



STOP HONGER
HELP EEN BOER



JAARVERSLAG 2016

STICHTING HEIFER NEDERLAND

1 JULI 2015 - 30 JUNI 2016

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, Anne-Marije in 't Veld, Eva van Ierssel, Marius van der Veen, Rian Fokker, Jolien Koole

Samenstelling financieel verslag

Marius van der Veen

Vormgeving

BuroGeus creatie & communicatie

Heifer Nederland

Statutaire naam: Stichting Heifer Nederland

Opgericht in: 1999

Internationaal netwerk: Heifer International

Keurmerk: Erkend Goed Doel CBF

Bestuursvoorzitter: 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

.....



Lucia uit Malawi is trots op haar eigen winkeltje in Mkhwapu.



INHOUD

Heifer in 't kort

4

Voorwoord

7

1. Onze projecten

9

- 1.1. Hoe gaan we te werk 9
- 1.2. Wat hebben we het afgelopen jaar gedaan? 10
- 1.3. Wat hebben we hiermee bereikt? 11
- 1.4. Wat betekent dat voor de families? 12
- 1.5. Wat hebben we geleerd? 17
- 1.6. Uitgelichte projecten 19
 - 1.6.1 PASIFIK bodemvruchtbaarheid project, Kenia 19
 - 1.6.2 Igunga Ecovillage project, Tanzania 23

2. Communicatie met belanghebbenden

26

- 2.1. Communicatie gericht op voorlichting 28
- 2.2. Communicatie gericht op fondsenwerving 31
- 2.3. Strategische communicatie 33
- 2.4. Projectgerichte communicatie 33

3. De Heifer organisatie

34

- 3.1. Ons team 35
- 3.2. Activiteiten van de raad van toezicht 36
- 3.3. Personeelsbeleid 36
- 3.4. MVO-beleid 36
- 3.5. Heifer International netwerk 37
- 3.6. Samenvatting Verantwoordingsverklaring 38

4. Doelstelling en strategie

40

- 4.1. De uitdaging 41
- 4.2. Visie, missie en doel 41
- 4.3. Strategie 2017-2020 42
- 4.4. Kwaliteit en risicobeheersing 43
- 4.5. Terugblik strategisch plan 2014-2016 44
- 4.6. Vooruitblik naar 2017 45

5. Financieel verslag

46

- Bijlagen: I. Controleverklaring 60
- II. Overzicht cofinancieringen projecten 61

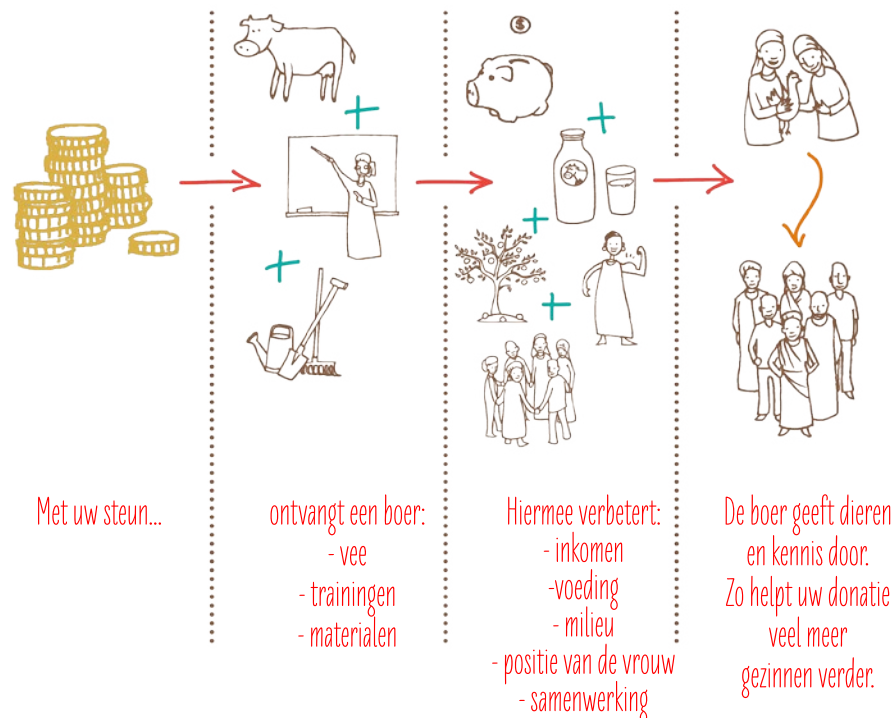
HEIFER IN 'T KORT

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

Wij vinden honger en armoede onacceptabel. Wereldwijd zijn bijna 800 miljoen mensen ondervoed. De meesten wonen op het platteland en leven van de landbouw. Heifer is ervan overtuigd dat deze boeren 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 jaarrond gezonde en betaalbare voeding toegankelijk maken. Voor zichzelf én de markt.

HOE PAKKEN WE DIT AAN?



Kwetsbare, maar ondernemende boeren worden ondersteund met praktijkgerichte trainingen over duurzame landbouw, veehouderij, ondernemerschap, milieu, samenwerking binnen het gezin en in boerenorganisaties. Daar waar dat nodig is ontvangen zij ook middelen om een duurzaam bedrijf op te bouwen: vee (een koe, geiten, kippen), zaden, jonge boompjes. Door de samenwerking met leveranciers en afnemers te versterken bouwen ze een positie in de markt op. Samen met overheid en bedrijven creëren we de omstandigheden waardoor ook andere boeren deze stap kunnen zetten.

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

Wat bereiken we met ons werk?

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



Heifer wint Transparant Prijs 2016



Ruim 900 nieuwe volgers op social media



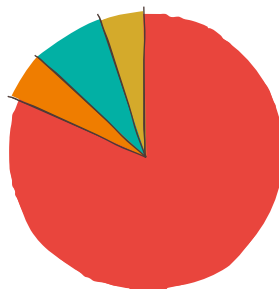
Ambassadrice Anniek wint €27.000 voor Heifer bij kennisquiz 'Weet ik veel'.

Totale inkomsten

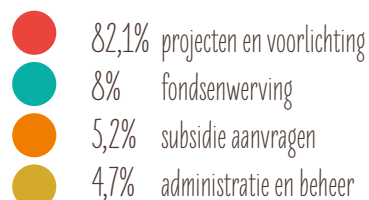
€ 1.861.836

Totale bestedingen

€ 1.654.864



Verdeling uitgaven:



4.599 nieuwe gezinnen hebben voldoende inkomen



9.615 nieuwe boeren en boerinnen zijn intensief getraind



1.349 nieuwe gezinnen hebben voldoende eten



9.973 nieuwe gezinnen hebben verbeterde toegang tot (drink)water



1.957 vrouwen hebben meer zeggenschap over vee en inkomen



3.712 nieuwe gezinnen ontvingen dieren en/of materialen

- + Officiële lancering klimaatproject Igunga Ecovillage in Tanzania heeft plaatsgevonden.
- + De baten uit eigen fondsenwerving zijn 36% hoger dan vorig boekjaar. Deze stijging is vooral het gevolg van twee aanzienlijke nalatenschappen en een toegenomen opbrengst uit particuliere donaties.
- + We hebben dit jaar twee projecten succesvol afgerond. Naast zes lopende projecten zijn er dit jaar twee nieuwe projecten ontwikkeld die in 2017 van start gaan.
- + Vrijwel alle doelen uit ons laatste strategische plan zijn ruimschoots gehaald.
- + Door het succes van ons project in Ethiopië is de migratie naar de stad tot een minimum gedaald.
- De doelstelling van 2 goedgekeurde subsidieaanvragen is helaas niet behaald. 5 aanvragen zijn ingediend. Vier aanvragen zijn afgekeurd en één is nog in behandeling.
- De bodemtests die we met SoilCares in Kenia aanbieden blijken toch vrij duur voor de boeren en boerinnen. Gelukkig heeft het bedrijf inmiddels een goedkopere test ontwikkeld.



Jolien Koole (rechts op de foto) samen met de raad van toezicht in Malawi.

VOORWOORD

In 2015 ging de raad van toezicht voor het eerst op veldbezoek om meer te leren over het werk van Heifer in de praktijk. De raad van toezicht wilde zich laten inspireren door de ervaringen van de mensen die profiteren van de Heifer methode en de verschillende projecten. Heifer Malawi was onze gastheer. Het programma zat goed in elkaar. De raad bracht een bezoek aan een aantal onderdelen van de zuivelproductieketen, zoals de samenwerkende groepen melkveehouders in zuivelcoöperaties en de Lilongwe melkfabriek. Daarnaast was er een ontmoeting met het districtshoofd en bezochten we verschillende dorpen waar de enorme impact van Heifer op de gemeenschap als geheel goed zichtbaar was. Het bezoek werd afgesloten op het Heifer Malawi hoofdkantoor met een evaluatiebijeenkomst met de staf en enkele projectmedewerkers.

In die week ontmoetten we fantastische mensen. Zoals Nellis, die van extreme armoede opklom naar een financieel onafhankelijke positie, waarin ze nu in staat is om schoolgeld te betalen voor haar vier kinderen. En Josephine die eigenhandig 20 spaar- en leengroepen opstartte. Ze werkt in de ochtend op haar boerderij en in de middag bezoekt ze groepen, tot 30 kilometer afstand. Maar ook Phiri die de mooiste koe had: een kruising tussen een Friese en Jersey koe die gemiddeld 20 liter melk per dag gaf. Deze mensen zijn, naast de vele anderen die we ontmoetten, het levende bewijs dat het werk van Heifer 'life changing' kan zijn.

Gedurende het hele veldbezoek bracht de raad van toezicht in ieder geval herhaaldelijk de noodzaak onder de aandacht om jongeren actief te betrekken in de projecten. Met het grote aantal jonge mensen op het platteland is de prangende vraag: hoe kan de lokale gemeenschap, met de bijdrage van Heifer, jongeren enthousiast maken om boer te worden en daarmee de trek naar de steden keren? Hopelijk hebben we onze gesprekspartners op nieuwe ideeën kunnen brengen.

De raad van toezicht kon tijdens het hele bezoek en ook tijdens de evaluatiebijeenkomst met het Heifer Malawi team open haar ideeën en advies geven. We zijn onder de indruk van de kennis, inzet en openheid van het Heifer team in Malawi en bedanken hen hartelijk voor de gastvrijheid en het fantastische gastheerschap tijdens dit bezoek. We zijn nog meer overtuigd geraakt van het zinvolle werk van Heifer.

*Jolien Koole,
Lid raad van toezicht*



WAAR DROOM JIJ VAN?

Tijdens onze reis naar Malawi vroeg raad van toezicht-lid Akke van der Zijpp aan een jongeman met een paar koeien: 'Waar droom jij van? Waar wil jij over 5 jaar staan?' De jongen dacht even na en zei: 'Ik hoop dat ik over 5 jaar een auto heb.' 'Een auto?', vroeg Akke. 'Kun je dan niet beter investeren in een klein trekkertje, zodat je meer land kunt bewerken?' De jongen keek haar verbaasd aan. 'Ik heb nog nooit een klein trekkertje gezien!'

Misschien is dat wel wat ons werk inhoudt: we laten mensen kennis maken met nieuwe technieken, nieuwe middelen, nieuwe manieren om naar je gezin te kijken, nieuwe vormen van samenwerking. Betrokken boeren en boerinnen verbreden hun horizon en die van de mensen om hen heen.

Dat geldt voor Abraham Cheluget uit Kenia, die het aandurfde om te investeren in een bodemanalyse, nog zonder te weten dat zijn maisoogst zou verdubbelen door de bemestingsadviezen (zie pagina 19). En dat geldt even sterk voor Nellis, over wie Jolien hiernaast schrijft. Nu zij koeien heeft kan zij haar kinderen drie maaltijden per dag geven. Haar droom is dat haar dochters, anders dan zijzelf, een opleiding af kunnen maken.

Dit was het laatste jaar van ons vorige meerjarenplan. De meeste doelen die we ons gesteld hadden zijn ruimschoots gehaald, zoals u op pagina 44 kunt lezen. We hebben veel meer mensen ondersteund dan we dachten, en veel meer mensen dan gepland wisten een leefbaar inkomen te realiseren.

De komende jaren zetten we de ingezette lijnen door. Met een intensieve ondersteuning van de meest kwetsbare boeren en boerinnen. En veel aandacht voor ondernemerschap bij boeren die voor de markt kunnen produceren. Samen met hen zoeken we naar slimme oplossingen om om te gaan met het veranderende klimaat. We richten ons vooral op jongeren, omdat we ervan overtuigd zijn dat er voor veel van hen een toekomst in de landbouw is. Bij dat alles is samenwerking met andere organisaties, overheden en bedrijven van groot belang. Omdat we samen met hen nieuwe kennis, perspectieven en technieken in kunnen brengen.

En die innovaties vormen de voedingsbodem voor weer nieuwe dromen.

Rian Fokker, Directeur



SINDS 1999
HEBBEN WE **47.659**
GEZINNEN EEN
STEUNTJE IN DE RUG
GEGEVEN

1 ONZE PROJECTEN

Samen met onze lokale partners in Afrika streven wij naar het behalen van de doelen uit ons strategisch plan 2014-2016. We zijn aan het einde gekomen van deze periode en kunnen de eindbalans opmaken. Wat hebben we dit jaar gedaan? Wat hebben we hiermee bereikt? Wat betekent dit voor de boerenfamilies? En in hoeverre hebben we onze projectdoelen gehaald? De geleerde lessen nemen we mee naar het nieuwe strategisch plan 2017-2020.

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 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 boerenfamilies 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 boerenfamilies 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 hun vee en telen zij voedergewassen. Daar waar het nodig is ontvangen de families na een zorgvuldige voorbereiding dieren: kippen, geiten of zelfs koeien.

Al onze projecten hanteren het principe van de 'levende lening' (Passing on the Gift): ieder gezin dat een dier ontvangt, geeft één of meer eerstgeboren 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.

1.2 WAT HEBBEN WE HET AFGELOPEN JAAR GEDAAN?

Gesteunde projecten

Met de bijdragen van Heifer donateurs, partnerorganisaties, bedrijven, de Nederlandse overheid en de Europese Unie hebben we diverse projecten kunnen ondersteunen. We hebben dit jaar twee projecten succesvol afgerond. Naast zes lopende projecten zijn er dit jaar twee nieuwe projecten ontwikkeld die in 2017 van start gaan in Malawi en de Filipijnen. Hiermee zet Heifer Nederland ook gelijk haar eerste voet buiten het Afrikaanse continent.

Projecten die in 2016 zijn afgerond:

- Landbouw en veehouderijproject Noord Ghana, i.s.m. Heifer Ghana
- Melkveeproject Malawi, i.s.m. Heifer Malawi

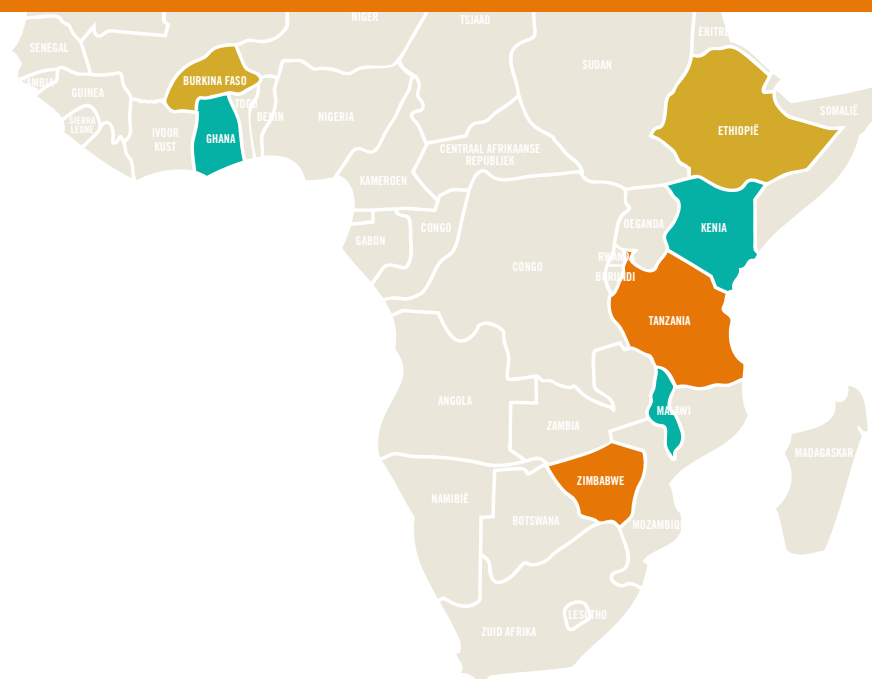
Projecten die in 2016 doorliepen:

- Landbouwproject, Gomboro, Burkina Faso, i.s.m. Asudec
- Vrouwengroepen-project Ethiopië, i.s.m. Send A Cow Ethiopië en AKAM
- Bodemanalyseproject, Kenia, publiek privaat partnerschap i.s.m. o.a. SoilCares Initiative, SNV en Heifer Kenya, met steun van de Nederlandse overheid
- 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 Ghana, i.s.m. Heifer Ghana, met steun van Edukans

Projecten die in 2016 zijn ontwikkeld om in 2017 te starten:

- Boerinnen in melkveehouderij, i.s.m. Heifer Malawi
- Markt voor geitenmelk, i.s.m. Heifer Filipijnen

AFRIKA



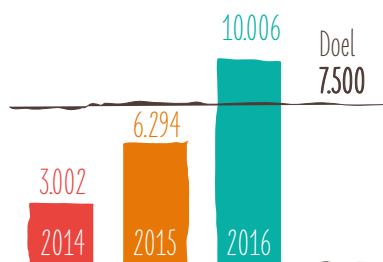
AZIË



1.3 WAT HEBBEN WE HIERMEE BEREIKT?

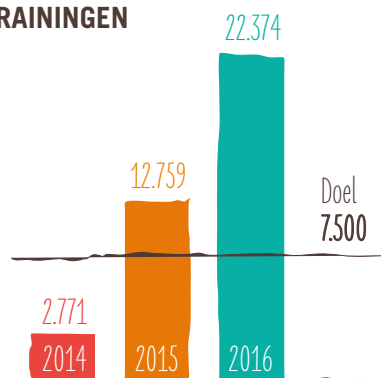
In ieder project spreken we samen met de doelgroep en partners doelstellingen af. Samen moeten deze ervoor zorgen dat we onze overkoepelende strategische doelstellingen behalen. In ons strategisch plan 2014-2016 hebben we gezegd dat we minimaal 25.000 gezinnen betere toegang tot dienstverleners, markten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

DIRECT GESTEUNDE GEZINNEN



Het einddoel is gehaald: 10.006 boerenfamilies zijn ondersteund met dieren of ander landbouwmateriaal in de afgelopen drie jaar. 1.382 gezinnen ontvingen dieren als levende lening van Heifer en gaven de eerste nakomelingen door aan 3.946 andere dorpsgenoten. Daarnaast ontvingen 4.678 gezinnen ander landbouwmateriaal, zoals zaden of boomstekjes. Ook deze materialen worden weer doorgegeven, waardoor er nog meer mensen kunnen profiteren. Zo zijn in Ethiopië op grote schaal groentezaden doorgegeven en in Malawi steen en zand voor energiezuinige ovens.

TRAININGEN

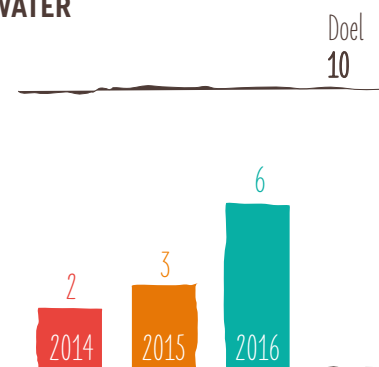


Het doel van 7.500 getrainde boeren is in drie jaar tijd met grote overtuiging gehaald. Dit jaar (juli 2015 – juni 2016) alleen al zijn er 9.615 boeren getraind. In het bodemanalyseproject in Kenia volgden 5.474 boeren trainingen op het gebied van bodemvruchtbaarheid, bodemanalyses en het gebruik van bemestingsadviezen. In het Igunga Ecovillage project in Tanzania hebben 3.250 boeren zich in groepen georganiseerd. Elke groep heeft workshops gevolgd in een zelfgekozen thema, zoals kippenfokkerij, visteelt, of de teelt van mais of zonnebloemen.

RESULTAATMETING

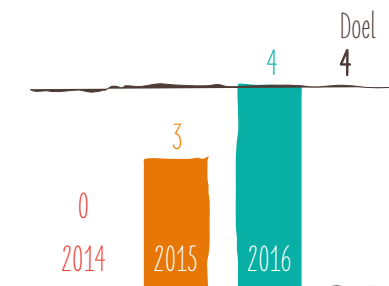
Om te weten of onze doelstellingen (zoals geformuleerd in het strategisch plan 2014-2016) gehaald zijn, gebruiken wij met al onze partners een systeem voor planning, monitoring en evaluatie (PME). In ieder project wordt de voortgang nauwgezet bijgehouden. Elk half jaar vullen de lokale projectuitvoerders een projectmonitoringsrapport 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



Dit doel is helaas niet gehaald, maar met 6 projecten die bijdragen aan verbeterde watervoorzieningen in Afrika zijn we wel een heel eind gekomen. In de meeste gevallen ging het om de aanleg of renovatie van waterpompen (Malawi, Kameroen, Ethiopië, Ghana, Zimbabwe). In Ethiopië is in samenwerking met de overheid ook een geheel nieuwe drinkwatervoorziening aangelegd waar ruim 800 dorpsbewoners water halen. Binnen het Igunga Ecovillage project is water een hoofdthema. Lees meer over dit project vanaf pagina 22.

BOER-BEDRIJF PARTNERSCHAPPEN



Binnen drie jaar zijn er 4 partnerschappen ontstaan tussen boeren en het bedrijfsleven. Kameroense boeren verkochten hun gerst aan de Guinness-brouwerij en het Wereldvoedselprogramma van de Verenigde Naties (ten bate van noodhulp). Boerencoöperaties in Kenia hebben een contract getekend met SoilCares voor bodemanalyses, en melkveehouders in Malawi sloten een contract af met een grote nationale zuivelafnemer. Dit boekjaar hebben grote slachterijen uit de stad 1.500 geiten afgenomen van onze boeren in Zimbabwe.

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:



Voor elk van deze thema's zijn doelstellingen geformuleerd en meettechnieken ontwikkeld. We lichten de resultaten voor ieder thema kort toe. Hoe deze thema's samen tot resultaten leiden laten we vervolgens in paragraaf 1.6 zien met twee voorbeelden: het Igunga Ecovillage project in Tanzania en het bodem- en veevoeranalyseproject PASIFIK in Kenia.

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 dit het resultaat is van een eerdere activiteit.

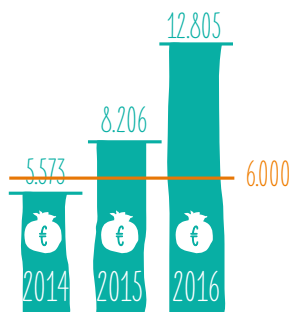
Impact wordt op diverse manieren gemeten. Elk project gaat van start met een nulmeting, waarbij we via een steekproef de beginsituatie in kaart brengen. Halverwege en aan het eind van het project laten we een evaluatie uitvoeren om de veranderingen ten opzichte van deze beginsituatie te meten. Daarnaast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



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

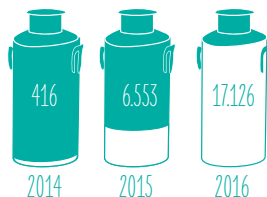
Eindresultaat:

Door beter vee, betere productiemiddelen en -technieken, en slimmer ondernemen is het inkomen van deelnemende gezinnen snel gestegen. Meer dan het dubbele aantal van de geplande gezinnen heeft de armoede achter zich gelaten.

In 2015 was het doel van 6.000 huishoudens al ruimschoots gehaald. Met name de behaalde resultaten van het voedselzekerheidsproject in Zimbabwe zorgden voor een uitschieter: meer dan 5.000 boerengezinnen hebben hun inkomen aanzienlijk zien stijgen. Dit laatste jaar zijn er 4.599 nieuwe huishoudens bijgekomen. Maar liefst 12.805 gezinnen verdienen nu een leefbaar inkomen. Meerdere projecten zitten in de laatste fase waarbij de eindbalans wordt opgemaakt: 1.554 Ghanese geitenhouders en landbouwers, 965 Malawische melkveehouders, 799 Zimbabwaanse geitenfokkers en 1.132 Ethiopische boerinnen hebben nu voldoende inkomen.

Verbeterd ondernemersklimaat

Om hun 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 2016 hebben in totaal 17.126 gezinnen hiervan geprofiteerd.



Doel strategisch plan 2014-2016:

25.000 boeren hebben betere toegang tot dienstverleners, markten en waardenketens

Eindresultaat:

Door de grote inhaalslag dit jaar is het doel bijna gehaald. Maar liefst 10.573 boeren hebben betere toegang tot de markt kregen. Dit komt met name door de behaalde resultaten in Kenia en Ethiopië.

- In het Publiek Privaat Partnerschap (PPP) project over bodemanalyse zijn 5.450 boeren opgeleid in bodemvruchtbaarheid, bodemanalyses en het gebruik van bemestingsadviezen. Zij hebben toegang tot bodemanalyses en worden gelinkt aan mestleveranciers. 1.650 boeren hebben daadwerkelijk een bodemtest laten uitvoeren en kunnen gericht bemesten, wat resulteert in een verdubbeling van de oogstopbrengst. De bodemanalyse blijkt wel duur voor de kleinschalige boer. Maar inmiddels heeft onze samenwerkingspartner SoilCares een goedkopere test ontwikkeld die beter aansluit op de wensen van deze boeren (zie 1.6.1 voor meer informatie).
- Het project in Ethiopië heeft de gemeenschapschapszin enorm versterkt. Projectdeelnemers hebben gezamenlijk handmatig een weg aangelegd in samenwerking met de lokale

overheid. Deze 10 kilometer lange weg zorgt er voor dat 3.250 boerengezinnen hun producten nu op de markt kunnen verkopen. Deze voorheen moeilijk bereikbare dorpen hebben nu ook meer aanloop van kopers uit andere regio's. Zo zijn dit jaar voor het eerst eucalyptusbomen verkocht, doordat transportwagens nu het gebied konden bereiken.

- Ook Ghana heeft mooie resultaten geboekt. De boerengroepen hebben succesvol gepleit voor een betere weg die hun toegang tot de markt verschaft. Na bezoek van de districtshoofd zijn herstelwerkzaamheden van maar liefst 4 wegen op gang gekomen. De wegen zijn nu af! In totaal profiteren 9 dorpen hiervan. Ook zijn er dit jaar 4 dorpen aangesloten op het elektriciteitsnet.



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.

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

2014: 4.670

2015: 9.164

2016: 10.513

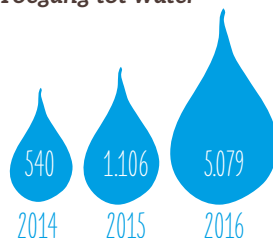
Eindresultaat:

Al in 2015 is het doel van 6.000 ruimschoots gehaald. Ook hier speelde het voedselzekerheidsproject in Zimbabwe een grote rol. Meer dan 5.000 boeren zagen hun inkomen verbeteren en hiermee veranderde ook het eetpatroon: meer maaltijden per dag en meer variatie! Dit jaar hebben slechts 1.200 extra gezinnen hun voedingspatroon zien verbeteren. Meerdere projecten liepen af en hadden al in 2015 resultaten geboekt. Maar het natuurverschijnsel El Niño, waarbij de reguliere regentijd vaak werd onderbroken door langdurige droogte, heeft gevolgen voor veel boeren in Afrika. In Zimbabwe zijn hele maisoogsten mislukt. De boeren uit het geitenmarktproject hebben mais uit andere districten moeten kopen.

**MILIEU**

De impact van de klimaatverandering is op veel 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 milieudegradatie 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

Eindresultaat:

Met de eindstreep in zicht is dit doel net niet gehaald. Dit laatste jaar zijn er grote sprongen gemaakt doordat een aantal projecten is afgelopen (Ghana, Malawi) waar goede resultaten zijn behaald. Ook zijn de werkzaamheden rondom de watervoorzieningen in Ethiopië en Zimbabwe afgerond. De eerste waterputten in het Igunga Ecovillage project werden net buiten deze periode aangelegd.

Een aantal voorbeelden uit 2016:

- In Malawi en Zimbabwe zijn bestaande waterputten gerenoveerd, waardoor bijna 2.000 boeren betere toegang hebben tot water. Ook in Ghana zijn de watervoorzieningen verbeterd. Maar liefst 1.554 gezinnen hebben hier profijt van. Daardoor heeft 87,5% van de gezinnen 9 maanden per jaar toegang tot voldoende water. Voor de start van het project beschikte geen enkel gezin zo'n lange periode over water.
- De drinkwatervoorziening in Ethiopië die is aangelegd in samenwerking met de overheid, is overgedragen aan de watercommissie in het dorp. Ruim 800 dorpsbewoners kunnen hier water halen.

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 meegenomen 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

Eindresultaat:

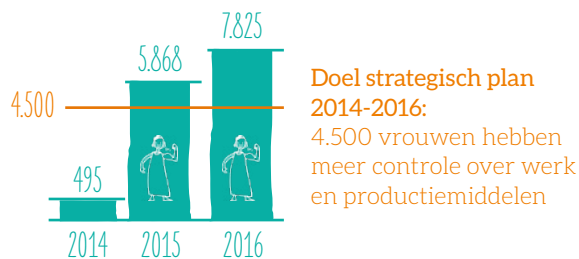
Bijna twee keer zoveel gezinnen als de geplande 6.000 passen na drie jaar verschillende maatregelen toe op hun erf om de natuur beter te beschermen. De methodes die gestimuleerd worden zijn simpel en effectief en worden op grote schaal toegepast door de boeren.

Een voorbeeld uit 2016:

- In Ethiopië hebben de projectdeelnemers de afgelopen jaren training gehad in het beheer van natuurlijke hulpbronnen op duurzame wijze. Dit werpt zijn vruchten af. Zo planten ze allemaal bomen (1.300 gezinnen), hebben ze een moestuin én wordt er zelf compost gemaakt. In dit heuvelachtige gebied is het van belang om regenwater vast te houden op de akkers. Inmiddels ploegen de boeren in contourlijnen waardoor waterafvoer verminderd en de wind minder vat heeft op het veld. Hierdoor worden bodemnutriënten behouden. 80% van de boerengezinnen kookt op energiezuinige ovens.

**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 in de familie 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.

**Eindresultaat:**

Na drie jaar hebben 7.825 vrouwen hun positie verbeterd. Zo hebben ze meer recht op het bezit van hun eigen vee of andere productiemiddelen zoals zaden. Daarnaast hebben de boerinnen ook meer invloed op de besteding van het gezinsinkomen.

Een aantal voorbeelden uit 2016:

- Binnen het melkveehouderijproject in Malawi hebben dit jaar 503 vrouwen een drachtige koe ontvangen. De meeste koeien hebben inmiddels gekalfd. Het hebben en verzorgen van een koe is voor vrouwen eerder uitzondering dan regel in deze dorpen. De boerinnen zijn trots en hebben meer zelfvertrouwen gekregen. Naast koeien hebben 242 vrouwen groentezaden ontvangen voor de moestuin. 81% van deze vrouwen geeft aan daadwerkelijk zeggenschap te hebben over het vee en zaden.
- Sinds de start van het vrouwenproject in Ethiopië worden de trainingen op grote schaal in de praktijk toegepast. Zo zorgen de moestuinen voor een voedingsrijke maal voor het gezin, en voor extra inkomen door het overschot op de markt te verkopen. Vorig jaar verdiende 21% van de boerinnen meer dan 10.000 Ethiopische Birr (€400), dit jaar geldt dit voor 41% van de gezinnen. Deze inkomstenstijging heeft ook een positieve invloed op het migratiepatroon van de gezinnen. Bij de start van het project migreerde 70% van de mannen voor werk naar andere gebieden. In boekjaar 2014-2015 is dit percentage al teruggedrongen tot 32% en in 2015-2016 was het slechts 8%. Een geweldig resultaat!

**GEMEENSCHAPSONTWIKKELING**

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 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.

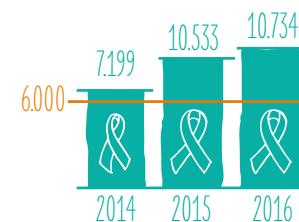
Sterke boerenorganisaties**Doel strategisch plan 2014-2016:**

375 boerengroepen hebben versterkte structuren

Eindresultaat:

Het doel is bereikt. In drie jaar zijn er 610 sterke boerengroepen opgeleid die zelfstandig kunnen opereren. In de beginfase wordt getraind op leiderschap en normen en waarden binnen een groepsverband. De focus ligt op het creëren van een hechte groepsdynamiek en het in de praktijk brengen van de praktijklessen in o.a. duurzame landbouw en veehouderijtechnieken. Gedurende het project leren de groepen op zichzelf te reflecteren, plannen uit te zetten en deze op te volgen en hier lessen uit te trekken. Afgesloten projecten, zoals het voedselzekerheidsproject in Zimbabwe, hebben een eigen systeem met commissies die het project nu

runnen. Deze commissies bestaan uit projectdeelnemers, voorbeeldboeren en dorpschoude. In de regel draaien de boeren het project in het laatste jaar zelf, zodat Heifer zich geleidelijk terug kan trekken voordat het project afloopt. Zo zie je in het derde projectjaar van het vrouwenproject in Ethiopië dat groepen al verschillende extra activiteiten ondernemen. Het project is voor hen een opstapje geweest, waardoor ze nu hun eigen pad bewandelen. En het laatste projectjaar moet nog van start gaan.

Omgaan met HIV/Aids**Doel strategisch plan 2014-2016:**

6.000 huishoudens hebben levensvaardigheden ontwikkeld om om te gaan met HIV/Aids gerelateerde problemen

Eindresultaat:

Ook dit doel was al eerder behaald. In boekjaar 2014 en 2015 zijn bijeenkomsten gehouden op dorpsniveau waar projectdeelnemers en andere dorpsgenoten in grote getale aanwezig waren. Hier werd verteld over de gevaren van HIV/Aids, het voorkomen ervan en de omgang van mensen die hier aan lijden. Mensen zijn gelinkt aan dorpsklinieken waar testen en benodigde medicijnen aanwezig zijn. Ook kwamen er andere onderwerpen aan bod zoals seksuele voorlichting, veilige seks en risico's omtrent vrouwenbesnijdenis. In 2016 hebben slechts 201 boeren in Malawi een voorlichting over deze onderwerpen bijgewoond. Veel projecten zitten in de eindfase en deze trainingen zijn al afgerond.



Jovan helpt zijn opa op de boerderij.

1.5 WAT HEBBEN WE GELEERD?

We kunnen met een tevreden gevoel terug kijken op de behaalde resultaten van het strategisch plan 2014-2016. De meeste doelen zijn ruim gehaald, zoals de ruim 10.000 met dieren en materialen gesteunde gezinnen, meer en gevarieerdere maaltijden voor ruim 10.000 families en een verbeterde positie van de 7.800 vrouwen. Sommige doelen zijn met grote overtuiging behaald: ruim 22.000 boeren zijn getraind in o.a. duurzame landbouw en veehouderij, natuurbeheer, voeding, waardeketens en gender. Maar liefst 12.000 boerengezinnen hebben nu voldoende inkomen. De ambities op het gebied van water en een verbeterd ondernemingsklimaat zijn net niet gehaald. Door de 6 projecten met water als speerpunt hebben ruim 5.000 gezinnen verbeterde toegang tot schoon water. Er zijn vier handelsovereenkomsten gesloten tussen boeren en het bedrijfsleven en meer dan 17.000 boeren hebben nu toegang tot de markt. Op het gebied van water en ondernemen zoekt Heifer steeds meer samenwerkingen met experts. Dit zal in de toekomst verder uitgebreid worden.

Het afgelopen jaar sprongen de volgende leerpunten er uit:

- De melkverzamelcentra in Malawi moeten een stabiele stroomvoorziening hebben anders verzuurt de melk. Het nationale elektriciteitsnet is onbetrouwbaar waardoor waardevolle volumes verloren gaan. Korte stroomstoringen kunnen met een generator worden opgevangen. Voor de lange termijn kan een koeltank op zonne-energie uitkomst bieden. Deze mogelijkheden worden momenteel verkend voor het nieuwe melkveeproject in Malawi.
- In het Igunga Ecovillage project in Tanzania waren de benodigde Desmodium-zaden niet leverbaar. 18 boerengroepen zullen moeten wachten op het volgende zaai seizoen voor de aanleg van demonstratievelden als onderdeel van hun leertraject. In het vervolg moeten we in een vroeg stadium met onderzoeksinstituut ICIPE overleggen over levering van zaden. In de zogenoemde Push-Pull techniek wordt Desmodium tussen het mais geplant. Dit trekt rupsen aan (pull) en verdrijft onkruid (pull). Hierdoor gaat de maasoogst niet verloren en stijgt de productie snel.
- Sinds 2013 werkt Heifer in Kenia samen met het bedrijf SoilCares, expert op het gebied van bodemanalyse in Kenia. Een bedrijf werkt heel anders dan een stichting en visa versa. SoilCares wil bodem testen verkopen om winst te maken. Heifer's 'winst' zit in de toegenomen kennis over bodemvruchtbaarheid. Uiteindelijk is het gezamenlijke doel verbeterde oogsten van boeren. Als Heifer zijn we gewend om met meerdere partners open te communiceren en gedegen verantwoording af te leggen aan de geldschiet. Dit is een nog wat onwennige wereld voor het bedrijfsleven. Het is een interessante samenwerking waarbij beide partijen geleerd hebben van elkaar. Heifer zal deze kennis gebruiken in toekomstige samenwerkingen met SoilCares of andere bedrijven.
- De afgelopen drie jaar is het monitoringssysteem verbeterd om beter te rapporteren op impactniveau. De partnerorganisaties leveren nu gegevens aan die beter aansluiten op de doelen van het strategisch plan. Bovendien is het systeem nu zodanig ingericht dat de projectresultaten beter te vergelijken en op te tellen zijn. Dit zorgt voor een snel en overzichtelijk totaalbeeld van onze impact en resulteert onder andere in een goed jaarverslag. Al twee keer is Heifer genomineerd voor de Transparant Prijs, waarbij het jaarverslag van 2015 zelfs de eerste prijs heeft gewonnen. Het huidige systeem wordt omgevormd voor het nieuwe strategisch plan 2017-2020.



Onze collega in Kenia informeert de boeren over het testen van hun grond.

1.6 UITGELICHTE PROJECTEN

1.6.1 PASIFIK: BODEMANALYSEPROJECT IN KENIA

Dit is een test... test... test...

Veel landbouwgrond in Kenia is uitgeput en verzuurd na jaren verkeerd gebruik van kunstmest. Oogsten stagneren of lopen zelfs terug. Keniaanse boeren kopen eenvoudigweg de kunstmest die beschikbaar is, ook al is de samenstelling daarvan niet wat hun grond nodig heeft. Maar het is net als bij mensen: als je niet weet welke ziekte je hebt, kun je ook niet de medicijnen kiezen die je snel weer beter maken. Door bodems goed te analyseren kun je beter en richter bemesten. Dat is beter voor de grond, beter voor het gewas en beter voor de portemonnee.



Boeren laten bij mobiele laboratoria hun grond testen.

Het succes van Nederlandse landbouw drijft onder andere op het regelmatig testen van de bodem en het nauwkeurig opvolgen van bemestingsadviezen. Maar in Kenia is deze dienst nauwelijks te verkrijgen. SoilCares uit Wageningen is in dit gat gesprongen met een aanpak die bodemtests ook voor kleinschalige boeren in afgelegen gebieden beschikbaar maakt. Daarbij werken ze nauw samen met SNV, Heifer Nederland en Heifer Kenya, die de boeren in hun netwerk trainingen geven over bodemvruchtbaarheid, bodemanalyses en bemesting. Dit Publiek Private Partnerschap met de naam PASIFIK (Providing Analytical Services for Informed Farming in Kenya) wordt gesteund door de Nederlandse overheid. Uit het Heifer netwerk doen 6 zuivelcoöperaties in de Rift vallei mee, met een achterban van 12.000 melkveehouders.

Mobiele laboratoria

Het project begon met de bouw van mobiele laboratoria. Vier Landrovers werden uitgerust met high tech apparatuur om bodemonsters te analyseren. De mobiele labjes reizen rond in de Rift vallei, en doen regelmatig de zuivelcoöperaties aan. Boeren leveren zakjes met grond aan, die ter plekke gedroogd en geanalyseerd worden op micro- en macronutriënten. Een paar uur later ontvangen zij een bemestingsadvies voor hun grond, gericht op de gewassen die ze willen telen.

**IEDER BEMESTINGS-
ADVIES BEGINT MET DE
NOODZAAK OM ORGA-
NISCHE MEST OF COMPOST
TE GEBRUIKEN. BIJNA
ALTIJD IS HET ORGA-
NISCH STOFGEHALTE IN
DE BODEM TE LAAG.**

Sinds 2014 heeft Heifer 72 voorbeeldboeren opgeleid over bodemvruchtbaarheid en bodemanalyses. Zij hebben inmiddels hun kennis weer doorgegeven aan 10.794 leden van de coöperaties. Alle voorlichtingsmaterialen en de bemestingsadviesrapporten zijn meerdere keren aangepast, zodat ze begrijpelijk en toepasbaar zijn voor de boeren. Ook wordt de beschikbaarheid van de geadviseerde meststoffen aangepakt, zodat de boeren het advies goed op kunnen volgen.

Een bodemtest kost € 12 en het resultaat is pas zichtbaar na de oogst. De techniek is nieuw voor de Keniaanse boer en voor velen is € 12 een hoog bedrag. Bovendien vertonen de Landrovers veel technische mankementen waardoor het bezoek van het lab soms niet doorging. Sommige boeren geloven in de techniek en hebben de stap gezet (zie het verhaal over Abraham Cheluget). Maar veel anderen durven nog niet: slechts 1.650 boeren hebben sinds de start van het project hun bodem laten testen. Hiermee gaat het oorspronkelijke doel van 25.000 analyses niet gehaald worden. Tijd voor verandering. »



De agrarische winkel in Tankyna ondersteunt de boeren met advies en producten.

Handscanners

Dat is het voordeel van werken met een innovatief bedrijf: de product-ontwikkeling staat niet stil! Inmiddels heeft SoilCares de handscanner ontwikkeld. Deze techniek sluit beter aan op de mogelijkheden van de kleinschalige boeren uit het Heifer netwerk. De handscanner meet minder precies (alleen macronutriënten) dan de mobiele labs, maar voldoende om de oogst aanzienlijk te verbeteren. De test is goedkoper (€6) en de scanner is heel handzaam. De test wordt gemaakt in het veld, waarbij er een grondmonster in de scanner wordt gedaan. Met één druk op de knop wordt de analyse gemaakt en komen de gegevens binnen via een smartphone app. Met behulp van een klein mobiel

printapparaatje rolt er zo een op maat gemaakt bemestingsadvies uit. Met dit advies op zak kan de boer gericht zijn akkers gaan bemesten.

Alle zes melkcoöperaties hebben aangegeven één of meerdere handscanners te willen kopen. De dienst wordt dan aangeboden in de agrarische winkel van de coöperatie, waar boeren terecht kunnen voor advies en producten, zoals medicijnen, krachtvoer of kunstmatige inseminatie. Met de handscanner kunnen boeren op elk gewenst moment een bodemtest laten doen. De agrarische winkel kan vervolgens het kunstmest assortiment aanpassen op de meest geadviseerde bemestingsproducten.



Verdubbelde oogst na bemestingsadvies

Abraham Cheluget (59) is actief lid van de zuivelco-operatie Tang-kina in Eldoret en één van de eerste boeren die zijn bodem heeft laten analyseren bij het mobiele lab. Hij woont met zijn vrouw en 5 kinderen in Laboret en heeft 12,5 hectare grond, die hij gebruikt voor de teelt van mais en rietsuiker en als graasweide voor de melkkoeien. Sinds 2015 is hij betrokken bij het project en heeft hij kennis opgedaan over bodemvruchtbaarheid en het belang van bodemtesten. Voorheen gebruikte hij altijd de standaardkunstmest om zijn 1,5 hectare met mais te bemesten. Dit leverde 15 tot 20 zakken mais op, die hij als veevoer voor de melkkoeien gebruikte. Abraham dacht altijd dat hij de maximale opbrengst had bereikt. Hij besloot een bodemtest te doen om te kijken of dit wel zo was. Uit de analyse bleek dat de zuurtegraad veel te hoog was. Het advies was het maisveld met 567 kg stikstofhoudende kunstmest en 2500 kg kalk te bewerken. Al snel zag Abraham verandering: de planten werden hoger en de maiskolven groter dan normaal. Dat seizoen heeft hij 40 zakken mais geoogst: een verdubbeling! Naast het gebruik als veevoer, is er nu ook genoeg mais voor eigen consumptie en wordt het overschot zelfs verkocht op de dichtstbijzijnde markt. De kosten van de bodemanalyse (€12) en de aanschaf van de geadviseerde kunstmest (€155) was de opbrengst van de mais (€1.050) dubbel en dwars waard.





In Igunga worden slimme technieken toegepast om water op te vangen, op te slaan en te hergebruiken.

1.6.2 IGUNGA ECOVILLAGE PROJECT TANZANIA I.S.M. DE EUROPESE UNIE

Wat kunnen we doen voor gemeenschappen in droge gebieden, die te maken krijgen met de gevolgen van klimaatverandering? Hoe zorg je dat voedselzekerheid gegarandeerd is, dat gezinnen hogere inkomens krijgen en daarmee weerbaarder worden, en dat ook de natuurlijke omgeving minder kwetsbaar wordt voor droogte en overstromingen? In het Igunga District, Tanzania, zoeken we naar antwoorden op die vragen.

Igunga is met 500 tot 750 mm regen één van de droogste gebieden in Tanzania. Het overgrote merendeel van de bevolking leeft van de landbouw en veehouderij. Maar in de laatste jaren hebben boeren steeds meer te maken met de gevolgen van klimaatverandering: langere droogtes en frequente overstromingen. Bodemdegradatie en ontbossing versterken de problemen. Gewassen zijn door de ongewisse regenval kwetsbaarder voor ziekten en plagen. En veehouders belanden in een vicieuze cirkel van overbegrazing en tekort aan weidegrond. Lokale gemeenschappen en de lokale overheid zijn hard op zoek naar oplossingen.

Samen met Heifer Tanzania, Heifer Nederland, de Nederlandse waterorganisatie Aqua4All en onderzoeksinstituut ICIPE ontwikkelde de Igunga District Council (IDC, de lokale overheid) een plan om de verschillende problemen op een integrale manier aan te pakken: het Igunga Ecovillage Project. Dat plan werd goedgekeurd door de Europese Unie, die op dit moment vijf van zulke Ecovillages steunt. Heifer Nederland leidt het project.

Het project

Het Igunga Ecovillage heeft 2 concrete doelstellingen:

- De capaciteit van gemeenschappen vergroten om zich aan te passen aan het veranderende klimaat,
- Bijdragen aan de kennis over klimaatadaptatie-strategieën van overheden en andere belanghebbenden.

Het project zal de weerbaarheid van lokale gemeenschappen vergroten door een aanpak die verschillende methoden en technieken op het gebied van water, energie, landbouw, veehouderij, beheer van natuurlijke grondstoffen, gender, markten en ondernemerschap combineert. Duurzame landbouw en veehouderijpraktijken worden verspreid door middel van Farmer Field Schools, groepen van zo'n 25 boeren die samen nieuwe technieken testen en van elkaar leren. Met Aqua4All worden slimme technieken toegepast om water op te vangen, op te slaan en te hergebruiken. Igunga District Council ontwikkelt beleid en regelgeving om klimaatadaptatie mogelijk te maken. Geleerde lessen over wat werkt of niet worden gedeeld met beleidsmakers op lokaal, regionaal en landelijk niveau.

Zo'n 6.000 gezinnen (36.000 mensen) nemen actief deel aan het project. Naar schatting zullen nog eens 6.000 gezinnen baat hebben, doordat zij meeprofiteren van betere toegang tot water, of omdat zij slimme landbouwtechnieken kopiëren. Het totale budget is € 2 miljoen voor 4,5 jaar. € 1,6 miljoen daarvan wordt door de EU gefinancierd.

HET EERSTE JAAR

Eerst meten, dan weten

Het eerste jaar van het project stond in het teken van de voorbereiding: het werven van personeel, inrichten van een kantoor, het betrekken van de bevolking bij de planvorming. Een belangrijke activiteit bij de start van het project was de uitvoering van een nulmeting. Door interviews met een groot aantal mensen, ruim 7% van de betrokken 6.000 gezinnen, kunnen we goed in kaart brengen wat de startpositie is van alle betrokkenen. Met die kennis als uitgangspunt kunnen we ieder jaar meten of en hoe er verbetering optreedt. En omdat we ook geïnterviewd hebben in dorpen buiten het projectgebied kunnen we zien of die veranderingen aan het project toe zijn te schrijven. »

Wat vonden we onder andere in de nulmeting?

- De gemiddelde opbrengsten zijn laag: voor rijst zo'n 1.000 kg/ha, voor mais maar 455 kg/ha en voor aardappels 722 kg/ha,
- Sterftcijfers van vee zijn hoog – voor kippen bijvoorbeeld 48%,
- Het gemiddelde inkomen uit de landbouw is zo'n € 160 per jaar in de 9 dorpen waar het project actief is,
- In de dorpen rond Igunga hebben de mensen redelijk toegang tot water. In de dorpen verder weg is men gemiddeld 4 uur onderweg om water te halen,
- 78% van de huishoudens kookt nog op houtvuur; bijna de helft van de huishoudens gebruikt (daarnaast) houtskool. Al 33% van de huishoudens heeft een zonnepaneeltje voor stroom.

Organiseren

Kern van het project is dat boeren en boerinnen van elkaar leren en zelf de verantwoordelijkheid nemen voor de zorg voor hun omgeving. Daarom is er in het eerste jaar veel tijd besteed aan het organiseren van groepen. Voortbouwend op al bestaande groepen zijn er 21 Natural Resource Management comités opgericht, die verantwoordelijk zijn voor de plannen voor de leefomgeving. 3 nieuwe watercomités zijn betrokken bij de plannen om de toegang tot water te verbeteren; zij zijn verantwoordelijk voor de aanleg, het beheer en onderhoud van nieuwe waterpunten. Er zijn 130 Farmer Field Schools opgericht, waarin boeren met en van elkaar gaan leren hoe zij hun productie kunnen verhogen. En tenslotte werden er 21 HIV/Aids en gendergroepen opgericht, die kennis over HIV verspreiden en de discussie over man-vrouw verhoudingen in de gemeenschap aanzwengelen. Al deze groepen hebben verschillende trainingen gehad over groepsmanagement en voor hen belangrijke thema's.

Water en natuurlijke hulpbronnen

De water- en NRM comités waren nauw betrokken bij twee watermissies die Aqua4All naar Igunga organiseerde. Tijdens deze missies werd met hen geïnventariseerd wat de problemen en mogelijke oplossingen op het gebied van water zijn. Er werd een nauwkeurige hydrologische kaart van het gebied gemaakt, en met de Igunga District Council werd gekeken naar bestaande plannen. Staf van Heifer en IDC werd getraind over 3R methodes.

Aqua4All is gespecialiseerd in de 3R water-aanpak. 3R staat voor Reuse, Restore, Recycle. De 3R benadering biedt slimme, efficiënte oplossingen om water op te vangen, op te slaan en in droge tijden weer beschikbaar te maken. 3R specialisten analyseren het landschap heel goed, om te kijken welke technieken waar toegepast kunnen worden.

In oktober 2015 heeft er een watermissie plaatsgevonden om het landschap en de mogelijkheden te analyseren.

Samen met overheid en gemeenschappen werd gekozen voor een aantal ingrepen:

- Het (met de hand) boren van ondiepe putten,
- Herstel van oude vijvers en vennen,
- Het opvangen van regenwater van daken en wegen,
- Voorlichting over sanitatie en waterzuivering aan gezinnen en scholen.

1.500 boeren en boerinnen hebben trainingen gevolgd over het nut van bomen in het ecosysteem en over aanplant en onderhoud van bomen. Leerlingen van 7 scholen en de bewoners van de gevangenis legden boomkwekerijen aan en zaaiden verschillende soorten bomen. De eerste 4.700 jonge boompjes zijn al aangeplant in openbare ruimtes en bij mensen thuis. Om ze de droge tijd te laten overleven werd druppelirrigatie toegepast, een simpel systeem waar alleen lege waterflessen voor nodig zijn.

Druppelirrigatie, een eenvoudige methode om planten ook in droge tijd water te kunnen geven.





Landbouw, veehouderij en aquacultuur

De net opgerichte Farmer Field Schools (FFS) kozen ieder een gewas (mais, zonnebloem, rijst, bonen) of product (kippen, vis) waarvan ze de productie wilden verbeteren. Ze wezen ieder 2 vertegenwoordigers aan die trainingen kregen over waterbeheer en betere landbouwmethoden, zoals gebruik van beter zaad, bodembewerking, bemesting, voorkomen van ziektes en plagen. Zij gaven hun kennis weer door aan hun groepsgenoten. Op 46 demonstratievelden testten zij de nieuwe technieken uit. Dat leidde al in dit eerste jaar tot een sterke productieverhoging:

Oogst FFS plots (0.2 ha)

	Voorheen	Maart 2016
Mais	4 zakken	10 zakken
Mung bonen	30 kg	72 kg
Rijst	9 zakken	25 zakken
Zonnebloem	1 zak	4 zakken

Boeren die de uitkomsten van de demonstratievelden niet afwachtten, maar de geleerde lessen meteen toepasten bleken op hun velden een vergelijkbare productieverhoging te realiseren.

In het deel van het district dat dicht bij een stuwmeer ligt is voldoende water voorhanden voor aquacultuur. 5 Farmer Field Schools legden visvijvers aan, en 5 anderen experimenteren met visteelt in hun rijstvelden (rice cum fish). Zij ontvingen ieder 4.000 jonge visjes op Passing on the Gift basis. Vis gaat hen helpen hun inkomen te diversifiëren.

Leren en delen

Leren is van groot belang in dit project: we willen bijdragen aan de kennis van overheden en andere betrokkenen over goede adaptatiestrategieën. Een eerste activiteit om dat te bewerkstelligen was het opzetten van een aparte website voor het project: www.igungaecovillage.com. En om het project onder de aandacht van een breder publiek en beleidsmakers te brengen organiseerden we een grote projectlancering, die de kranten en zelfs de [nationale televisie](#) haalde.

Resultaten en geleerde lessen

Na het eerste jaar is het nog wat vroeg om van echte impact te spreken. Wel zijn er belangrijke stappen gezet in het mobiliseren van de gemeenschappen, de capaciteitsopbouw van de lokale overheid en de planning van activiteiten om de toegang tot water te verbeteren. De successen die op de demonstratieplots van de Farmer Field Schools zijn geboekt laten zien dat de productie nog sterk kan stijgen.

Problemen zijn er ook geweest. Igunga ligt erg geïsoleerd, waardoor goede medewerkers te snel weer vertrokken. Ook is de toegang tot banken beperkt, waardoor het financiële beheer lastig was. Door nauw samen te werken met de lokale overheid, en hun staf te lenen, werd het eerste probleem overwonnen. Ook het tweede probleem is onder controle, door de overstap naar een andere bank en door een financieel medewerker van Heifer's kantoor in Dar es Salaam in Igunga te detacheren.

2 COMMUNICATIE MET BELANGHEBBENDEN

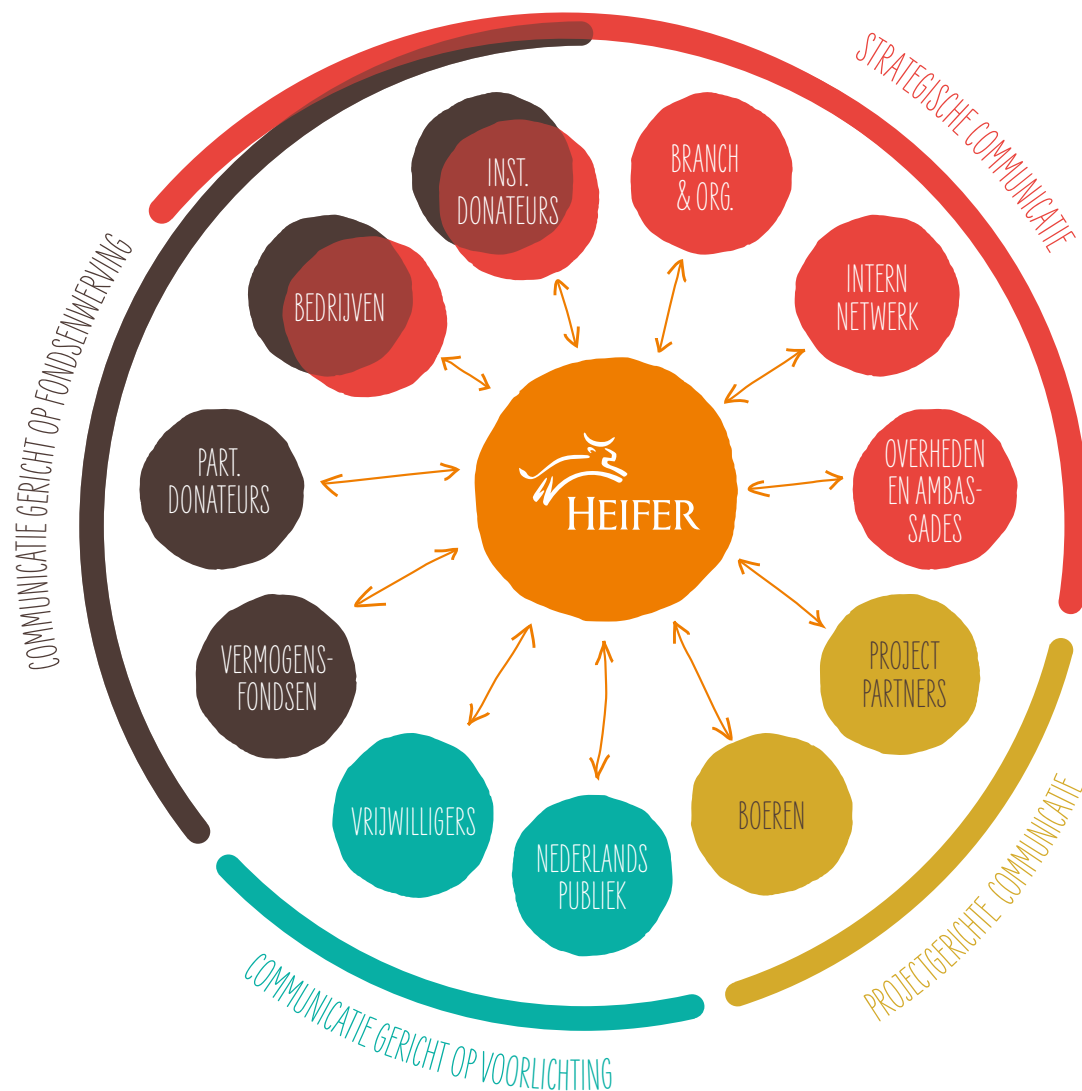
DE BELANGHEBBENDEN VAN HEIFER

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.



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				✓			✓	✓	✓

**IN 2016 WON HEIFER
DE TRANSPARANT PRIJS IN DE CATEGORIE
KLEINE GOEDE DOELN VOOR
MEEST TRANSPARANTE
JAARVERSLAG EN BESTE
WEBSITECOMMUNICATIE**

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 hebben we de ingezette strategie van het voorgaande boekjaar verder doorgevoerd en de nieuw ontwikkelde communicatiematerialen ingezet. Via radio (STER en regionaal), televisie (Socutera) en verschillende geprinte media is Heifer bij zo'n 6,5 miljoen mensen onder de aandacht gekomen.

Om onze achterban te vergroten en een jongere doelgroep aan te spreken is er een social media campagne opgezet. Deze heeft, verdeeld over Facebook, Twitter en Instagram, ruim 900 nieuwe volgers opgeleverd.

Doelen 2015-2016

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 bijna 4 miljoen mensen bereikt.
- ✓ Door het uitzenden van televisiespots via de publieke omroep is Heifer zichtbaar geweest bij ongeveer 2,5 miljoen huishoudens.
- ✓ Via betaalde en niet betaalde advertenties in printmedia zijn ongeveer 100.000 mensen bereikt.
- ✓ Dit jaar waren wij voor de derde keer beneficiant van de Graskaasdag in Woerden. Ons project in Malawi is die dag goed in de spotlights gezet.
- ✓ Er is een [artikel](#) gepubliceerd op de website van Vice Versa over (de kritiek op) veehouderij en klimaat.
- ✓ Presentaties zijn gegeven aan veterinaire studenten, zakelijk vrouwen-netwerk UVON, een zoötechnische vereniging, serviceclubs, Universiteit van Utrecht.
- ✓ Ook hadden we enkele gesprekken met het ministerie van Buitenlandse Zaken over post harvest voedselverliezen.
- ✓ Media heeft zich vooral gericht op radio en televisie, waardoor een groot publiek is bereikt.
- ✓ Heifer heeft een nieuw social media kanaal in gebruik genomen: Instagram. Ook vond een social media campagne plaats, gericht op onze 3 kanalen, om het aantal volgers te vergroten. Deze heeft ruim 900 nieuwe volgers opgeleverd.
- ✓ Via een 'vraag een vriend' campagne hebben bestaande donateurs hun familie en vrienden geïnformeerd over het werk van Heifer. Dit heeft ruim 600 nieuwe donateurs opgeleverd.
- ✓ Zinner Dinner, de Foodsisters en De Krat informeerden hun klanten over ons werk. Zinner Dinner en de Foodsisters doneerden daarnaast per bestelling een bedrag aan Heifer en de Krat heeft zijn klanten kennis laten maken met tuinieren volgens de 'Heifer methode'.

Conclusie

Ook dit jaar is via de verschillende betaalde en niet betaalde kanalen een groot publiek geïnformeerd en betrokken bij ons werk. De gestelde doelen zijn hiermee behaald.

INTERVIEW MET EEN BETROKKEN DONATEUR

Onze particuliere donateurs zorgen voor een stabiele basis in de inkomsten. Ongelofelijk belangrijk voor de continuïteit van de projecten. We prijzen onszelf gelukkig met een flinke groep mensen die ons zeer trouw steunt. Meneer Nafzger is hier een van; sinds 2005 donateur van Heifer. We interviewen hem thuis aan de keukentafel.

U bent al sinds 2005 donateur van Heifer.

Waarom is het voor u belangrijk om een goed doel te steunen?

Ik ben opgevoed in een katholiek gezin. Zorgzaamheid zit in de genen en heb ik van mijn moeder meegekregen. Er werd niet per se heel veel gegeven aan goede doelen, maar we deden wel altijd mee aan collectes. We spaarden bijvoorbeeld zilverpapiertjes voor de missie. Inmiddels heb ik veel van de wereld gezien en ben daar door gevormd. Dan kom je op het punt waar je je afvraagt 'wat kan ik meer doen met mijn leven en hoe kan ik me ergens voor inzetten'. Mijn vrouw en ik hebben het goed samen. Daar laat ik graag andere mensen en dieren van mee genieten. Bijna 2 procent van ons netto inkomen doneren we aan goede doelen.

U steunt veel goede doelen.

Hoe maakt u hier keuzes in?

Eigenlijk ligt mijn focus op drie groepen: kinderen, ouderen en dieren. Het is belangrijk dat zij steun ontvangen als dat nodig is. Of dat in Nederland of elders in de wereld is vind ik niet belangrijk. Iedereen die het niet goed heeft, heeft recht op steun.

Waarom sprak Heifer u aan?

Met name kleinere doelen interesseren mij. Ik heb een aantal jaarverslagen van Heifer gelezen en zie dat jullie het geld goed besteden. Dat is belangrijk. Maar ook de combinatie van dieren en mensen

sprak mij aan. Dieren zorgen ervoor dat mensen het goed hebben. En als mensen goed zijn voor de dieren dan ontwikkelt zich dat vanzelf op een goede manier. Deze samenhang trekt mij nog steeds aan. Daarnaast geeft Heifer geen geld, maar middelen. Met daarbij trainingen. Je leert de mensen op een goede manier om te gaan met die middelen. Ik zie dat dat werkt.

In het verleden doneerde u vaak met een bijzondere aanleiding, zoals een jubileum of jaarwisseling.

Betrok u daar ook anderen in?

Ja, ik vind dat leuk en belangrijk om te doen. Voor mijn vijftigste verjaardag heb ik familie en vrienden heel bewust gevraagd om geld te geven voor het goede doel. Hier werd goed op gereageerd. Ook heb ik een aantal jaren de waarde van mijn vuurwerk aan Heifer gedoneerd.

Heifer heeft dit jaar de Transparant Prijs voor kleine fondsenwervende instellingen gewonnen. U feliciteerde ons daarmee en bent van mening dat Heifer steun van de Nederlandse overheid moet krijgen. Kunt u dat toelichten?

De aanpak van Heifer werkt en dat zou in de politiek moeten doordringen. Jullie werk sluit uitstekend aan met hulp in de regio, iets waar heel Den Haag over praat. Het zijn in het begin misschien maar kleine druppels, maar meerdere druppels samen vormen langzaam een plas. Mevrouw Ploumen zou eens bij jullie in de keuken moeten kijken en een project moeten bezoeken. En vervolgens goede besluiten nemen. Ik vind dat ik jullie moet promoten en mensen wakker moet schudden. Vandaar dat ik brieven en e-mails stuur aan de krant en politici om dit te onderstrepen.

Sinds 2015 steunt u ons maandelijks. Waarom?

De reden om Heifer vandaag te steunen is nog steeds hetzelfde als toen ik ooit begon. Het enige verschil is dat ik mijn losse donaties heb omgezet in een vaste maandelijks donatie. Ik ben een vaste donateur geworden, omdat ik het belangrijk vind om jullie werk blijvend te steunen. Ik weet dat dit belangrijk is voor de continuïteit van jullie projecten.

Heeft u nog tips voor Heifer?

Blijf op de lange termijn denken en wil niet sneller groeien dan je aan kunt. Ik vind het goed dat jullie in de communicatie positieve beelden laten zien. Succesverhalen spreken aan. Houd die drive vast en geloof in jezelf en de medemens.

De heer Nafzger



Sytze ging weer fietsen

In mei 2016 ging Sytze Wijbenga samen met zijn dochter op de fiets naar Rome. Het was de tweede keer dat hij op deze manier aandacht vroeg voor Heifer.



Graskaasdag

Ook in 2016 ging een deel van de opbrengst van de Graskaasveiling naar het koeienproject in Malawi.



Bag garden kit

Klanten van De Krat ontvingen een 'Bag garden kit' waarmee ze thuis op Afrikaanse wijze een moestuin konden maken.



Ambassadrice Anniek wint € 27.000 voor Heifer!

Op 6 februari 2016 nam onze ambassadrice Anniek Pheifer deel aan de kennisquiz 'Weet ik veel' van Linda de Mol. De winnaar van deze quiz schenkt het geld aan een goed doel. En Anniek won! Maar liefst €27.000 heeft ze voor ons bij elkaar gespeeld. Een paar dagen later stond Anniek met een cameraploeg bij ons kantoor op de stoep om de cheque te overhandigen. Met de uitzending zijn we bij 1,6 miljoen kijkers onder de aandacht gekomen.

2.2 COMMUNICATIE GERICHT OP FONDSSENWERVING

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. Nieuw dit jaar was de 'Vraag een Vriend' campagne waarbij bestaande donateurs hun familie en vrienden motiveerden om Heifer te steunen. Deze campagne heeft ruim 600 nieuwe donateurs opgeleverd.

Doelen en resultaten 2015-2016

Doel	target	resultaat
Groei adressen bestand	23.190	22.745
Groei actieve donateurs	14.317	14.440
Inkomen part. donateurs	€ 325.000	€ 341.550

Conclusie

De inkomsten uit de groep particuliere donateurs zijn het afgelopen jaar met bijna 20% gestegen naar € 341.550. Het aantal donateurs is met ruim 5% gestegen naar 14.440. De gemiddelde gift is licht gestegen. De toename is vooral te danken aan een stijging van het aantal donateurs/donaties. Zeer succesvol was de eerder genoemde 'Vraag een Vriend campagne'.

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?

Eind 2015 is een selectie bedrijven actief benaderd via direct mail en daaropvolgend telemarketing. Doel van deze actie was om mogelijke samenwerkingen, op alle niveaus, bespreekbaar te maken. Uit deze actie zijn leuke samenwerkingen voortgekomen, maar ook geleerde lessen. Deze leerpunten worden in een volgende campagne meegenomen. Ook is een marketingactie met een zuivelbedrijf opgezet die in het volgende boekjaar gaat lopen.

Doelen en resultaten 2015-2016

Doel	target	resultaat
Inkomsten bedrijven	€ 80.000	€ 40.642

Conclusie

De inkomsten vanuit het bedrijfsleven lieten niet het beoogde resultaat zien. Wel zijn er veel nieuwe contacten gelegd en hebben er diverse acties plaatsgevonden die bijdroegen aan onze naamsbekendheid.

Vermogensfondsen

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

Wat hebben we dit jaar gedaan?

Het bleek dit jaar ontzettend lastig om nieuwe fondsen te vinden. Veel bestaande fondsen zijn ons trouw gebleven, maar vaak wel met kleinere bedragen. Bij een aantal grote bestaande fondsen mogen we pas volgend boekjaar een nieuwe aanvraag indienen.

Doelen en resultaten 2015-2016

Doel	target	resultaat
Inkomsten vermogensfondsen	€ 275.000	€ 127.038

Conclusie

De vermogensfondsen blijven dit jaar flink achter op de begroting. Het uitblijven van enkele grote donaties heeft hierin een belangrijke rol gespeeld.

Subsidies en partnerschappen

Eén van de doelstellingen van het strategisch plan 2014-2016 was 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 2016 de volgende resultaten gepland:

Doelen 2015-2016

Heifer heeft nieuwe strategische partnerschappen met tenminste 1 bedrijf, 1 kennisinstituut en 1 NGO

Goedkeuring van 2 nieuwe aanvragen met een totale waarde van 3 miljoen euro

Heifer Nederland draagt effectief bij aan de institutionele fondsenwervingsstrategie van Heifer Project International

Resultaten

- ✓ Het afgelopen jaar hebben we met diverse Nederlandse bedrijven gesproken over mogelijke vormen van samenwerking. Dit leverde meerdere goede ideeën op. Met een aantal bedrijven zijn we nog in gesprek, of worden er inmiddels stappen gezet om de samenwerking concreet te maken.
- ✓ Masterstudenten van Hogeschool Van Hall Larenstein en de WUR hebben onderzoek gedaan in ons Ecovillage project in Tanzania en het jongerenproject in Ghana.
- ✓ Er is dit jaar met vier Nederlandse en diverse lokale organisaties geprobeerd om samen tot subsidieaanvragen te komen. Omdat verwachte financieringsmogelijkheden uitbleven is dit nog niet gelukt.

✓ We hebben vijf institutionele subsidieaanvragen ingediend. Hiervan zijn er vier afgewezen. Eén is nog in behandeling bij de donor, met een totale waarde van €700.000. Dit betekent dat we vooralsnog geen nieuwe subsidies hebben vastgelegd.

- ✓ Als adviseur, co-auteur, mee-lezer, etc. waren we betrokken bij zeven grote projectaanvragen bij Europese subsidieverstrekking. Daarnaast hebben we bijgedragen aan een projectaanvraag bij een groot Amerikaans fonds.
- ✓ We hebben de ontwikkelingen binnen het Europese ontwikkelingsbeleid nauwgezet gevolgd en gedeeld met onze partners.
- ✓ Het trackingsysteem voor subsidieaanvragen is verbeterd. Ook lessen van afgeronde aanvraagprocessen worden nu systematisch gedocumenteerd.
- ✓ We ontwikkelden een handboek voor subsidieaanvragen bij de EU dat nu door veel van onze partners gebruikt wordt.

Conclusie

De driejarige doelstelling uit ons strategisch plan was om 3 miljoen euro aan institutionele subsidies vast te leggen (lopende contracten niet meegerekend). Aan het eind van dit jaar stond de teller op €1.950.000. Een aanvraag van €700.000 is nog in behandeling bij de donor. Daarmee hebben we onze doelstelling dus niet gehaald.

2.3 STRATEGISCHE COMMUNICATIE

Ondanks de goede verwachtingen kregen we dit jaar geen nieuwe goedkeuringen. De volgende factoren speelden hierbij een rol:

- De vluchtelingen crisis drukte zwaar op de ontwikkelingsbegrotingen en stafcapaciteit van de EU en diverse overheden. Aangekondigde aanvraag rondes bleven daardoor uit;
- Door beleidsveranderingen bij de Europese Commissie werden fondsen niet altijd meer openbaar aanbesteed, of werden aanvullende criteria gehanteerd. Het aantal aanvragen waarvoor we in aanmerking kwamen was hierdoor beperkt. De overige fondsen werden in veel gevallen wereldwijd opengesteld waardoor er veel concurrentie was;
- De meeste partners hebben nog beperkte ervaring met institutionele donoren als de EU. Weliswaar wisten steeds meer partners ons te vinden voor ondersteuning bij aanvragen, maar vaak gebeurde dit pas op een laat moment. Dit terwijl de voorbereidingsfase juist erg belangrijk is;
- Wegens gebrek aan een geschikte kandidaat is het dit jaar niet gelukt een additionele collega voor institutionele fondsenwerving aan te nemen. Hierdoor konden we niet al onze plannen realiseren.

Deze factoren betekenen dat we onze aanpak moeten verbeteren in het aankomende jaar: nog meer inzetten op goede communicatie met donoren, sterke netwerken, het creëren van toegevoegde waarde in projecten, investeren in de capaciteit van onszelf en onze partners, en het verbeteren van de onderlinge samenwerking. Inmiddels is ons team versterkt met een tweede collega voor institutionele programma's en partnerschappen. Dit geeft ons meer mogelijkheden om hier de komende jaren aan te werken.

Heifer heeft ook afgelopen jaar weer actief deelgenomen aan diverse platforms, werkgroepen, bijeenkomsten en publicaties. Doel hiervan is het uitwisselen van ervaring en informatie, het maken en/of beïnvloeden van beleid en het bevorderen van inhoudelijke samenwerking.

- Als bestuurslid van Goede Doelen Nederland was onze directeur o.a. betrokken bij de totstandkoming van het nieuwe erkenningstelsel voor goede doelen, en het ontwikkelen van een nieuwe sectorpositionering,
- Op uitnodiging hebben we voor studenten van de WUR een college verzorgd als onderdeel van de cursus 'Milking to Potential' over de vraag waarom je ook met kleinschalige boeren moet en kan werken,
- We namen deel aan een werkgroep van het Postharvest Network, op initiatief van het ministerie van Buitenlandse zaken, om beleidsadvies te geven rond het terugdringen van voedselverlies,
- We hebben bijgedragen aan het boek "Een bedrijf is geen goed doel" van Wilma Rozenboom over Publiek Private Partnerschappen, dat inzicht geeft in hoe je cross-sectorale samenwerking kan laten slagen,
- Namens HPI hebben we deelgenomen aan een conferentie van het Social Innovation and Global Ethics Forum (SIGEF) in Genève, over de noodzaak van aandacht voor duurzame landbouw en de grote groep kleinere boeren,
- We namen deel aan een werkgroep van het Food and Business Knowledge Platform. Doel van de werkgroep is gezamenlijk leren hoe we in de landbouwsector kansen voor jongeren kunnen creëren,
- We namen deel aan een serie scenarioworkshops en aan de Global Leadership Council van HPI, om mee te denken over hoe we de organisatie klaar moeten maken voor de toekomst.

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: Malawi, Ethiopië, Tanzania en Kenia. 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.



3 DE HEIFER ORGANISATIE



Tijdens projectbezoeken worden wij vaak met zang en dans verwelkomd.

3.1 ONS TEAM PER 1 JULI 2016

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>
Jolien Koole	Lid (aftredend 25 november 2018, niet herkiesbaar), <i>communicatie- adviseur.</i>
Akke van der Zijpp	Lid (aftredend 21 maart 2017, niet 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 2020, niet herkiesbaar), <i>interim manager en docent management control Nyenrode Business Universiteit</i>
Huib Klamer	Lid (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 Goede Doelen Nederland, brancheorganisatie van goede doelen.</i>
Marius van der Veen	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 van Ierssel	Fondsenwerving en communicatie
Ingeborg Geluk	Bedrijven (per 1 augustus 2016)
Veerle Hemerik	Bedrijven en vermogensfondsen (tot 30 juni 2016)
Willy Mureau	Donorservice en administratie
Gijs Paaimeans	Institutionele partnerschappen en programma's
Marthe van Andel	Institutionele partnerschappen en programma's (per 1 september 2016)
Sara Peeters	Projecten

3.2 ACTIVITEITEN VAN DE RAAD VAN TOEZICHT IN HET BOEKJAAR

Het boekjaar 2016 was het derde en laatste 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.

Per 18 november 2015 is Corry de Lange afgetreden als lid van de raad van toezicht wegens het aflopen van haar statutaire termijn. Bestuur en raad van toezicht bedanken Corry de Lange voor haar waardevolle bijdrage aan de ontwikkeling van Heifer gedurende de afgelopen acht jaar. Per 1 juli 2015 is Huib Klamer toegetreden tot de raad van toezicht. Huib Klamer is deskundige op het terrein van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen en heeft een lange loopbaan gehad bij de werkgeversorganisatie VNO-NCW. Tevens is per 1 juli 2015 Chad Avery, Heifer General Counselor, toegetreden als vertegenwoordiger van Heifer International. Ter vermindering van mogelijke belangenverstrengeling is gekozen voor een permanente vertegenwoordiging zonder formeel lidmaatschap van de raad van toezicht. Björn Wijman is benoemd voor een tweede periode van vier jaar als lid van de raad van toezicht. Akke van der Zijpp heeft te kennen gegeven haar lidmaatschap in maart 2017 te willen beëindigen. Momenteel wordt gezocht naar een opvolger met expertise in (tropische) veehouderij.

In september 2015 hebben de leden van de raad van toezicht een projectbezoek gebracht aan Malawi. Het verslag van dit bezoek vindt u in het voorwoord van dit jaarverslag.

In het boekjaar heeft de raad van toezicht drie reguliere vergaderingen gehouden. In de vergaderingen werd aan de hand van de rapportages door het bestuur

onder andere gesproken over de strategische meerjarenplanning, jaarplanning en budgettering, de inhoudelijke en financiële voortgang van projecten, voorlichting en fondsenwerving, organisatie en financiën en de samenwerking met de partners in het internationale netwerk.

De raad van toezicht verleende goedkeuring aan de volgende besluiten:

- Vaststelling jaarverslag en jaarrekening 2015, vermogensmutaties en decharge van het bestuur
- Vaststelling van het strategisch plan 2017-2020 inclusief de meerjarenbegroting
- Vaststelling van jaarplan en begroting boekjaar 2017
- 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 goed bevonden. Het bestuur heeft afgezien van de jaarlijkse cao-periodiek.

De auditcommissie bestaande uit Björn Wijman en Kees Beemsterboer heeft op 26 oktober 2016 het accountantsverslag 2016 van Mazars besproken met het bestuur en de accountant. De accountant concludeert in zijn verslag dat de administratieve organisatie en het intern beheersingssysteem adequaat zijn ingericht. De 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 2016 zijn goedgekeurd door de raad van toezicht en vastgesteld door het bestuur op 7 december 2016.

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 6,0, verdeeld over de acht vaste medewerkers.

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 MVO-BELEID

Zorg voor mens en milieu staat centraal in onze projecten. Om die zorg ook in de bedrijfsvoering vast te leggen is Heifer in de zomer van 2016 begonnen met het ontwikkelen van een MVO-beleid. Het nieuwe MVO-beleid gaat in op de drie identiteiten van de organisatie: Heifer als projectcoördinator, als fondsenwerver en als consument. Het MVO-beleid legt vast dat 1) fondsenwervende belangen nooit boven de belangen van mens en natuur mogen gaan, 2) in onze projecten negatieve neveneffecten op mens en milieu moeten worden voorkomen en 3) Heifer met zorg inkoop. Bij de inkoop zal een sterke focus liggen op een duurzame omgang met energie. We verwachten dat het nieuwe MVO-beleid in november 2016 wordt vastgesteld.

3.5 HEIFER INTERNATIONAL NETWORK

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 boerengemeenschappen 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. De komende jaren zal er meer aandacht worden besteed aan marktgerichte productie.

Kerncijfers Heifer International boekjaar 2015

Totale inkomsten uit donaties en bijdragen	\$ 125.291.000	
Besteed aan doelstelling	\$ 94.786.000	(76,7%)
Fondsenwerving en beheerskosten	\$ 28.827.000	(23,3%)
Totale bestedingen	\$ 123.613.000	

Heifer International heeft veldkantoren in zo'n 30 landen die de projecten met 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 haar 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 een kostensubsidie van Heifer International die contractueel is vastgelegd (2017-2020 EUR 1.440.000). 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 keten bestaan uit:

- Advisering van partnerorganisaties bij het ontwikkelen van projecten, het vinden van relevante samenwerkingen, financieel beleid en projectmonitoring en evaluatie,
- Beoordeling van projectvoorstellen van partners, 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.

3.6 SAMENVATTING VERANTWOORDINGSVERKLARING D.D. 23 NOVEMBER 2016

I. Besturen en Toezicht houden

Stichting Heifer Nederland heeft gekozen voor het bestuursmodel waarin besturen en toezicht houden organiek zijn gescheiden. Het meewerkend bestuur bestaat uit de directeur en de manager bedrijfsvoering en financiën. De onbezoldigde raad van toezicht heeft een controlerende en adviserende rol. Zij benoemt de leden van het bestuur, beoordeelt hen jaarlijks en stelt hun salaris vast. Vanuit de raad van toezicht is een auditcommissie samengesteld die toeziet op de financiële verantwoording. De procedures voor benoeming, besluitvorming en werkwijze van het bestuur, de raad van toezicht en de auditcommissie is in samenhangende reglementen vastgelegd. De invulling van vacante posities in bestuur en raad van toezicht is gebaseerd op profielschetsen die door de raad van toezicht worden vastgesteld. De raad van toezicht en het bestuur vergewissen zich ervan dat een kandidaat objectief en onafhankelijk de werkzaamheden kan verrichten en past bij de organisatie. De besluitvorming over de aanstelling vindt plaats in de vergadering van de raad van toezicht. De leden van het bestuur worden benoemd voor de periode van de 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 planningscyclus van drie jaar. In juni 2016 is het strategisch plan vastgesteld voor de periode van 1 juli 2016 tot 30 juni 2020. Jaarlijks wordt een operationeel jaarplan met begroting opgesteld. Het bestuur rapporteert ieder kwartaal over activiteiten en financiën aan de raad van toezicht.

De door de raad van toezicht aangestelde gecertificeerde registeraccountant controleert jaarlijks de administratieve organisatie en interne 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 inkomsten boven €10.000 wordt offertevergelijking gedaan.

Heifer projecten staan geregistreerd volgens de nieuwe IATI standaard. IATI is de internationale standaard voor het openbaar beschikbaar maken van projectinformatie in de ontwikkelingssector. Het is een internationaal initiatief waarbij donororganisaties, overheden en ngo's samenwerken om de transparantie over ontwikkelings-samenwerking te verbeteren.

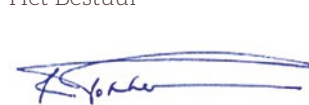
III. Communicatie met belanghebbenden

De communicatie met de verschillende groepen belanghebbenden van Heifer is weergegeven in een communicatiematrix (zie pagina 27). 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 branche- en netwerkorganisaties Partos, AgriProFocus, Instituut Fondsenwerving (IF), MVO Nederland en Goede Doelen Nederland. Heifer onderschrijft de gedragscodes van Goede Doelen Nederland en Partos. Heifer is aangesloten bij het Centraal Bureau Fondsenwerving. Het CBF Keur voor Goede Doelen is met ingang van 1 juli 2004 toegekend. In het kader van de nieuwe erkenningsregeling is per 1 juli 2016 het certificaat Erkend Goed Doel aan Heifer toegekend.

Het Bestuur



R. Fokker



M. van der Veen



Dankzij de verkoop van melk en vee kon Gorette een waterpunt laten installeren bij haar huis.



Rose en haar gezin (Kameroen) verdienen wat extra inkomen met de verkoop van bonen.

4 DOELSTELLING EN STRATEGIE

4.1 DE UITDAGING

De afgelopen jaren is het aantal mensen met honger snel gedaald. Maar nog altijd zijn er wereldwijd bijna 800 miljoen mensen ondervoed. In Sub-Sahara Afrika (SSA) heeft bijna 1 op de 4 mensen onvoldoende te eten. Paradoxaal genoeg is een grote meerderheid daarvan boer of boerin. De snelle economische groei in Afrika (5%) concentreert zich vooral in de grote steden; het platteland bleef ver achter.

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

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

4.2 VISIE, MISSIE EN DOEL

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

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

Missie

Heifer werkt samen met gemeenschappen om honger en armoede te bestrijden, met zorg voor de leefomgeving.

Er is een groeiende consensus dat honger nog door onze generatie kan worden uitgeroeid: *Zero Hunger*. Om aan die gezamenlijke inspanning bij te dragen heeft het Internationale Heifer netwerk de ambitie geformuleerd om vóór 2020 4 miljoen families te helpen armoede te overwinnen. Als lid van dit netwerk heeft HNL zich tot doel gesteld 100.000 families te ondersteunen om leefbare inkomens¹ te realiseren en honger voorgoed achter zich te laten.

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

¹ *Leefbaar inkomen definiëren we als het inkomen dat nodig is om aan alle basisbehoeften te voldoen: voedsel, huisvesting, scholing, gezondheidszorg. Per land bepaalt het Heifer netwerk met de doelgroep wat dit inkomen moet zijn.*

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

In 2016 heeft HNL een nieuw strategisch plan ontwikkeld. Daarbij gingen we uit van de uitkomsten van een mid-term-evaluatie van het vorige plan (2014-2016), een scenariostudie die we met het internationale Heifer netwerk hebben uitgevoerd, de doelstellingen van dat netwerk en gesprekken met een groot aantal belanghebbenden van binnen en buiten Heifer.

HNL heeft zich tot doel gesteld dat voor 2020 100.000 gezinnen een leefbaar inkomen verdienen en honger voorgoed achter zich laten. Dat doel wordt op 2 manieren bereikt. In onze eigen projecten zullen we 30.000 gezinnen ondersteunen. En door fondsen te werven voor andere leden van het internationale Heifer netwerk worden nog eens 70.000 gezinnen bereikt.

Het succes van onze projecten wordt gemeten aan de hand van een aantal indicatoren. We streven ernaar dat in 2020:

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

Onze doelstelling is ambitieus. We willen zowel meer mensen bereiken als onze impact verdiepen. Om die groei te kunnen realiseren hebben we doelstellingen (en activiteiten) geformuleerd voor de vijf pijlers van ons werk:

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

(zie voor volledige strategie <http://www.heifer.nl/files/StrategicPlan17-20.pdf>)

4.4 KWALITEIT EN RISICOBEBEERSING

Op basis van het meerjarenplan worden jaarlijks operationele jaarplannen opgesteld. Hierin worden per doelstelling activiteiten gepland. Per kwartaal worden de activiteiten gerapporteerd en waar nodig bijgestuurd.

De procedures voor projectgoedkeuring, monitoring en evaluatie voldoen aan het kwaliteitssysteem gebaseerd op de Partos streefwaarden. Begin 2013 heeft Heifer Nederland besloten om het interne kwaliteits-systeem 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.



Risicogebied	Risico en mogelijke gevolgen	Maatregelen
Fondsenwerving en reputatie	Economische teruggang, toenemende concurrentie, negatieve publiciteit over de sector kunnen leiden tot afnemende inkomsten. Als relatief kleine organisatie is Heifer dan kwetsbaar en kan de continuïteit in het geding komen.	Diversificatie in inkomsten, financiering en subsidies. Versterken van binding met donateurs door goede voorlichting en rapportage op impact. Benadrukken van de eigen Heifer methode. Deelname aan Stuurgroep Communicatie van Goede Doelen Nederland.
Projectimplementatie	Politieke instabiliteit in projectlanden, gebrekkige infrastructuur, klimaatproblemen, beperkte marktmogelijkheden voor de producten, minder goede partners, onvoldoende samenwerking in de groepen, en corruptie kunnen de resultaten van de projecten nadelig beïnvloeden.	Heifer werkt intensief samen met zorgvuldig gekozen partners, die de projectgroepen intensief begeleiden, meestal met steun van lokale overheden. In de projectvoorstellen worden de risico's voor de projecten geïnventariseerd. Gepropageerde landbouwmethoden maken betrokken boeren minder kwetsbaar voor droogte. In projecten wordt in toenemende mate aandacht besteed aan value chains en het versterken van de positie van boeren daarin. Er is een actief anti-corruptiebeleid.
Organisatie	Heifer heeft een klein team zodat de afhankelijkheid van individuele medewerkers groot is. De mensen hebben daarbij grote individuele verantwoordelijkheden.	Belangrijke taken en relaties worden zoveel mogelijk gedeeld door twee mensen, er is een goede archiefstructuur met back-up. Procedures worden vastgelegd. De raad van toezicht houdt professioneel toezicht.
Financiële tegenvallers	Dalende inkomsten 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 68%.

4.5 TERUGBLIK STRATEGISCH PLAN 2014-2016

2016 was het laatste jaar van ons vorige strategische plan. Wat hebben we gerealiseerd van de doelstellingen die we daarin formuleerden? In onderstaande tabel krijgt u een overzicht.

Doelstelling	Gerealiseerd
1. In juni 2016 zijn 7.500 families ondersteund om voedselzekerheid, inkomen en weerbaarheid te verhogen.	10.006 gezinnen zijn ondersteund met dieren en landbouwmaterialen. 22.374 boeren en boerinnen hebben trainingen gevolgd die hen geholpen hebben om hun positie te versterken.
2. In juni 2016 zijn 25.000 families in staat gesteld om deel uit te maken van regionale voedselmarkten.	17.126 boeren hebben aantoonbaar betere toegang tot diensten en afzetmarkten.
3. Met innovatieve en effectieve partnerschappen vergroten wij onze impact. Daarvoor werven we in 3 jaar tijd € 3 miljoen aan institutionele subsidies.	Door partnerschappen in projecten, onder andere met SoilCares in Kenia en Aqua for All in Tanzania hebben wij onze impact vergroot. Er werd € 1,2 miljoen aan institutionele subsidies ontvangen. Dit is lager dan begroot door veranderd overheidsbeleid waardoor minder subsidies beschikbaar kwamen en onvoldoende voorbereiding in het Heifer netwerk, waardoor minder aanvragen konden worden ingediend.
4. Het Nederlandse publiek voorlichten over het belang van landbouw en veehouderij in ontwikkeling, en de toegevoegde waarde van Heifer daarbij.	Door actief communicatiebeleid met o.a. goede zichtbaarheid in de media, actief publiek optreden, lidmaatschap van brancheorganisaties en dialoog met de overheid hebben meer dan 6,5 miljoen mensen met Heifer kennis gemaakt.
5. Verhoging van het inkomen uit publieke fondsenwerving tot € 864.000 in financieel jaar 2016.	Het inkomen uit publieke fondsenwerving bedroeg in 2016 € 865.000.
6. Onze professionele, efficiënte, innovatieve en transparante organisatie consolideren en actief deel uitmaken van een sterk internationaal Heifer netwerk.	Onze organisatie is geconsolideerd en verder versterkt. Het internationale Heifer netwerk is sterk in beweging om optimale impact te bereiken in een veranderende omgeving. In dit proces speelt Heifer Nederland een belangrijke rol.

4.6 VOORUITBLIK NAAR 2017

In 2017 maken we een start met ons nieuwe strategisch plan *'Adding Value, Partner for Sustainable Growth'*.

We zullen dit jaar 3 nieuwe projecten goedkeuren, waarbij we veel aandacht geven aan de drie prioritaire thema's: jongeren, *climate-smart agriculture* en inclusieve waardeketens. We investeren in verdere versterking van het Planning, Monitoring en Evaluatiesysteem, en hopen dat te kunnen harmoniseren met de vernieuwingen die door Heifer Project International doorgevoerd worden. Daarnaast zullen we een toolkit ontwikkelen voor het ontwerpen van projecten die boeren helpen zich aan klimaatverandering aan te passen.

Samenwerking is belangrijk. We zullen minstens 1 gezamenlijke marketing actie met een bedrijf ontwikkelen, die ons helpt naamsbekendheid en inkomen te vergroten. Die actie, met een producent van een nieuw geitenmelkproduct, staat al in de steigers. Daarnaast denken we 2 *'shared value'* projecten met bedrijven te kunnen ontwikkelen: projecten waarin boeren toegang krijgen tot nieuwe producten of diensten.

We hopen een inkomen van € 2 miljoen te realiseren, waarvan 730.000 door middel van donaties van een breed publiek, en 930.000 door middel van institutionele steun. We verwachten daarbij veel van onze benadering van kerken, maar ook van het bedrijfsleven. Met Socutera spots, radio advertenties en onze social media (Facebook, Twitter) denken we minstens 6 miljoen mensen te kunnen bereiken.

Het Heifer team werd in de zomer van 2016 uitgebreid met twee nieuwe collega's. We vinden het belangrijk dat nieuwe -en oude- collega's de kans krijgen te leren. Ook van belang is de kwaliteit van onze verantwoording. In het najaar van 2016 hoorden we dat ons vorige jaarverslag de Transparantprijs 2016 heeft gewonnen. De A-status van ons jaarverslag en website communicatie willen we vasthouden!



In Ethiopië maken dorpsbewoners dankbaar gebruik van de nieuwe waterput.

A photograph of a man and a young girl in a field. The girl, wearing a yellow dress, is holding a large white plastic container. The man is standing behind her, helping her. They are both smiling. The field is filled with green plants, and the sky is blue.

Veronica helpt haar vader in de moestuin. Dankzij de mest van hun koe is de oogst enorm gestegen.

5 FINANCIEEL VERSLAG

- 5.1 Balans per 30 juni 2016
- 5.2 Staat van baten en lasten boekjaar 2015-2016
- 5.3 Kasstroom overzicht 2015-2016
- 5.4 Grondslagen voor de financiële verslaggeving
- 5.5 Toelichting op de balans
- 5.6 Toelichting op de staat van baten en lasten
- 5.7 Meerjarenbegroting 2017-2020

5.1 BALANS

	30 juni 2016	30 juni 2015
ACTIVA	<i>Euro</i>	<i>Euro</i>
<i>Materiële vaste activa</i>	7.998	3.888
	<u>7.998</u>	<u>3.888</u>
<i>Vorderingen en overlopende activa</i>	599.161	3.190
<i>Liquide middelen</i>	401.964	767.705
	<u>1.001.125</u>	<u>770.895</u>
Totaal	<u><u>1.009.123</u></u>	<u><u>774.783</u></u>

PASSIVA		
<i>Reservers en fondsen</i>		
• Reserves		
- Continuïteitsreserve	364.529	238.453
- Bestemmingsreserves	0	0
	<u>364.529</u>	<u>238.453</u>
• Fondsen		
- Bestemmingsfondsen	532.352	451.446
	<u>896.881</u>	<u>689.899</u>
<i>Totaal reserves en fondsen</i>	<u>896.881</u>	<u>689.899</u>
<i>Kortlopende schulden</i>	112.242	84.884
Totaal	<u><u>1.009.123</u></u>	<u><u>774.783</u></u>

5.2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN BOEKJAAR 2015-2016

	Realisatie 2015-2016	Begroting 2015-2016	Realisatie 2014-2015
	Euro	Euro	Euro
Baten:			
- Baten uit eigen fondsenwerving	864.599	710.000	634.556
- Baten uit acties van derden	351.885	419.719	414.961
- Subsidies van overheden	642.523	1.088.892	768.673
- Overige baten	2.829	0	1.344
Som der baten	1.861.836	2.218.611	1.819.534
Lasten:			
Besteed aan doelstellingen			
- Projecten	1.043.278	1.404.953	856.574
- Voorlichting	314.910	324.668	297.925
	<u>1.358.188</u>	<u>1.729.621</u>	<u>1.154.499</u>
Werving baten			
Kosten eigen fondsenwerving	131.600	134.639	124.381
Kosten verkrijging subsidies	85.641	123.202	93.107
	<u>217.241</u>	<u>257.841</u>	<u>217.488</u>
Beheer en administratie			
Kosten beheer en administratie	79.425	79.677	63.535
	<u>79.425</u>	<u>79.677</u>	<u>63.535</u>
Som der lasten	1.654.854	2.067.139	1.435.522
Resultaat	<u>206.982</u>	<u>151.472</u>	<u>384.012</u>

Resultaatbestemming 2015-2016

Toevoeging/onttrekking aan:

Continuïteitsreserve	126.076
Bestemmingsfondsen	80.906
	<u>206.982</u>

5.3 KASSTROOMOVERZICHT 2015-2016

	2015-2016	2014-2015
Fondsenwerving (excl. AKV)	757.278	571.404
Subsidies (excl. AKV)	501.653	768.673
Co-financiering projecten	176.219	135.228
Uitgaven fondsenwerving	-65.599	-63.759
Uitgaven subsidies	-1.563	-8.967
Uitgaven voorlichting	-153.065	-148.771
Projectuitgaven via hulporganisaties	-899.777	-730.905
Totale kasstroom doelstelling	315.146	522.903
Kosten eigen organisatie	-534.850	-483.120
Apparaatskostenvergoeding (AKV)	423.857	342.885
Mutatie vorderingen	-595.971	144.161
Mutatie schulden	27.358	70
Totale kasstroom exploitatie	-679.606	3.996
(Des)investeringen materiële vaste activa	-4.110	2.664
Totale kasstroom investeringen	-4.110	2.664
Rente en incidentele baten	2.829	1.344
Totale kasstroom financiering	2.829	1.344
Totale kasstroom	-365.741	530.907
Liquide middelen op 1 juli 2015	767.705	236.798
Liquide middelen op 30 juni 2016	401.964	767.705
Mutatie liquide middelen	-365.741	530.907

Het kasstroom overzicht sluit met een afname van 365.741 Euro. Dit is met name het gevolg van op balansdatum uitstaande subsidietermijnen en nalatenschappen.

5.4 GRONDSLAGEN VOOR DE FINANCIËLE VERSLAGGEVING

Algemeen

De jaarrekening 2015-2016 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

Subsidiebat 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 communicatieactiviteiten 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 2016 is de dekkingsgraad van de pensioenverzekeraar 124% 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.



Ethiopische boerinnen geven zaden door tijdens een feestelijke bijeenkomst.

5.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

Vaste activa	Euro	Euro	Euro
Activa bedrijfsvoering	Inventaris	Software	Totaal
Aanschafwaarde per 01-07-2015	67.675	30.618	98.293
Investerings boekjaar	8.113	0	8.113
Aanschafwaarde per 30-06-2016	75.788	30.618	106.406
Cumulatieve afschrijvingen per 01-07-2015	63.787	30.618	94.405
Afschrijvingen boekjaar	4.003	0	4.003
Cumulatieve afschrijvingen per 30-06-2016	67.790	30.618	98.408
Boekwaarde per 01-07-2015	3.888	0	3.888
Boekwaarde per 30-06-2016	7.998	0	7.998

	<u>30 juni 2016</u>	<u>30 juni 2015</u>
	Euro	Euro
Vorderingen en overlopende activa		
• Te ontvangen projectsubsidie Europese Unie	407.971	
• Fondsen en bedrijven	23.727	
• Nalatenschappen	163.949	
• Vooruitbetaalde huur	1.256	1.256
• Voorschotten personeel	1.000	
• Waarborgsommen	1.258	1.258
• Vooruitbetaalde kosten		676
	<u>599.161</u>	<u>3.190</u>
Liquide middelen		
Kas	263	609
Bank- en girorekeningen	342.671	408.248
Depot rekening subsidie Europese Unie	59.030	358.848
	<u>401.964</u>	<u>767.705</u>

Vorderingen

De vordering op de Europese Unie betreft het goedgekeurde liquiditeitsverzoek van 30 mei 2016 voor het Ecovillage project in Tanzania. De vordering fondsen en bedrijven betreft de cheque van een inzamelingsactie door een bedrijf en een vordering op een partnerorganisatie voor een gezamenlijk project. De nalatenschappen betreffen de gecalculeerde restvorderingen van twee nalatenschappen waarvan reeds voorschotten zijn 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		
	Continuïteit reserve	Bestemmingsfonds projecten	Totaal reserves en fondsen
Stand per 30-06-2015	238.453	451.446	689.899
Mutatie in boekjaar	126.076	80.906	206.982
Stand per 30-06-2016	364.529	532.352	896.881

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. Door de goede financiële resultaten kon de continuïteitsreserve in het boekjaar worden versterkt en bedraagt nu 68% 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 voor Tanzania Ecovillage project	422.000
- Partner bijdrage van Aqua for All voor Tanzania Ecovillage project	86.407
- Subsidie Nederlandse overheid voor Kenia bodemonderzoek project i.s.m. SoilCares	23.945
Totaal	<u>532.352</u>

	30 juni 2016	30 juni 2015
	Euro	Euro
Kortlopende schulden		
Crediteuren	4.190	5.884
Belastingen en sociale lasten	30.693	23.805
Reservering personele kosten	65.259	43.095
Overlopende passiva	12.100	12.100
	<u>112.242</u>	<u>84.884</u>

NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

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 Kenia. Onderstaand volgt een overzicht van het verloop van deze contracten.

Financieringscontracten PASIFIK	<i>Budget</i>	<i>Gerealiseerd</i>	<i>Openstaand</i>
Bijdrage Heifer International	212.098	212.108	-11
Bijdrage Heifer Nederland	36.910	26.920	9.990
Subsidiecontract FDOV	249.008	200.498	48.510
Totale financiering	498.015	439.526	58.489
Projectovereenkomst PASIFIK			
Project budget Heifer Kenya	424.195	364.913	59.282
Project budget Heifer Nederland	73.820	53.839	19.981
Totaal project budget	498.015	418.752	79.263
Project bestedingen Heifer Kenya			
	424.195	265.274	158.921

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

Financieringscontracten Igunga	<i>Contract</i>	<i>Gerealiseerd</i>	<i>Openstaand</i>
Europese Unie	1.600.000	967.359	632.641
Heifer International	225.474	61.487	163.987
Heifer Nederland	194.470	41.539	152.931
Aqua for All	112.500	112.500	0
Totale financiering	2.132.444	1.182.885	949.559
Project LOA Igunga			
Project budget Heifer Tanzania	1.252.658	465.839	786.819
Project budget Aqua for All	469.432	108.495	360.937
Project budget Heifer Nederland	215.674	65.916	149.758
Onvoorziene kosten	57.203	0	57.203
Kosten projectbegeleiding	137.477	63.442	74.035
Totaal project budget	2.132.444	703.692	1.428.752
Projectbestedingen			
Heifer Tanzania	1.252.658	272.975	979.683
Aqua for All	469.432	105.885	363.547
Heifer Nederland	215.674	65.916	149.758

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 2016-2017 bedragen circa €15.000.

5.6 TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

	2015/2016		2014/2015
Baten uit eigen fondsenwerving	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
<i>Mailingacties en particuliere giften</i>			
- Kerstmailing	121.619	120.000	110.724
- Opbrengst nieuwsbrieven	5.817	10.000	3.884
- Overige mailings	122.468	120.000	109.672
- Overige particuliere giften	85.916	75.000	64.312
<i>Totaal</i>	<i>335.820</i>	<i>325.000</i>	<i>288.592</i>
<i>Erfenissen en legaten</i>	<i>305.615</i>		<i>0</i>
<i>Donaties vermogensfondsen</i>	<i>127.038</i>	<i>275.000</i>	<i>248.524</i>
<i>Donaties bedrijven</i>	<i>40.642</i>	<i>80.000</i>	<i>67.944</i>
<i>Activiteiten en overige</i>	<i>55.484</i>	<i>30.000</i>	<i>29.496</i>
Totaal baten eigen fondsenwerving	864.599	710.000	634.556
<i>Baten uit acties van derden</i>			
Kostenbijdrage Heifer International	288.166	356.000	279.733
Projectfinanciering partnerorganisaties	176.219	63.719	135.228
<i>Totaal</i>	<i>464.385</i>	<i>419.719</i>	<i>414.961</i>
<i>Subsidies overheden</i>	<i>530.023</i>	<i>1.088.892</i>	<i>768.673</i>
<i>Overige baten</i>	<i>2.829</i>	<i>0</i>	<i>1.344</i>
Totaal andere baten	997.237	1.508.611	1.184.978
Som der Baten	1.861.836	2.218.611	1.819.534

Toelichting op de ontwikkeling van de baten

De baten uit eigen fondsenwerving zijn 22% boven begroting en 36% hoger dan vorig boekjaar. Deze stijging is vooral het gevolg van twee aanzienlijke nalatenschappen die in het boekjaar zijn verkregen, maar ook de opbrengst uit particuliere donaties is 3% hoger dan begroot en 16% hoger dan vorig boekjaar. Het aantal ontvangen donaties steeg met 16% en het gemiddelde giftbedrag nam toe met 3%. Het aantal actieve donateurs in de database is met ruim 5% gestegen van 13.721 naar 14.440.

De donaties van vermogensfondsen waren aanzienlijk lager dan begroot. Door tijdgebrek werden minder aanvragen ingediend en door sterke concurrentie werden minder aanvragen goedgekeurd. De inkomsten vanuit het bedrijfsleven zijn lager dan begroot maar hoger dan vorig jaar.

De inkomsten uit institutionele subsidiewerving betreffen de lopende contracten met de Europese Unie voor het Ecovillage project in Tanzania en met de Nederlandse overheid voor het bodemonderzoek project in Kenia. Er zijn in het boekjaar geen nieuwe contracten gerealiseerd, zodat de begroting voor subsidies niet werd gehaald.

De totale inkomsten groeiden in het boekjaar met 2% maar bleven achter op de ambitieuze begroting.

LASTEN**Specificatie en verdeling kosten naar bestemming**

Bestemming	Doelstelling		Werving baten		Beheer en Administratie	Totaal 2015-2016	Begroot 2015-2016	Totaal 2014-2015
	Projecten	Voorlichting	Eigen fonds werving	Subsidies Overheden				
Projectbijdragen	899.777					899.777	1.231.117	730.905
Directe kosten voorlichting en fondsenwerving		153.065	65.599			218.664	205.000	212.530
Directe kosten subsidies				1.563		1.563	20.000	8.967
Personeelskosten	122.423	138.074	56.306	71.729	67.759	456.291	525.423	401.501
Huisvestingskosten	4.202	4.739	1.932	2.462	2.325	15.660	17.600	15.598
Kantoor en algemeen	15.802	17.821	7.268	9.258	8.747	58.896	64.000	63.357
Afschrijvingskosten	1.074	1.211	495	629	594	4.003	4.000	2.664
Totaal	1.043.278	314.910	131.600	85.641	79.425	1.654.854	2.067.140	1.435.522

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				
Norm	75,0%	2015-2016		2014-2015
		Werkelijk	Begroot	Werkelijk
		77,3%	82,8%	83,1%

De besteding aan de doelstelling is ruim boven de interne norm.

Kosten eigen fondsenwerving ten opzichte van baten eigen fondsenwerving				
Interne norm	22,0%	2015-2016		2014-2015
		Werkelijk	Begroot	Werkelijk
		15,2%	19,0%	19,6%

Door de stijging van de baten fondsenwerving is het percentage kosten aanzienlijk gedaald.

Kosten beheer en administratie ten opzichte van totale lasten				
Norm	7,0%	2015-2016		2014-2015
		Werkelijk	Begroot	Werkelijk
		4,8%	3,9%	4,4%

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

Specificatie projectbijdragen 2015-2016

	Werkelijk	Begroot
Tanzania Ecovillage EU	358.310	478.669
Kenia bodemonderzoek FDOV	162.270	125.184
Malawi zuivel	75.820	74.188
Ghana Learn4work	55.000	47.112
Ethiopië vrouwengroepen	50.000	50.000
Burkina Faso landbouw	71.442	59.027
Zimbabwe geiten productie	126.936	126.936
Nieuwe projecten		270.000
Totaal bestedingen	899.778	1.231.116

De projectbijdragen zijn met 23% gestegen ten opzichte van vorig boekjaar maar lager dan begroot omdat geen nieuwe projectsubsidies zijn gerealiseerd.

Specificatie kosten publiciteit en communicatie

	2015-2016		2014-2015
	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
Direct mail	114.143	110.000	62.148
Website	26.459	20.000	32.022
Advertenties en media	25.454	25.000	59.582
Nieuwsbrieven	6.955	12.500	5.194
Kosten database	29.065	30.000	13.318
Promotie en activiteiten	280	0	20.390
Overige kosten communicatie	16.308	7.500	19.876
Totaal	218.664	205.000	212.530

Doorbelasting kosten publiciteit en communicatie

	Werkelijk	Budget	Werkelijk
Voorlichting en bewustmaking	153.065	143.500	148.771
Fondsenwerving	65.599	61.500	63.759
Totaal	218.664	205.000	212.530

De kosten van publiciteit en communicatie zijn 7% hoger dan begroot omdat extra investeringen zijn gedaan in drukwerk en internet en de aanschaf van een nieuwe donateursdatabase.

Specificatie kosten eigen organisatie

	2015-2016		2014-2015
	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
Lonen en salarissen	346.620	399.620	302.798
Sociale lasten	62.429	65.612	57.891
Pensioenlasten	27.167	24.191	22.064
Overige personeelskosten	7.105	6.000	6.763
Totaal personeelskosten	443.321	495.423	389.516
Reis- en verblijfskosten	12.970	30.000	11.985
Huisvestingskosten	15.660	17.600	15.598
Kantoorkosten	18.278	20.000	17.345
Algemene kosten	44.621	48.000	48.676
Totaal overige kosten	91.529	115.600	93.604
Totaal kosten	534.850	611.023	483.120

De totale kosten eigen organisatie zijn 14% hoger dan vorig boekjaar maar 12% lager dan begroot. De toename van de personeelskosten is voornamelijk het gevolg van cao aanpassingen, extra gewerkte uren en de invoering van het individueel keuzebudget. De toename is evenwel lager dan begroot omdat een geplande uitbreiding nog niet werd gerealiseerd. Daarnaast wordt een deel van de arbeidsuren en reiskosten direct toegerekend aan gesubsidieerde projecten. Enkele medewerkers maken deel uit van de projectimplementatie teams en de daaruit voortvloeiende kosten zijn opgenomen in de goedgekeurde projectbegrotingen.

Gemiddeld aantal personeelsleden in FTE

	2015-2016		2014-2015
	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
	6,0	7,0	5,9

Het personeelsbestand is in het boekjaar ongewijzigd. De arbeidsvoorwaarden zijn gebaseerd op de cao Welzijn, maar tot 1 juli 2016 weken de arbeidsovereenkomsten op enkele punten af, waaronder het fulltime aantal arbeidsuren, de eigen bijdrage aan de pensioenregeling en het aantal verlofuren. Per 1 juli 2016 zijn de arbeidsovereenkomsten op alle punten volledig in lijn gebracht met de cao Welzijn. De FTE berekening is gebaseerd op een fulltime dienstverband van 36 uur.

Bezoldiging directeur

Naam	R. Fokker
Functie	Directeur

Dienstverband

Aard	onbepaald
Contracturen	32
Parttime %	89

Bezoldiging

Bruto salaris	56.040
Vakantiegeld	3.941
Eindejaarsuitkering	4.398
Totaal jaarinkomen	64.379

SV lasten werkgever	9.562
Onbelaste vergoedingen	3.208
Pensioenlasten werkgever	5.028
Totaal overige lasten en vergoedingen	17.798

Totaal bezoldiging boekjaar	82.177
Totaal bezoldiging vorig boekjaar	73.289

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 maart 2016. De bezoldiging is in het boekjaar gestegen omdat het aantal contracturen is uitgebreid van 28 uur naar 32 uur. 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, toegetreden 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 2017-2020

	FY 2017	FY 2018	FY 2019	FY 2020
Baten				
Baten uit eigen fondsenwerving	730.000	798.000	872.000	940.000
Subsidies overheden en anderen	1.004.441	1.654.284	2.401.328	3.360.000
Kostensubsidie Heifer International	360.000	360.000	360.000	360.000
Som der baten	2.094.441	2.812.284	3.633.328	4.660.000
Lasten				
<i>Besteed aan doelstellingen</i>				
Ontwikkelingsprojecten	1.204.456	1.842.097	2.580.820	3.541.686
Voorlichting	359.159	380.804	395.340	413.545
Totaal	1.563.615	2.222.901	2.976.160	3.955.231
<i>Werving baten</i>				
Kosten eigen fondsenwerving	152.228	161.398	167.510	175.193
Kosten subsidies	200.990	217.294	234.306	241.410
Totaal	353.218	378.692	401.816	416.603
<i>Kosten administratie en beheer</i>	<i>77.228</i>	<i>82.048</i>	<i>87.410</i>	<i>92.843</i>
Som der lasten	1.994.061	2.683.641	3.465.386	4.464.677

De meerjarenbegroting maakt deel uit van het strategisch plan 2017-2020 dat in juni 2016 is vastgesteld. De inkomstenbegroting is gebaseerd op een geleidelijke groei van de baten uit eigen fondsenwerving en een sterke groei van de subsidie inkomsten voor projecten van het wereldwijde Heifer werk. De personele organisatie is hiervoor versterkt en er zullen extra investeringen in communicatie en fondsenwerving worden gedaan. Heifer International heeft een vierjarige kostensubsidie verstrekt voor de medefinanciering van de operationele kosten en de uitbreiding van de personele organisatie.

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 voor de periode van 1 juli 2015 tot en met 30 juni 2016 van Stichting Heifer Nederland te Roosendaal gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de balans per 30 juni 2016 en de staat van baten en lasten voor de periode van 1 juli 2015 tot en met 30 juni 2016 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht voor de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

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 organisaties". 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.

OORDEEL

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 2016 en van de baten en lasten voor de periode van 1 juli 2015 tot en met 30 juni 2016 in overeenstemming met de Richtlijn voor de jaarverslaggeving 650 "Fondsenwervende organisaties".

Breda, 14 december 2016

MAZARS PAARDEKOOPEL HOFFMAN N.V.

Origineel ondertekend door drs. D.J. Han RA

BIJLAGE II OVERZICHT COFINANCIERINGEN PROJECTEN

	2015-2016	2014-2015
Heifer International USA		
- project Zimbabwe EU		71.628
- project Tanzania EU	61.487	
- project Ghana	69.120	
- project Zimbabwe geiten		260.834
- project Malawi	108.180	36.655
Send a Cow UK, project Ethiopië	64.178	21.414
SoilCares BV, project Kenia	446.332	684.502
Ghana overheid, project Ghana		29.276
Ghana, Edukans	98.988	
Brot für die Welt, project Kameroen		23.436
Totaal	848.285	1.127.745

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.



De stekjes van Miriam uit Oeganda zijn groot genoeg om in de moestuin te planten.



STOP HONGER HELP EEN BOER

De kleinkinderen van Moses en Miriam
genieten van de melk die de koe van opa
en oma dagelijks geeft.



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



MIX
Papier van
verantwoorde herkomst
FSC® C022444

HEIFER.NL

