Privaat Partnerschap onder leiding van SoilCares Holding B.V. te Wageningen voor een bodemvruchtbaarheid project in Kenia onder de naam PASIFIK. In april 2014 werd een samenwerkingsovereenkomst getekend tussen SoilCares Holding B.V. en Heifer Nederland. Op 18 juni 2014 werd een projectovereenkomst getekend tussen Heifer Nederland, Heifer International en Heifer Kenya. Onderstaand volgt een overzicht van het verloop van deze contracten.

Financieringscontracten PASIFIK	Budget	Ontvangen	Openstaand
Contributie Heifer International	212.098	148.389	63.709
Bijdrage Heifer donateurs	36.910	21.586	15.324
Subsidiecontract Nederlandse overheid	249.008	78.446	170.562
Totaal financiering	498.015	248.421	249.594

Projectovereenkomst PASIFIK	Budget	Gerealiseerd	Openstaand
Project budget Heifer Kenya	424.195	207.649	216.546
Project budget Heifer Nederland	73.820	43.172	30.648
Totaal project budget	498.015	250.821	247.194

Projectbestedingen Heifer Kenya	Budget	Gerealiseerd	Openstaand
	424.195	129.830	294.365

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 water-vraagstukken. Onderstaand volgt een overzicht van het verloop van deze contracten.

Financieringscontracten Igunga	Contract	Gerealiseerd	Openstaand
Europese Unie	1.600.000	559.388	1.040.612
Heifer International	225.474	0	225.474
Heifer Nederland	194.470	17.203	177.267
Aqua for All	112.500	0	112.500
Totaal financiering	2.132.444	576.591	1.555.853

Projectovereenkomst Igunga	Budget	Gerealiseerd	Openstaand
Project budget Heifer Tanzania	1.252.658	182.671	1.069.987
Project budget Aqua for All	469.432	0	469.432
Project budget Heifer Nederland	215.674	10.875	204.799
Onvoorzien kosten	57.203	0	57.203
Projectbegeleidingskosten	137.477	35.072	102.405
Totaal project budget	2.132.444	228.618	1.903.826

Projectbestedingen	Budget	Gerealiseerd	Openstaand
Heifer Tanzania	1.252.658	0	1.252.658
Aqua for All	469.432	0	469.432
Heifer Nederland	215.674	10.875	204.799

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 2015-2016 bedragen circa €15.000.

5.6 TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

	2014/2015		2013/2014
	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
Baten uit eigen fondsenwerving			
Mailingacties en particuliere giften			
- Kerstmailing	110.724	150.000	133.721
- Opbrengst nieuwsbrieven	3.884		64.754
- Overige mailings	109.672	130.000	60.792
- Overige particuliere giften	64.312	85.000	73.905
<i>Totaal</i>	<i>288.592</i>	<i>365.000</i>	<i>333.172</i>
<i>Erfenissen en legaten</i>	<i>0</i>	<i>50.000</i>	<i>5.001</i>
<i>Donaties vermogensfondsen</i>	<i>248.524</i>	<i>270.000</i>	<i>126.737</i>
<i>Donaties bedrijven</i>	<i>67.944</i>	<i>100.000</i>	<i>54.332</i>
<i>Activiteiten en overige</i>	<i>29.496</i>	<i>40.000</i>	<i>29.494</i>
Totaal baten eigen fondsenwerving	634.556	825.000	548.736
<i>Baten uit acties van derden</i>			
Kostenbijdrage Heifer International	279.733	260.000	271.962
Projectfinanciering Heifer International	135.228	129.338	172.359
<i>Totaal</i>	<i>414.961</i>	<i>389.338</i>	<i>444.321</i>
<i>Subsidies overheden</i>	<i>768.673</i>	<i>1.107.276</i>	<i>46.861</i>
<i>Overige baten</i>	<i>1.344</i>	<i>0</i>	<i>3.428</i>
Totaal andere baten	1.184.978	1.496.614	494.610
Som der Baten	1.819.534	2.321.614	1.043.346

Toelichting op de ontwikkeling van de baten

De totale baten uit eigen fondsenwerving zijn met 15% gestegen maar haalden niet de volledige begroting. De opbrengst uit particuliere donaties is 20% lager dan begroot en 13% lager dan vorig boekjaar. Dit is vooral het gevolg van lagere investering in prospect marketing in de afgelopen jaren. Het aantal ontvangen donaties daalde met 11% en het gemiddelde giftbedrag daalde met 2%. Het aantal actieve donateurs in de database is gestegen van 13.637 naar 13.721. Er zijn in het boekjaar geen nalatenschappen ontvangen. Door gerichte fondsenwerving zijn de donaties van vermogensfondsen verdubbeld. De donaties van bedrijven stegen met 25% maar bleven achter op de begroting.

De strategische focus op institutionele subsidiewerving heeft geleid tot aanzienlijke groei van de institutionele inkomsten. Het belangrijkste succes is de nieuwe Europese subsidie voor het Igunga Eco-village project in Tanzania. Een begroot tweede nieuw subsidiecontract werd in het boekjaar nog niet gerealiseerd.

Door de genoemde factoren groeiden de totale inkomsten in het boekjaar met 75% maar bleven ze wel iets achter op de ambitieuze begroting.

LASTEN**Specificatie en verdeling kosten naar bestemming**

Bestemming	Doelstelling		Werving baten		Beheer en Administratie	Totaal	Begroot	Totaal
	Projecten	Voorlichting	Eigen fonds werving	Subsidies Overheden		2014-2015	2014-2015	2013-2014
Projectbijdragen	730.905					730.905	1.063.562	598.227
Directe kosten voorlichting en fondsenwerving		148.771	63.759			212.530	245.000	233.433
Directe kosten subsidies				8.967		8.967	16.000	10.294
Personeelskosten	104.439	123.955	50.381	69.925	52.801	401.501	458.285	357.936
Huisvestingskosten	4.057	4.816	1.957	2.717	2.051	15.598	16.800	15.537
Kantoor en algemeen	16.479	19.561	7.950	11.034	8.333	63.357	62.000	62.278
Afschrijvingskosten	694	822	334	464	350	2.664	4.000	5.851
Totaal	856.574	297.925	124.381	93.107	63.535	1.435.522	1.865.647	1.283.556

De kosten zijn te onderscheiden in kosten die verband houden met de bestedingen in het kader van de doelstellingen ontwikkelingsprojecten en voorlichting, kosten die verband houden met het verwerven van de baten en kosten van administratie en beheer. De kosten zijn toegerekend op basis van de werkelijke urenbesteding van de medewerkers. Deze verdeelsleutel wordt ook toegepast bij de begrotingen. Kosten die volledig toe te wijzen zijn aan ontwikkelingsprojecten, voorlichting, werving baten of administratie en beheer worden volledig aan dat bedrijfsonderdeel doorbelast.

Kengetallen en normen

Besteed aan de doelstellingen ten opzichte van de totale baten				
		2014-2015		2013-2014
		Werkelijk	Begroot	Werkelijk
Norm	75,0%	83,1%	81,9%	80,4%

De besteding aan de doelstelling is hoger dan begroot en ruim boven de interne norm.

Kosten eigen fondsenwerving ten opzichte van baten eigen fondsenwerving				
		2014-2015		2013-2014
		Werkelijk	Begroot	Werkelijk
Interne norm	22,0%	19,6%	17,1%	23,4%

Het percentage kosten eigen fondsenwerving is ruim binnen de interne norm.

Kosten beheer en administratie ten opzichte van totale lasten				
		2014-2015		2013-2014
		Werkelijk	Begroot	Werkelijk
Norm	7,0%	4,4%	3,8%	5,2%

De kosten administratie en beheer zijn ruim binnen de interne norm.

De kosten van publiciteit en communicatie zijn 13% lager dan begroot door goede kostenbeheersing.

Specificatie projectbijdragen 2014-2015

	Werkelijk	Begroot
Zimbabwe Midlands EU	93.305	84.310
Kameroen Far North	79.040	78.907
Kameroen Bamboutos	8.334	8.334
Ghana noord	25.897	25.897
Burkina Faso landbouw	2.500	36.146
Burkina Faso educatie	2.500	993
Kenia bodemonderzoek	156.563	185.916
Oeganda Bunyole II	35.652	35.652
Ethiopia vrouwengroepen	50.000	50.000
Malawi zuivel	80.533	123.120
Tanzania Igunga Ecovillage	196.581	280.881
Ghana Edukans	0	18.406
Nieuwe subsidieproject	0	135.000
Totaal bestedingen	730.905	1.063.562

De projectbijdragen zijn met 22% gestegen ten opzichte van vorig boekjaar maar lager dan begroot door vertraging in implementatie bij enkele projecten en omdat de begrote tweede nieuwe projectsubsidie nog niet werd gerealiseerd.

Specificatie kosten publiciteit en communicatie

	2014-2015		2013-2014
	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
Direct mail	62.148	70.000	106.849
Website	32.022	40.000	18.438
Advertenties en media	59.582	63.000	38.427
Nieuwsbrieven	5.194	6.000	15.659
Kosten database	13.318	17.500	14.708
Promotie en activiteiten	20.390	18.500	3.441
Overige kosten communicatie	19.876	30.000	35.911
Totaal	212.530	245.000	233.433

Doorbelasting kosten publiciteit en communicatie

	Werkelijk	Budget	Werkelijk
Voorlichting en bewustmaking	148.771	171.500	163.403
Fondsenwerving	63.759	73.500	70.030
Totaal	212.530	245.000	233.433

Specificatie kosten eigen organisatie			
	2014-2015		2013-2014
	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
Lonen en salarissen	302.798	342.285	280.824
Sociale lasten	57.891	57.000	43.349
Pensioenlasten	22.064	23.000	19.716
Overige personeelskosten	6.763	6.000	6.342
Totaal personeelskosten	289.516	428.285	350.231
Reis- en verblijfskosten	11.985	30.000	7.705
Huisvestingskosten	15.598	16.800	15.537
Kantoorkosten	17.345	20.000	19.269
Algemene kosten	48.676	46.000	48.860
Totaal overige kosten	93.604	112.800	91.371
Totaal kosten	483.120	541.085	441.602

De totale kosten eigen organisatie zijn 11% lager dan begroot. Dit is vooral het gevolg van directe toewijzing van een deel van de arbeidsuren en reiskosten van medewerkers 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			
	2014-2015		2013-2014
	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
	5,6	5,6	4,9

Het personeelsbestand is in het boekjaar ongewijzigd. De salarissen zijn gebaseerd op de CAO Welzijn. Er is een collectieve pensioenregeling met een 30% eigen bijdrage van de medewerkers.

Bezoldiging directeur	
Naam	R. Fokker
Functie	Directeur
Dienstverband	
Aard	onbepaald
Contracturen	28
Parttime %	75
Bezoldiging	
Bruto salaris	47.968
Vakantiegeld	3.820
Eindejaarsuitkering	4.170
Totaal jaarinkomen	55.958
SV lasten werkgever	9.443
Onbelaste vergoedingen	3.470
Pensioenlasten werkgever	4.418
Totaal overige lasten en vergoedingen	17.331
Totaal bezoldiging boekjaar	73.289
Totaal bezoldiging vorig boekjaar	71.005

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 januari 2015. De directiebeloning voldoet aan de criteria van de VFI-Richtlijn Beloning van Directeuren. De directeur is in november 2013, na goedkeuring door de raad van toezicht, toetreden als bestuurslid van de brancheorganisatie VFI (nu Goede Doelen Nederland). Zij vervult geen andere nevenfuncties.

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 2014-2016

	FY 2016
Baten	
Baten uit eigen fondsenwerving	710.000
Subsidies overheden en anderen	1.088.892
Kostensubsidie Heifer International	356.000
Projectfinanciering Heifer International	63.719
Som der baten	2.218.611
Lasten	
<i>Besteed aan doelstellingen</i>	
Ontwikkelingsprojecten	1.402.203
Voorlichting	296.256
<i>Totaal</i>	<i>1.698.459</i>
<i>Werving baten</i>	
Kosten eigen fondsenwerving	116.492
Kosten subsidies	178.866
<i>Totaal</i>	<i>295.358</i>
<i>Kosten administratie en beheer</i>	<i>73.323</i>
Som der lasten	2.067.140

De meerjarenbegroting maakt deel uit van de in juni 2013 vastgestelde strategische planning 2014-2016. De definitieve jaarbegrotingen kunnen door veranderde omstandigheden afwijken.

De inkomstenbegroting is gebaseerd op geleidelijke groei van de baten uit eigen fondsenwerving en sterke groei van de baten uit meerjarige subsidiecontracten. De capaciteit van de organisatie is versterkt om deze doelen te bereiken. De kostenbijdrage door Heifer International is verhoogd en contractueel vastgelegd tot en met FY 2016.

De bestedingen aan ontwikkelingsprojecten zullen toenemen door de hogere subsidiebaten. De kosten van de organisatie zullen geleidelijk stijgen door de toenemende omvang van de activiteiten.

In het boekjaar 2016 zal een strategisch plan 2017-2020 met bijbehorende meerjarenbegroting worden ontwikkeld en vastgesteld.

BIJLAGE I ACCOUNTANTSVERKLARING

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan het bestuur van Stichting Heifer Nederland te Roosendaal

VERKLARING BETREFFENDE DE JAARREKENING

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening, van pagina 45 tot en met pagina 57, voor de periode van 1 juli 2014 tot en met 30 juni 2015 van Stichting Heifer Nederland te Roosendaal bestaande uit de balans per 30 juni 2015 en de staat van baten en lasten voor de periode van 1 juli 2014 tot en met 30 juni 2015 met de toelichting gecontroleerd.

VERANTWOORDELIJKHEID VAN HET BESTUUR

Het bestuur van de stichting is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, beide in overeenstemming met de Richtlijn voor de jaarverslaggeving 650 "Fondsenwervende instellingen". Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

VERANTWOORDELIJKHEID VAN DE ACCOUNTANT

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen fouten van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet het doel een oordeel uit te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door het bestuur van de stichting gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algemene beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

ORDEEL

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Heifer Nederland op 30 juni 2015 en van de baten en lasten voor de periode van 1 juli 2014 tot en met 30 juni 2015 in overeenstemming met de Richtlijn voor de jaarverslaggeving 650 "Fondsenwervende Instellingen".

VERKLARING BETREFFENDE OVERIGE BIJ OF KRACHTENS DE WET GESTELDE EISEN

Ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder e en f BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig met de Richtlijn 650 voor fondsenwervende instellingen is opgesteld. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening.

Breda, 16 december 2015

MAZARS PAARDEKOOPER HOFFMAN N.V.

Origineel ondertekend door J.J.M. Tempelaars RA

BIJLAGE II OVERZICHT COFINANCIERINGEN PROJECTEN

	2014-2015	2013-2014
Heifer International USA		
- project Zimbabwe EU	71.628	50.963
- project Kameroen	0	42.559
- project Zimbabwe goats	260.834	129.402
- project Malawi	36.655	88.207
Send a Cow UK, project Ethiopië	21.414	45.428
Soil Cares BV, project Kenia	684.502	0
Ghana overheid, project Ghana	29.276	109.433
Brot fur die Welt, project Kameroen	23.436	26.007
Totaal	1.127.745	491.999

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.

Kady Sarr ontving 3 schapen en kan met de inkomsten de doktersrekeningen van haar zieke man betalen.





STOP HONGER
HELP EEN BOER



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



HEIFER.NL

