



HEIFER

STOP HONGER
HELP EEN BOER

JAARVERSLAG 2020

STICHTING HEIFER NEDERLAND

1 JULI 2019 - 30 JUNI 2020

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.

Tekstbijdragen

Ingeborg Geluk, Goossen Hoenders, Eva van Ierssel, Sara Peeters, Marius van der Veeken, Anne-Marije in 't Veld, Karin Wilms

Samenstelling financieel verslag

Marius van der Veeken

Vormgeving

IDD

Heifer Nederland

Statutaire naam: Stichting Heifer Nederland

Opgericht in: 1999

Internationaal netwerk: Heifer International

Keurmerk: Erkend Goed Doel CBF

Bestuursvoorzitter: Goossen Hoenders

Voorzitter raad van toezicht: Marit Borst

Kade 23, 4703 GA Roosendaal

Tel. 0165-52 01 23

www.heifer.nl, info@heifer.nl

IBAN: NL60 INGB 0000 0046 63



sinds 1 juli 2004



nr. 8079.18.684





**IN SENEGAL IS ONDERVOEDING
BIJ KINDEREN ONDER DE 5 JAAR
EEN GROOT PROBLEEM.
MET BEHULP VAN WORKSHOPS
LEREN DE MOEDERS VOEDZAAM
ETEN TE MAKEN VOOR BABY'S
EN JONGE KINDEREN.**

INHOUD

Het jaar 2020 in vogelvlucht

4

Voorwoord

5

Heifer: de sleutel naar voedselzekerheid

6

Impact van corona

8

1. Projecten

10

1.1. Resultaten strategisch plan 2017-2020

12

1.2. Resultaatmeting

14

1.3. Uit het veld: Terug naar Kameroen – 20 jaar later

15

1.4. Uit het veld: Koele melk dankzij de zon

18

2. Communicatie

20

2.1. Heifer als spin in het web

21

2.2. Met wie communiceren we?

22

2.3. Welke kanalen zetten we in?

23

3. De Heifer organisatie

25

3.1. Ons team per 1 juli 2020

25

3.2. Activiteiten van de raad van toezicht

26

3.3. Personeelsbeleid

26

3.4. Heifer International netwerk

28

3.5. Samenvatting Verantwoordingsverklaring

29

4. Doelstelling en strategie

31

4.1. De uitdaging

31

4.2. Visie, missie en doel

31

4.3. Strategie 2020-2023: op weg naar een leefbaar inkomen

32

4.4 Koerswijziging: signature programma's

34

4.5 Kwaliteit en risicobeheersing

35

5. Financieel verslag

36

Bijlagen: I. Controleverklaring

50

II. Overzicht cofinancieringen projecten

51



1.146 GEZINNEN

verdienen een leefbaar inkomen



193 GEZINNEN

zijn voedselzeker



8.976 GEZINNEN

gaan op een duurzamere manier om met hun leefomgeving



15.771 VROUWEN

hebben meer invloed op besluitvorming in gezin en gemeenschap



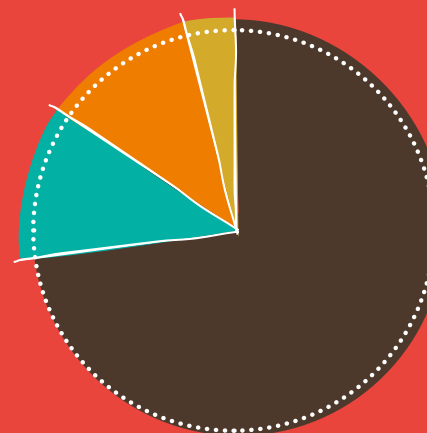
20.150 GEZINNEN

hebben via hun coöperatie betere toegang tot de markt

HET JAAR 2020 IN VOGELVLUCHT

Totale inkomsten
€ 1.090.131

Totale bestedingen
€ 1.196.008



- 72,5% PROJECTEN EN VOORLICHTING
- 12% FONDSSENWERVING
- 11,9% SUBSIDIE AANVRAGEN
- 3,6% ADMINISTRATIE EN BEHEER

Oktober 2019

Feest bij Heifer

IN DE ZOMER VAN 2019 BESTOND HEIFER NEDERLAND 20 JAAR. DIT JUBILEUM VIERTEN WE IN OKTOBER, MET ONZE SUPPORTERS EN RELATIES.

Februari 2020

Nieuwe directeur

OP 3 FEBRUARI VERWELKOMDEN WE GOOSSEN HOENDERS ALS DIRECTEUR VAN HEIFER NEDERLAND.

Maart 2020

Wereldwijde pandemie

VANAF VOORJAAR 2020 HAD HET CORONAVIRUS DE HELE WERELD IN ZIJN GREEP. LOCKDOWN-MAATREGELEN HADDEN EEN DIRECT EFFECT OP DE VOEDSELZEKERHEID EN HET INKOMEN VAN BOERENGZINNEN.

VOORWOORD

Het 21^e jaar van Heifer Nederland was een bewogen jaar. We gingen feestelijk van start met de viering van ons 20-jarig jubileum. Op 12 oktober kwamen we op een prachtige boerderij samen met donateurs en relaties. Ondanks het druilerige weer was het een ontzettend leuke en informele dag met veel aandacht voor ons werk. We blikten terug op de afgelopen 20 jaar en keken vooruit naar de koers die we de komende tijd gaan varen.

Op dat moment konden we ons niet voorstellen dat een, toen nog onbekend, virus begin 2020 de hele wereld in zijn greep zou hebben. Ik startte als directeur van Heifer Nederland op 3 februari toen er nog weinig aan de hand was in Nederland. Een paar weken later zaten we in een intelligente lockdown en werkten mijn collega's en ik maanden vanuit huis. Een uitdagende tijd die het nodige aanpassingsvermogen van ons allemaal vroeg.

De uitdaging was nog vele malen groter voor de boerengezinnen met wie wij samenwerken in landen als Malawi, Oeganda, Tanzania en Senegal. Het virus en de bijbehorende lockdown-maatregelen hebben geleid tot grote verstoringen van het voedselsysteem in deze landen. Markten werden gesloten, de wekelijkse inleg van de spaar- en leengroepen werd opgeschort en het was moeilijk om aan zaden te komen. Ook steeg de prijs van landbouwmaterialen hard. Het inkomen van de boerengezinnen is als gevolg hiervan in veel gevallen gehalveerd, zo blijkt uit recent onderzoek dat we in Oeganda hebben gedaan, en een voedselcrisis dreigt. Juist nu moeten we de samenwerking met boerengezinnen opzoeken en hen ondersteunen om honger en armoede te overwinnen. Dat hebben we ook vastgelegd in onze nieuwe strategie voor de komende drie jaren waarin de focus ligt op een leefbaar inkomen voor boerengezinnen, werkgelegenheid voor jonge boeren en het ondersteunen van boerengezinnen in het omgaan met klimaatverandering.

Onze ambitie is om de komende drie jaren met 49.500 boerengezinnen samen te werken om het bovenstaande te verwezenlijken. Dat kunnen we niet alleen. Daarvoor hebben we de steun van onze supporters en overheden nodig en werken we samen met bedrijven en andere NGO's. Samen kunnen we een verschil maken. Kunnen we ook op u rekenen?

Goossen Hoenders
Directeur



DIT JAAR IS VEEL AANDACHT BESTEED AAN VOORLICHTING EN HYGIËNE EN DE AANLEG VAN TIP-TAPS OM VEILIG HANDEN TE WASSEN. WE ZIEN MOOIE INITIATIEVEN: ZO ZIJN ER BOERENGROEPEN DIE HUN SPAARGELD HEBBEN GEBRUIKT VOOR DE AANSCHAF VAN ZEEP EN DESINFECTIEMIDDELEN.

HEIFER: DE SLEUTEL NAAR VOEDSELZEKERHEID

Sinds 2015 stijgt het aantal mensen met honger. In 2020 waren ruim 820 miljoen mensen in de wereld ondervoed en dat aantal zal significant toenemen als gevolg van de coronacrisis. Een groot deel hiervan woont op het platteland en is afhankelijk van de landbouw. Juist deze kleinschalige boeren hebben de potentie om met eenvoudige middelen meer voedsel te produceren. Daarom werken wij met hen samen.

VAN ARME BOER NAAR SUCCESVOL ONDERNEMER

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



OVER HEIFER

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

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

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



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

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

3 GOEDE SAMENWERKING ONTWIKKELT DE HELE GEMEENSCHAP

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

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

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



IMPACT VAN CORONA

De wereldwijde pandemie heeft aanzienlijke gevolgen voor de boerengezinnen met wie Heifer samenwerkt. Veel gezinnen zagen hun inkomsten enorm dalen als gevolg van de (gedeeltelijke) lockdown-maatregelen die veel landen hebben ingesteld om de verspreiding van het coronavirus te vertragen. Maar deze periode heeft ook tot prachtige initiatieven geleid. Een mooi voorbeeld hiervan vinden we in Ecuador. De boerengezinnen met wie wij samenwerken leveren nu rechtstreeks voedselpakketten aan consumenten in de stad, en hebben hiermee toegang gekregen tot een nieuwe markt.

Dalende inkomsten en stijgende kosten

Vanwege de lockdown-maatregelen is de toegang tot markten ernstig belemmerd. De meeste landen hebben beperkingen ingevoerd voor markten, wat betekent dat zelfs als boerengezinnen hun producten kunnen verplaatsen, het een uitdaging is om consumenten te bereiken. Als gevolg hiervan zagen veel boerengezinnen hun inkomen dalen en bleven ze achter met producten die ze niet kunnen verkopen, terwijl in andere gebieden de voedselprijzen flink zijn gestegen. Daarnaast heeft het transportverbod geleid tot hogere kosten voor boerengezinnen. In veel landen zijn de prijzen van veevoer en de aanschaf van zaden en ander landbouwmateriaal aanzienlijk gestegen. Hierdoor zijn de krappe marges onder druk komen te staan.



BOODSCHAPPEN AAN HUIS

Rosa, Margarita en duizenden andere boeren uit Ecuador hebben maar één doel: mensen in de stad voorzien van eten. Anderhalf jaar geleden hebben zij, met behulp van Heifer, al de eerste contacten gelegd met consumenten in de stad. Een nieuwe markt voor de verkoop van hun producten. Na de uitbraak van corona kwamen miljoenen Ecuadorianen thuis te zitten en was voedsel in de stad schaars, terwijl er op het platteland voldoende is. Sindsdien zijn Rosa en haar collega boeren dagelijks bezig met het inpakken van boodschappentassen die ze, met behulp van Heifer, bij de mensen thuisbrengen. De boeren zijn verzekerd van verkoop, verdienen een extra inkomen, en de mensen in de stad hebben weer toegang tot verse producten. Win-win!

Beperkte toegang tot diensten en training

Vanwege het verbod op samscholing waren bijeenkomsten en trainingen vaak niet mogelijk. Ook de wekelijkse inleg van spaar- en leengroepen werd opgeschort. Als er niets wordt gespaard, kan er ook niet worden geleend of geïnvesteerd. De toegang tot verschillende diensten, zoals diergezondheidszorg, was beperkt. Dit vergroot de kans op het uitbreken van ziekten bij dieren. Boeren maken zich zorgen om hun vee en zijn bang dat hun producten niet meer voldoen aan de vereiste kwaliteitsnormen.



CORONA LEIDT TOT MOOIE INITIATIEVEN IN KENIA

Dat je samen veel kunt bereiken bewijzen ze in Kenia. Community facilitator Grace: "Tijdens de lockdown waren markten gesloten en de voorraad in winkels beperkt. Vooral in de avond krioelde het bij winkelgebieden van de mensen op zoek naar eten. Eén van de boeren kwam met het fantastische plan om alle gezinnen uit dit gebied te ondersteunen bij de aanleg van een moestuin. Zo slaan we niet 2 maar 3 vliegen in een klap: meer mensen gaan zelf groenten verbouwen, er is meer aanbod in de omgeving en minder drukte rondom de winkels".

Voedseltekorten

De Verenigde Naties hebben gewaarschuwd voor een voedselcrisis en hongersnood. Met dalende inkomsten en stijgende kosten zijn veel boerengezinnen genooddaakt om maaltijden over te slaan. Een onderzoek onder boerengezinnen in Oeganda heeft aangetoond dat een derde van de gezinnen nog maar één maaltijd per dag eet, en 40% zit soms dagen zonder voedsel.

<https://www.heifer.nl/files/Rapportages/Heifer-International-Uganda-COVID-19-Report-2020.pdf>

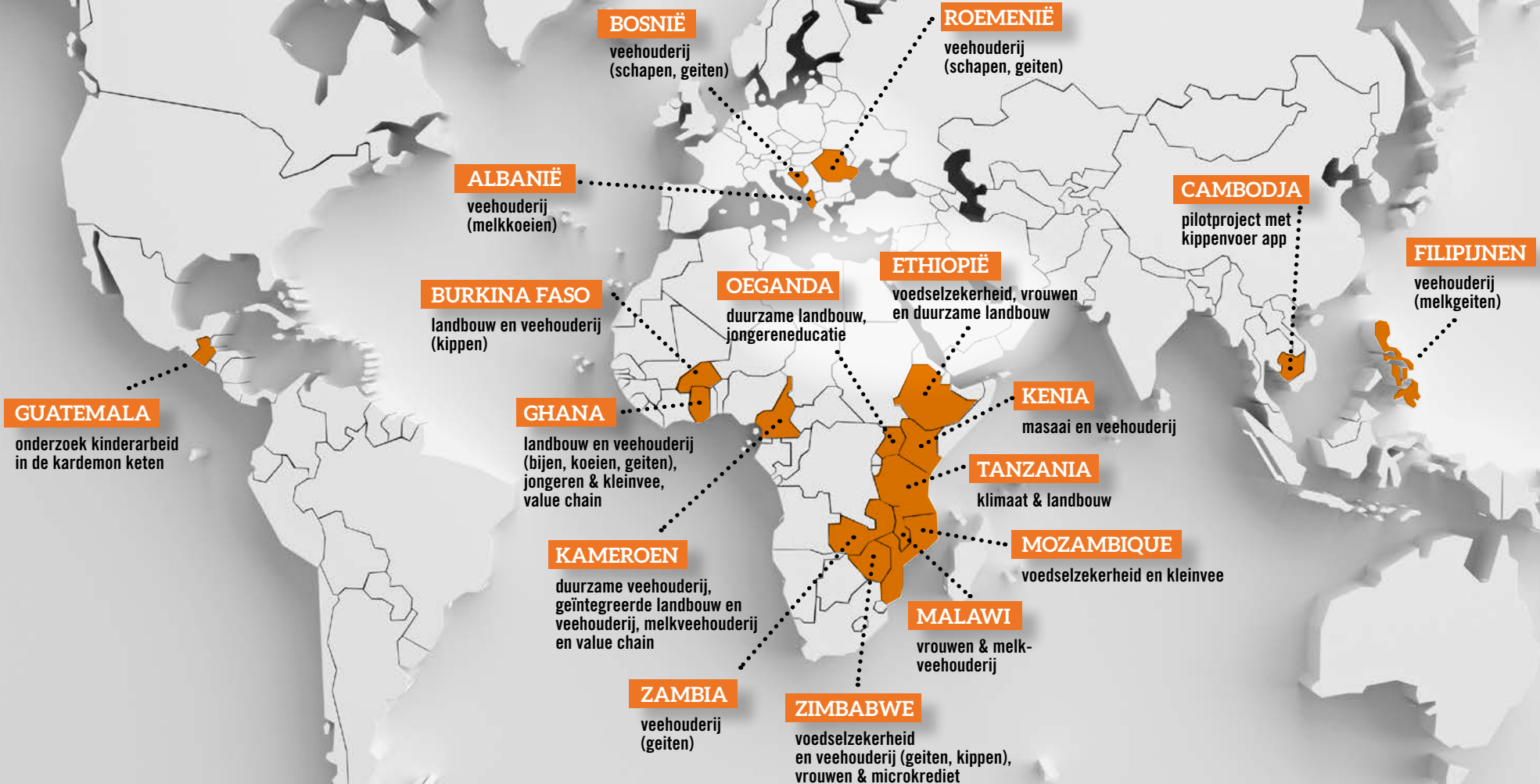


DANKZIJ DE MELKVERKOOP BLIJVEN WE OVEREIND

Mary Robert is een succesvolle melkveehouder uit Malawi. Dankzij de melkverkoop en een kleine lening kon Mary investeren in een nieuw bedrijfje: de in- en verkoop van kleding en keukengerei. De producten importeert ze vanuit Mozambique. Een erg lucratieve business volgens Mary. Sinds de coronacrisis is er heel wat veranderd. De sluiting van grenzen en een importverbod vanuit Mozambique legden in een klap Mary's handel stil. "Ons inkomen is flink gekelderde. Gelukkig houdt de melkverkoop ons voorlopig op de been. Ik maak me wel zorgen om mijn kinderen. Ze deden het net zo goed op school en ik wil niet dat deze situatie negatieve gevolgen heeft voor hun schoolprestaties."

1 PROJECTEN

20 JAAR HEIFER NEDERLAND



DE EVOLUTIE VAN HEIFER NEDERLAND IN 20 JAAR

1999

DIEREN GAAN OP HET
VLEEGTUIG
NAAR AFRIKA OF OOST-EUROPA.



BIJ **VEEHOUDERIJ**
IS DE JUISTE KENNIS ONMISBAAR.
DUS TRAINEN MAAR!



ZONDER **GEZONDE BODEMS**
ZIJN WE NERGENS. HOE MAKEN WE
DE BODEM WEER VRUCHTBAAR?



DE **POSITIE VAN VROUWEN**
WORDT BESPREEKBAAR GEMAAKT.
DAAR PROFITEERT HET HELE GEZIN VAN.



EEN **GOEDE OOGST**
HANGT OOK AF VAN DE
KWALITEIT VAN DE ZADEN.



ALS EEN **KOE** ZICH PRETTIG
VOELT, GEEFT ZE VEEL MEER MELK. WE GAAN
DIEREN LOKAAL AANKOPEN.



TRAINING
IN HYGIËNE, SANITATIE EN
WATERBEHEER KRIJGT STEEDS
MEER AANDACHT.



KLIMAATVERANDERING
IS EEN GROTE UITDAGING. SINDS DIT EEN BELANGRIJK ONDERDEEL IS
GEWORDEN IN ONZE PROJECTEN PASSEN DE BOEREN KLIMAAT-SLIMME
LANDBOUWTECHNIEN TOE.



DE STAP NAAR DE **MARKT**
HOE EN WAAR VERKOOP JE DE PRODUCTEN
VOOR EEN EERLIJKE PRIJS?



2019

IN 20 JAAR TIJD HEBBEN
71.267 GEZINNEN
MET DE HEIFERMETHODE HUN
VOEDING EN INKOMEN VERBETERD.

TELLEN WE DAAR DE IMPACT VAN ONZE 'GROTE ZUS'
HEIFER INTERNATIONAL BIJ OP DAN HEBBEN
RUIM 32 MILJOEN GEZINNEN
EEN BETER LEVEN OPGEBOUWD.

1.1 RESULTATEN STRATEGISCH PLAN 2017-2020

GRACE EN HAAR MAN
BRENGEN DAGELIJKS
VERSE MELK NAAR HET
KOELCENTRUM, DAT
ONDERDEEL IS VAN DE
DWANIRO COÖPERATIE.
NAAST HET OPSLAAN EN
GEZAMENLIJK VERKOPEN
VAN DE MELK, KUNNEN
DE BOEREN HIER OOK
MEDICIJNEN VOOR HUN
VEE KOPEN EN ANDERE
BENODIGDHEDEN VOOR
DE VEEHOUDERIJ.

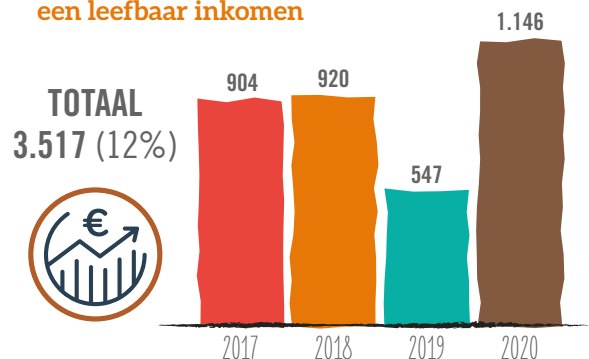
Met dit jaarverslag sluiten we het strategisch plan 2017-2020 af. Na vier jaar is het tijd om de balans op te maken en te kijken of het gestelde doel - 30.000 boerengezinnen op weg helpen naar een leefbaar inkomen zodat ze honger en armoede voorgoed achter zich kunnen laten - is gehaald. Aan dit doel zijn vijf doelstellingen gekoppeld.

Toelichting:

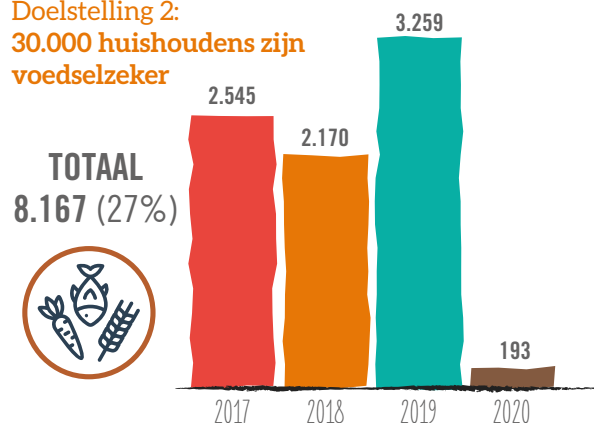
- Het binnenhalen van een nieuw contract van een institutionele donor (o.a. Nederlandse overheid en de Europese Commissie) was cruciaal voor het bereiken van een groot aantal boerengezinnen. In de afgelopen vier jaar is de concurrentie voor financiering van institutionele donoren aanzienlijk groter geworden. Samen met het lagere aanbod in subsidie aanvragen, die wel steeds groter van omvang worden, is het binnenhalen van een nieuw contract niet gerealiseerd. Dit heeft een negatieve invloed op een groot deel van de beoogde doelstellingen gehad.
- Het Meetsysteem Leefbaar Inkomen is gestart in 2017 en is door de jaren heen geperfectioneerd. Sinds het financiële jaar 2019-2020 staat de meting als een huis.

- In de eerste jaren zijn de resultaten echter niet overal consequent gemeten en zijn daarmee lager uitgekomen dan waarschijnlijk de realiteit was.
- De lockdown-maatregelen (waaronder het reisverbod en verbod op groepsvorming) hebben ervoor gezorgd dat in 2020 het leefbaar inkomen niet overal goed kon worden gemeten.
 - De meting van voedselzekerheid vindt bij huishoudens thuis plaats. Vanwege het reisverbod tijdens de coronacrisis konden deze metingen vaak niet plaatsvinden.
 - Er is een vertraging tussen het moment van het overmaken van geld naar onze projecten en de besteding van deze middelen en de daaraan verbonden resultaten.

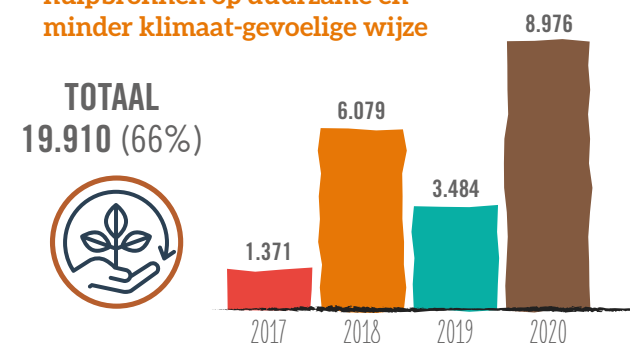
Doelstelling 1:
30.000 boerengezinnen verdienen een leefbaar inkomen



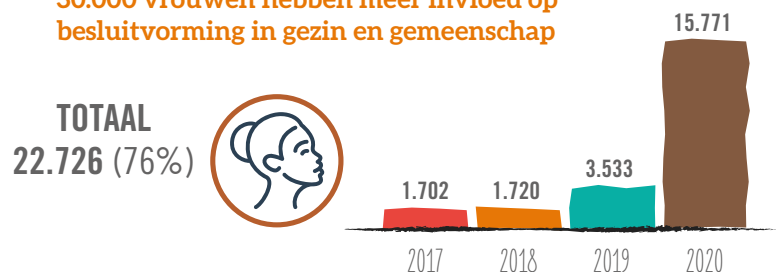
Doelstelling 2:
30.000 huishoudens zijn voedselzeker



Doelstelling 3:
30.000 huishoudens beheren hun natuurlijke hulpbronnen op duurzame en minder klimaat-gevoelige wijze



Doelstelling 4:
30.000 vrouwen hebben meer invloed op besluitvorming in gezin en gemeenschap



Doelstelling 5:
30.000 mannen en vrouwen zijn betrokken in inclusieve waardeketens en marktssystemen



1.2 RESULTAATMETING

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

Alle informatie wordt samengevoegd in Heifer's PME-systeem, dat zo een helder overzicht geeft van alle bereikte resultaten. Indien nodig kan er tijdig bijgestuurd worden. Heifer Nederland draagt bij aan de doelen van Heifer International, die op hun beurt weer gelinkt zijn aan de Sustainable Development Goals 2030 van de Verenigde Naties. Sinds 2018 is Heifer's methode van Leefbaar Inkomen in alle landen uitgerold. Dit is het inkomen waarmee een gezin rond kan komen en ook bij een tegenslag uit de armoede blijft. Verschillende kosten worden meegerekend waaronder maaltijden, onderdak, onderwijs, kleding, medische kosten, transport en culturele gebeurtenissen. Het leefbaar inkomen wordt in elk projectgebied gemeten, want

VERANDERINGSMODEL OP GEZINSNIVEAU



het verschilt per land en kan zelfs per regio binnen landen verschillen.

Door de steun van Heifer wordt het leven verbeterd van boerengezinnen. De voornaamste focus is het verhogen van het inkomen (Profit). Maar alleen als je de mensen (People) en het milieu (Planet) hier in mee neemt, kun je levens verbeteren voor de lange termijn. Met deze visie

wil Heifer boerengezinnen laten groeien van zelfvoorzienend naar een voor de markt producerende boer. Dit gezin heeft een inkomen waarbij men niet terugvalt in armoede bij tegenslagen. Daarnaast zijn er voldoende voedzame maaltijden voor het gezin, mogen vrouwen meebeslissen in het gezin, is er solidariteit en samenwerking in de gemeenschap en worden klimaat-slimme technieken toegepast op het land.

“Het gaat geweldig! We hebben momenteel 23 melkkoeien, 10 varkens en zo'n 500 kippen. De mest van de dieren verspreid ik op het land waar we aardappelen, maïs, bonen, kool, wortels, sperziebonen, peper en prei verbouwen. Mijn oude landbouwgewoontes waren destructief. Ik deed maar wat en kopieerde technieken van mensen uit de omgeving. De oogst was dramatisch. Nu oogst ik 3 keer zoveel van hetzelfde stuk land! We eten bijna dagelijks eieren, regelmatig kip, we hebben iedere dag verse melk en groenten halen we uit onze moestuin. Mijn gezin is gezond en sterk.”

Wat heeft dit voor jullie inkomen betekend?

“Ons inkomen is 23 keer verdubbeld ten opzichte van 20 jaar geleden! 50% komt uit de veehouderij of daaraan gerelateerde producten, de rest is afkomstig van de landbouw. Met het verdiende geld hebben we al een hoop

kunnen kopen en investeren, waaronder de aanleg van een waterleiding naar de boerderij.” Mary kan nu zonder stress – en zonder dat ze bij haar man hoeft aan te kloppen – kleding, servies, eten en zelfs huishoudelijke apparaten aanschaffen. En ze heeft een rekening geopend bij Akum credit Union, een zeldzaam geval voor een Kameroense vrouw.

Tegenwoordig heeft iedereen het over klimaatverandering. Vroeger was dat nog niet zo'n hot topic toch?

“Nee dat klopt. Duurzaam omgaan met het milieu kwam niet in mij op. Ik zag het nut er niet van in. Ik had ook geen idee hoe ik bomen zou moeten planten, hoe ik voor het milieu moest zorgen, moestuinen waren ver te zoeken in de omgeving. Het stukje ‘zorgen voor de aarde’ is nu een vast onderdeel van mijn werk. Je moet wel. In de afgelopen jaren heb ik minstens 500 bomen aangeplant.

Ik gebruik steeds meer compostmest en pas duurzame landbouwtechnieken toe.”

Ik zie dat jullie zelfs personeel in dienst hebben?

“Ja dat klopt, naast dat mijn kinderen en man zeer betrokken zijn bij de boerderij, hebben we vier man personeel. Ik heb ook al meerdere stagiaires van landbouwscholen uit de omgeving op mijn boerderij gehad. En ik heb zelfs studenten van de Minnesota School of Education ontvangen. Zonder dit project zou dit nooit zijn gebeurd.”

Mary, je straalt helemaal als je er over vertelt

“De hulp van Heifer heeft mijn sociale status enorm veranderd. De koe was mijn eerste eigen bezit ooit. Ik kan niet uitleggen hoe ik me voelde. Amper twee jaar later nam ik al deel aan verschillende agrarische



shows, viel regelmatig in de prijzen en ontving meerdere onderscheidingen voor mijn rol in de zuivelontwikkeling van Kameroen. Ik heb diverse bestuursfuncties en geef trainingen. In 2005 bezocht de minister van veehouderij mijn boerderij en in 2008 reisde ik naar Nederland voor de workshop 'Better Future'. Alles dankzij dit project. Ik ben zo gelukkig."

En hoe gaat het nu met je kinderen?

"Ik ben erg trots op ze. Ze hebben allemaal gestudeerd. Twee zoons werken op de boerderij. Een andere, Clement, heeft onlangs een winkel in het dorp geopend. Door mijn inzet voor de zuivel heb ik via SNV een bio-gas installatie kunnen installeren. Ik kook tegenwoordig op gas. Mijn vierde zoon is getraind als bio-gas technicus waardoor de installatie goed wordt onderhouden. Samen met mijn (schoon)dochters heb ik een tweede bedrijfje opgericht. Onder de naam 'Queens Cream' produceren en verkopen we boter, kaas, yoghurt en ijs, van onze eigen melk. Een enorm succes!"

Je vertelde dat je man het in eerste instantie allemaal niet zo zag zitten? Hoe staat hij er nu in?

"Ik had vroeger weinig te zeggen binnen het huishouden. Ik was volledig afhankelijk van mijn man. Dat is nu wel anders. Ook hij draagt zijn steentje bij op de boerderij. Samen nemen we de planning door. Ik heb alle vrijheid om te doen en laten wat ik wil, en heb zeggenschap over de uitgaven". Mary's man George: "Ik ben erg trots op haar werk en doorzettingsvermogen. Ik bedank Heifer in het bijzonder. Alle verschillende trainingen die ze heeft gevolgd hebben haar (en ons) leven veranderd."





1.4 UIT HET VELD KOELE MELK DANKZIJ DE ZON

Zonne-energie: je ziet het steeds meer, ook in Afrika. Het is goedkoper en ook nog eens beter voor het milieu. In 2018 ging melkcentrum Tafika, in het zuiden van Malawi, op zonne-energie werken. Het melkcentrum heeft 340 leden, waarvan er 90 dagelijks melk aanleveren. Het succes was niet meteen zonneklaar: het heeft twee jaar geduurd voordat de boerinnen er profijt van hadden.

Tafika heeft een melktank van 1.200 liter. De fabriek haalt de melk op met een grote vrachtwagen, waarna het wordt verwerkt voor de verkoop in supermarkten. Tafika is niet aangesloten op het landelijke elektriciteitsnetwerk, dat bekend staat om regelmatige stroomuitval. Als de melk niet continue gekoeld wordt, kun je het al vrij snel weggooien. Een koelinstallatie die op zon draait biedt continuïteit. Alleen bij onderhoud of op bewolkte dagen schakel je over op een aggregaat. De aanschaf van een systeem op zonne-energie is echter prijzig. Beginnende melkcentra starten daarom meestal met een aggregaat. De aanschaf hiervan is laag, maar de benzineprijs niet. Samen met de hoge onderhoudskosten is een aggregaat op de lange termijn toch

een duurdere oplossing. Een systeem op zonne-energie is duur in de aanschaf, maar uiteindelijk dus goedkoper: zon kost immers niets en is in overvloed aanwezig in Malawi.

Uitdagingen

Toch kent een koelsysteem op zonne-energie ook uitdagingen: een goed gebruik en juist onderhoud zijn van groot belang voor het behoud van het systeem. En er zijn maar weinig technici met de juiste kennis. Ook bij Tafika hebben ze dit ondervonden. Vanuit de overheid in Malawi is het systeem geïnstalleerd bij Tafika. Helaas ontstonden er al snel problemen. De installateur heeft het systeem niet goed bevestigd, waardoor na een paar maanden een aantal panelen van het dak zijn gewaaid. Het melkcentrum functioneerde hierna maar op halve kracht. De leden hebben hun gezamenlijke spaarpot voor onderhoud toen aangeboord om de zonnepanelen te vervangen, maar de druk op de overgebleven panelen en batterijen had schade aangericht. Het centrum viel in november 2018 stil. De boerinnen moesten weer vele kilometers lopen om hun melk bij een verder gelegen centrum af te leveren. Ze zijn dan lang van huis en hebben minder tijd voor klussen op het land en in het huishouden. Er moest een oplossing komen. De boerinnen, Heifer Malawi en Heifer Nederland gingen op zoek naar financiering voor een nieuw systeem. Cycloon Idai zorgde in 2019 opnieuw voor extra schade aan het systeem en verwoestte ook huizen en akkers. Toch lukte het om de benodigde financiële middelen te vinden. Het

Nederlandse bedrijf Kyos Energy Consulting, dat al enkele jaren betrokken was bij dit project, stond klaar om financieel bij te dragen. Er zijn verschillende bedrijven onderzocht voor de herstelwerkzaamheden en levering van nieuwe panelen. In maart 2020 zou de installatie dan eindelijk plaatsvinden, maar vanwege de uitbraak van het coronavirus is dit uitgesteld tot augustus, nadat het nationale reisverbod werd opgeheven. Sinds de zomer van 2020 werkt het melkcentrum weer op volle kracht. Er zijn goede afspraken over reparaties en onderhoud gemaakt, dus hopelijk gaat het melkcentrum een zonnige toekomst tegemoet.

Onlangs is Heifer Malawi op bezoek gegaan bij Tafika. Onze collega's werden welkom geheten met de mededeling: "Pepani mutikikirako pang'ono!". Ofwel "Excuses, u zult even moeten wachten", aldus Chifundo Machira, één van de managers van het centrum. Het is druk en ze moet eerst de rij boerinnen helpen bij het innemen van de melk. De aanwezigen vertellen over het lange traject met de vele tegenslagen. Een vervelende tijd waarbij de blijdschap van het zonne-energie systeem maar van korte duur was. Uiteindelijk duurde het lang voordat alles weer geregeld was. Toch hebben ze de moed nooit opgegeven. Ze zijn trots dat het centrum nu weer in bedrijf is. "Elke dag gaan we om 04.00 in de ochtend open en we zijn telkens weer verbaasd hoeveel mensen er komen. Er liggen 10 dorpen in de buurt. We denken dat de tank van 1.200 liter binnenkort niet voldoende meer is."



Rose January (met muts; voorzitter Tafika) en Chifundo Machira (met tasje) bij de melktank en het solar-koelsysteem.





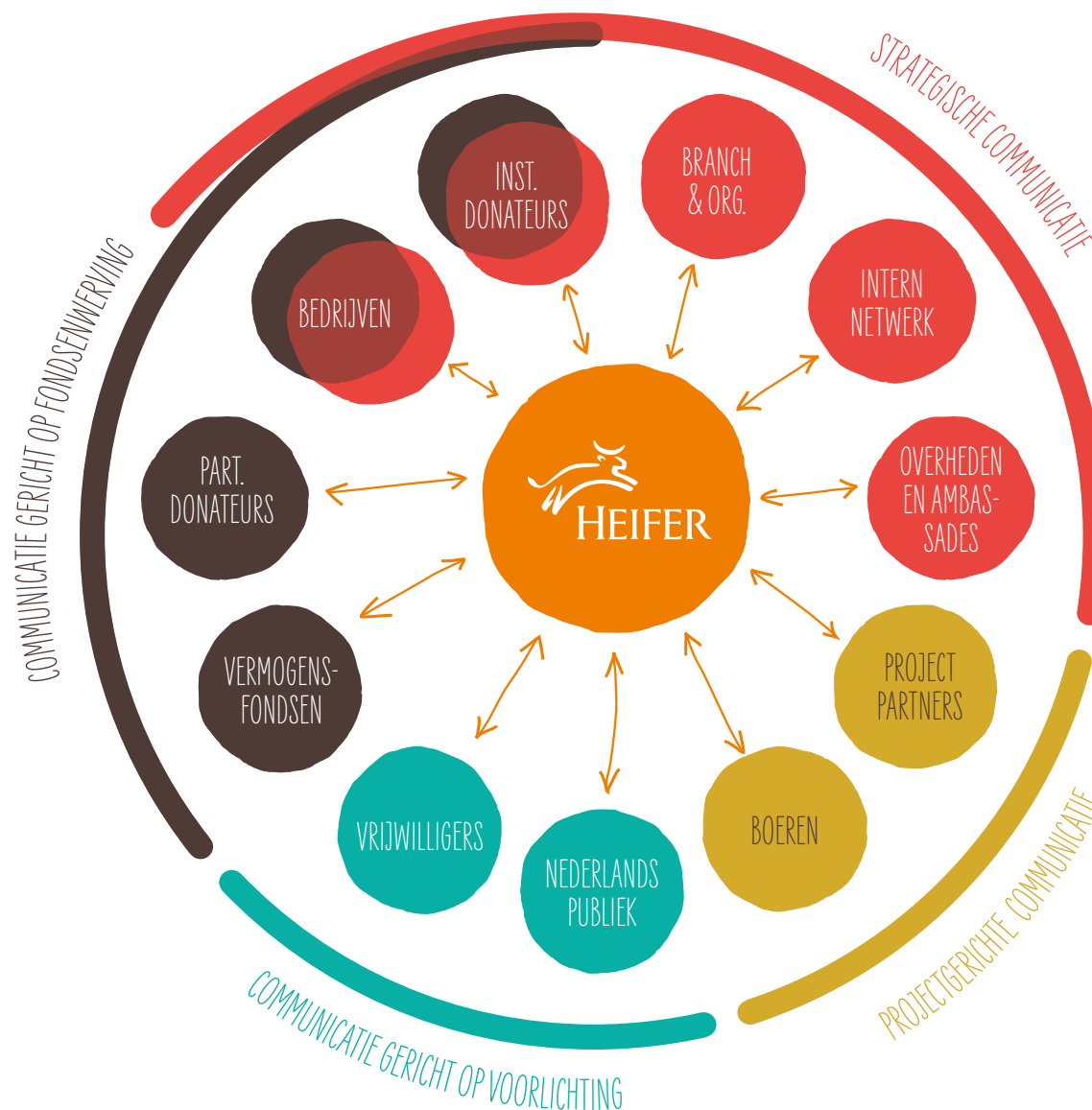
2 COMMUNICATIE



2.1 HEIFER ALS SPIN IN HET WEB

Heifer is de spin in het web van een grote groep belanghebbenden.

We verbinden donateurs met boeren, ambassades met partnerorganisaties en bedrijven met potentiële nieuwe markten. Heifer communiceert met haar belanghebbenden op verschillende manieren en via verschillende kanalen.



2.2 MET WIE COMMUNICEREN WE?

Nederlands publiek

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

Particulieren

De inkomsten van particuliere donateurs vormen al jaren een stabiele basis in de totale fondsenwerving. De kerstactie was opnieuw succesvol en ook de noodhulpactie vanwege een dreigende hongersnood kon op extra support van donateurs rekenen. De opbrengst uit particuliere donaties was dit jaar dan ook 11% hoger dan begroot en 18% hoger dan vorig boekjaar.

Bedrijven

Heifer betreft bedrijven bij het invulling geven aan hun maatschappelijke betrokkenheid en het realiseren van de Duurzame Ontwikkelingsdoelen (SDG's). Ook dit jaar konden kleinschalige boeren rekenen op de support van bedrijven bij het verbeteren van hun inkomen en voedselzekerheid. Cargill bijvoorbeeld werkt in India, Kenia en Mexico samen met Heifer om de voeding, inkomens en leefomstandigheden van 100 miljoen mensen tegen 2030 substantieel te verbeteren. En Kyos Energy Consulting maakte een reparatie aan het solar-koelsysteem van melkcentrum Tafika in Malawi mogelijk.

Fondsen

Het jaar 2019-2020 was ook op het gebied van vermogensfondsen een bewogen jaar. Waar we na de zomer van 2019 goed van start gingen en samen met een aantal relaties ons 20-jarig bestaan vierden, keerde het tij begin 2020. Vanwege het coronavirus zijn veel bestaande relaties voorzichtig geworden met nieuwe toezeggingen en hebben

nieuwe fondsen een eventuele bijdrage (tijdelijk) uitgesteld. Dit geldt ook voor Nederlandse bedrijfsfondsen en Europese fondsen, waarmee we eind 2019 zijn gestart met het verkennen van nieuwe samenwerkingsmogelijkheden. Tegelijkertijd merken we dat deze situatie de gelegenheid biedt voor mooie verbindende en verkennende gesprekken over wat we met elkaar kunnen betekenen in een rap veranderende wereld. Meer dan ooit bundelen we de krachten met onze collega's van Heifer International om gezamenlijk het Europese fondsenlandschap te betreden en zo onze kansen en impact te vergroten.

Kerken

Kerken voelen zich al jarenlang betrokken bij Heifer en steunen ons werk met een spontane gift of de opbrengst van een collecte. In 2019 zijn kerken actief benaderd wat resulteerde in een flinke toename van de inkomsten. Begin 2020 liepen de inkomsten wat terug. Dat komt waarschijnlijk door lagere collecte-opbrengsten vanwege de coronacrisis.

Brancheorganisaties & netwerken

Heifer is aangesloten bij diverse brancheorganisaties - zoals AgriProfocus, Goede Doelen Nederland en Partos - en neemt deel aan vele platforms, netwerken, bijeenkomsten en trainingen.

Institutionele donoren (o.a. NL-overheid en Europese Commissie)

Ieder jaar bestaat een groot deel van onze fondsenwervende activiteiten uit het betrekken van institutionele donoren bij ons werk. Het afgelopen jaar was een lastig jaar, met weinig financieringsmogelijkheden die goed aansloten bij het werk van Heifer. Daarnaast waren de projectvoorstellen waaraan is gewerkt niet competitief genoeg om geselecteerd te worden voor financiering. Dit jaar stonden

bezoeken aan buitenlandse ambassades en EU-delegaties op de planning, maar deze konden vanwege de coronacrisis niet doorgaan.

Internationaal netwerk

Heifer Nederland maakt deel uit van het netwerk van Heifer International. Heifer Nederland speelt als strategisch partner van Heifer International een belangrijke rol in het verkennen en identificeren van waardevolle partnerschappen en financieringsmogelijkheden in Europa.

Lokale partners & boeren

We communiceren veel met onze lokale partners via Skype en gaan zo nu en dan op bezoek. Samen met onze lokale Heifer collega's schrijven we projectvoorstellen die voor financiering in aanmerking komen. Via onze collega's hebben we ook directe lijntjes naar de boeren. Zo ontvangen we regelmatig interviews en foto's van gezinnen uit de projecten. Deze verhalen gebruiken we in onze communicatie met donateurs.



Een geslaagde jubileumviering

Zomer 2019 bestond Heifer Nederland 20 jaar. Wij vierden dit jubileum op 12 oktober, samen met donateurs en relaties, op een prachtige boerderij in het midden van het land. Ondanks het druilerige weer was het een ontzettend leuke en informele dag met veel aandacht voor ons werk. We blikten terug op de afgelopen 20 jaar en keken vooruit naar de koers die we de komende tijd gaan varen. Verschillende technieken uit onze projecten werden

gedemonstreerd en ons team was beschikbaar voor alle vragen en een gezellig praatje. We hebben zelfs even contact gelegd met boer Moses uit Tanzania via Skype. Moses nam deel aan het klimaatproject 'Igunga Ecovillage' en ontving kippen. Tijdens de Skype liet Moses alle aanwezigen zijn zelfgebouwde kippenhok zien en vertelde over zijn toegenomen inkomsten door de verkoop van eieren en kippen.

2.3 WELKE KANALEN ZETTEN WE IN?

Jaarlijks informeren we onze achterban en andere geïnteresseerden over ons werk. Dit doen we via verschillende kanalen. Onze **website, digitale nieuwsbrief en sociale media** bieden een makkelijke kennismaking met onze projecten en werkwijze. Wilt u wat meer verdieping? Lees dan **Heifer Nieuws**. Twee keer per jaar krijgen onze donateurs deze nieuwsbrief toegestuurd. We gaan dieper in op ons werk en laten projectdeelnemers en donateurs aan het woord. Benieuwd naar de ontwikkelingen in onze projecten? Van ieder project verschijnt tweemaal per jaar een voortgangrapportage. Dit document geeft gedetailleerd inzicht in de tussentijds behaalde resultaten. Voor degene die alle ins en outs van onze organisatie wil weten, biedt het **JAARVERSLAG** een compleet en transparant naslagwerk. Wat vinden onze donateurs goed of minder goed aan ons? Waar lezen ze graag over? Om op dit soort vragen antwoord te krijgen, versturen we af en toe een **digitale enquête**. Heifer neemt deel aan de landelijke campagne 'Toegif' over nalaten en de campagne 'Geef gerust' die bijdraagt aan het publieksvertrouwen in goede doelen. We zetten onze kanalen niet alleen informatief in, maar ook **FONDSENWERVEND**. Vijfmaal per jaar zetten we een onderwerp of project in de spotlights en vragen daar steun voor. We zijn trots op de hoge respons die we ontvangen van onze donateurs. Ook **telemarketing** wordt ingezet. Via de telefoon bedanken we donateurs voor hun gift en peilen we de interesse om ons werk structureel te steunen.



Fedrick en Irene zijn op school aangesloten bij een milieclub. Ze leren alles over hoe ze de omgeving weer groen kunnen maken. Ze hebben allemaal hun eigen taken en verantwoordelijkheden, zoals het verzorgen van de recent aangeplante boompjes.

3 DE HEIFER ORGANISATIE

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

3.1 ONS TEAM PER 1 JULI 2020

Raad van toezicht

Kees Beemsterboer

Voorzitter (aftredend op 30 september 2020, niet herkiesbaar), gepensioneerd diplomaat bij het Ministerie van Buitenlandse Zaken.

Huib Klamer

Lid (aftredend op 1 juli 2023, niet herkiesbaar), deskundige in Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen.

Geert Westenbrink

Lid (aftredend op 30 september 2020, niet herkiesbaar), voormalig Landbouwrapraad, thans beleidsadviseur.

Marit Borst

Lid (aftredend 1 juli 2024, herkiesbaar), Directielid Waterschap.

Erwin Derks

Lid (aftredend 1 juli 2024, herkiesbaar), Zelfstandig adviseur.

Aimé de Bock

Lid (aftredend 1 juli 2024, herkiesbaar), Ondernemer.

Bestuur

Goossen Hoenders

Voorzitter, directeur van Heifer sinds 1 februari 2020

Voorheen adjunct hoofd programma's Save the Children.

Marius van der Veen

Bestuurslid, manager bedrijfsvoering en financiën sinds 1 februari 2003.

Voormalig bankier en ondernemer. Geen nevenfuncties.

Medewerkers

Anne-Marije in 't Veld

Fondsenwerving en communicatie

Eva van Ierssel

Fondsenwerving en communicatie

Ingeborg Geluk

Samenwerking en partnerschappen met bedrijfsleven

Willy Rasenberg

Donorservice en administratie

Quirin Laumans

Institutionele partnerschappen en programma's (tot 1 september 2020)

Karin Wilms

Institutionele partnerschappen en programma's (vanaf 1 juni 2020)

Sara Peeters

Projecten

3.2 ACTIVITEITEN VAN DE RAAD VAN TOEZICHT IN HET BOEKJAAR

Het boekjaar 2020 was het laatste jaar van de strategische planning periode 2017-2020, waarin de organisatie zich tot doel heeft gesteld om 100.000 mensen in staat te stellen een leefbaar inkomen te verdienen en honger voorgoed achter zich te laten. De raad van toezicht besteedde in het boekjaar vooral aandacht aan de strategische planning 2020-2023, waarin centraal staan: de financiële continuïteit van de organisatie en de samenwerking met Heifer International. Het beleid is gericht op verbetering van het continuïteitsperspectief door groei van de inkomsten, intensivering van de samenwerking met Heifer International en optimale inrichting van de organisatie. In de beleidsbepaling is zoveel mogelijk rekening gehouden met de effecten van de coronacrisis.

Per 1 juli 2020 is Björn Wijman afgetreden als lid van de raad van toezicht wegens het aflopen van de statutaire termijn. Bestuur en raad van toezicht bedanken Björn Wijman voor zijn waardevolle bijdrage aan de ontwikkeling van Heifer gedurende de afgelopen acht jaar. Per 4 december 2019 is Franc Reefman op eigen initiatief afgetreden als lid van de raad van toezicht. Bestuur en raad van toezicht bedanken Franc Reefman voor zijn waardevolle bijdrage.

Per 1 februari 2020 is Goossen Hoenders door de raad van toezicht benoemd als directeur en voorzitter van het bestuur. Per gelijke datum heeft Marius van der Veeken zijn functie van interim-directeur beëindigd. Hij zet zijn functie van manager bedrijfsvoering en financiën voort en vormt samen met Goossen Hoenders het bestuur van Heifer Nederland. De raad van toezicht bedankt Marius van der Veeken voor zijn invulling van de positie van interim-directeur.

De activiteiten in het boekjaar werden vanaf maart 2020 sterk beïnvloed door de coronacrisis. In het boekjaar heeft de raad van toezicht vier reguliere vergaderingen gehouden. In januari 2020 was er een bijzondere vergadering met de Heifer staf waarin de strategische planning 2020-2023 werd voorbereid. In de reguliere vergaderingen werd aan

de hand van de rapportages door het bestuur onder andere gesproken over de strategische meerjarenplanning 2020-2023, 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 2019-2020, vermogensmutaties en decharge van het bestuur
- Vaststelling strategisch plan en meerjarenbegroting 2020-2023
- Vaststelling jaarplan en begroting boekjaar 2021

De auditcommissie bestaande uit Marit Borst en Erwin Derks heeft op 29 oktober 2020 het accountantsverslag 2020 van BakerTilly besproken met het bestuur en de accountant. De accountant concludeert in zijn verslag dat de administratieve organisatie en het intern beheersingsstelsel adequaat zijn ingericht. De bespreking in de auditcommissie was vooral gericht op de financiële continuïteittoekomst van de organisatie. Jaarverslag en jaarrekening 2020 zijn goedgekeurd door de raad van toezicht en vastgesteld door het bestuur op 25 november 2020.

3.3 PERSONEELSBELEID

Heifer is een informele organisatie met hooggekwalificeerde en betrokken medewerkers. Er wordt veel aandacht besteed aan ontwikkeling en opleiding. Het ziekteverzuim is bijzonder laag. De arbeidsvoorwaarden zijn gebaseerd op de CAO Welzijn. Het gemiddelde aantal FTE per 1 juli 2020 is 6,1 verdeeld over acht vaste medewerkers.

Vrijwilligers

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



De 43 jarige Idah uit Zambia is melkveehouder. De mest van haar koeien gebruikt ze op het land waar ze onder andere mais verbouwt.

3.4 HEIFER INTERNATIONAL NETWERK

Heifer Nederland werd in 1999 als zelfstandige Nederlandse ontwikkelingsorganisatie opgericht met de steun van Heifer International (zie ook www.heifer.org). Deze Amerikaanse organisatie heeft ruim 75 jaar ervaring met veehouderij en landbouwprojecten in ontwikkelingslanden. De missie van Heifer International is door ondersteuning van arme boerengezinnen een bijdrage te leveren aan een duurzame oplossing voor honger en armoede in de wereld en duurzaam om te gaan met onze planeet. 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 2019

| | |
|--|------------------------|
| Totale inkomsten uit donaties en bijdragen | \$ 138.900.000 |
| Besteed aan doelstelling | \$ 102.000.000 (76,9%) |
| Fondsenwerving en beheerskosten | \$ 30.700.000 (23,1%) |
| Totale bestedingen | \$ 132.700.000 |

Heifer International heeft projectkantoren in 21 landen die de projecten met lokale, goed opgeleide mensen begeleiden. Naast de projectkantoren in de projectlanden zijn er in een aantal landen onafhankelijke Heifer-organisaties, gericht op fondsenwerving, projectuitvoering of beiden.

Heifer Nederland ontvangt een kostensubsidie van Heifer International die contractueel is vastgelegd. Hierdoor kunnen wij de opbrengsten uit eigen fondsenwerving grotendeels aan de doelstellingen besteden. Voor de periode 2020-2023 is opnieuw een kostensubsidie overeengekomen.

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

De verantwoordelijkheden van Heifer Nederland in de keten bestaan uit:

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

De samenwerking met Heifer International biedt belangrijke voordelen voor effectiviteit, efficiëntie en risicobeheer:

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



3.5 SAMENVATTING VERANTWOORDINGSVERKLARING D.D. 4 DECEMBER 2020

I. Besturen en Toezicht houden

Stichting Heifer Nederland heeft gekozen voor het bestuursmodel waarin besturen en toezicht houden organiek zijn gescheiden. Het meewerkend bestuur bestaat uit de directeur en de manager bedrijfsvoering en financiën. De onbezoldigde raad van toezicht heeft een controlerende en adviserende rol. Zij benoemt de leden van het bestuur, beoordeelt hen jaarlijks en stelt hun salaris vast. Vanuit de raad van toezicht is een auditcommissie samengesteld die toeziet op de financiële verantwoording. De procedure voor benoeming, besluitvorming en werkwijze van het bestuur, de raad van toezicht en de auditcommissie is in samenhangende reglementen vastgelegd. De invulling van vacante posities in bestuur en raad van toezicht is gebaseerd op profielschetsen die door de raad van toezicht worden vastgesteld. De raad van toezicht en het bestuur vergewissen zich ervan dat een kandidaat objectief en onafhankelijk de werkzaamheden kan verrichten en past bij de organisatie. De besluitvorming over de aanstelling vindt plaats in de vergadering van de raad van toezicht. De leden van het bestuur worden benoemd voor de periode van de 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 2020 is het strategisch plan vastgesteld voor de periode van 1 juli 2020 tot 30 juni 2023. Jaarlijks wordt een operationeel jaarplan met begroting opgesteld. Het bestuur rapporteert ieder kwartaal over activiteiten en financiën aan de raad van toezicht.

De door de raad van toezicht aangestelde gecertificeerde

registeraccountant controleert jaarlijks de administratieve organisatie en interne controleprocedures en de jaarrekening. Aanbevelingen tot verbetermaatregelen worden door het bestuur opgevolgd.

II. Optimale besteding van middelen

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

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

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

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

III. Communicatie met belanghebbenden

De communicatie met de verschillende groepen belanghebbenden van Heifer wordt verder toegelicht in het hoofdstuk Communicatie. Heifer projecten staan geregistreerd volgens de nieuwe IATI standaard voor uniforme projectinformatie in de ontwikkelingssector. Heifer is een lerende organisatie

die streeft naar voortdurende verbetering van haar werk. Heifer heeft hiertoe onder andere een klachtenprocedure ontwikkeld, die op aanvraag beschikbaar is.

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

Het privacy-beleid van Heifer voldoet aan de Algemene Verordening Gegevensbescherming. Voorts heeft Heifer begin 2019 het integriteitsbeleid formeel vastgelegd.

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

Tot slot is er nog geen zicht op het einde van de coronacrisis. Dit zal ook het komende boekjaar zijn weerslag hebben op onze organisatie. Niet alleen werken we nu weer vanuit huis voor een onbepaalde periode. Ook de inkomsten staan onder druk, met name uit fondsen, stichtingen en bedrijven. De organisatie zet alles op alles om mogelijkheden te identificeren om financiële ondersteuning voor ons werk te genereren en werkt daarbij actief samen met de collega's van Heifer International. Juist door het bundelen van kennis en kunde zijn we goed gepositioneerd om mogelijkheden te verzilveren. Verder blijven we scherp op onze kosten, doen geen onverwachte investeringen en zorgen dat we gebruik maken van de beschikbare regeling van de overheid (NOW-regeling) om ons te ondersteunen in deze lastige tijd. Samen zetten we de schouders eronder.

Het bestuur

Marius van der Veeken

Goossen Hoenders



**OP HET PLATTELAND VAN RWANDA ZORGT EEN NIEUWE
MANIER VAN DENKEN ERVOOR DAT MANNEN HUN
STEENTJE BIJDAGEN IN HET HUIS EN IN HUN RELATIES.**

4 DOELSTELLING EN STRATEGIE

4.1 DE UITDAGING

Wereldwijd zijn momenteel bijna 821 miljoen mensen ondervoed. In Sub-Sahara Afrika (SSA) heeft bijna 1 op de 4 mensen onvoldoende te eten. Hoogstwaarschijnlijk zullen deze cijfers stijgen als gevolg van de coronacrisis en de economische neergang als gevolg van de lockdown-maatregelen. Paradoxaal genoeg is een grote meerderheid van deze mensen boer of boerin. De snelle economische groei in Afrika concentreert zich vooral in de grote steden; het platteland blijft ver achter.

In veel ontwikkelingslanden staat de landbouwsector sterk onder druk. Boeren hebben te maken met de gevolgen van klimaatverandering: hogere temperaturen, langere droogte, onvoorspelbare regenval. Steeds meer land is aangetast door erosie: naar schatting is 65% van alle landbouwgrond in Sub Sahara Afrika ernstig aangetast. 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 ontwikkelingslanden importeren grote hoeveelheden melkpoeder en vlees. Bovendien is het overheidsbeleid vaak niet bevorderlijk voor het beschermen en stimuleren van de landbouwproductie op het platteland. Tot slot heeft de coronacrisis, en vooral de bijbehorende lockdown-maatregelen, geleid tot grote verstoringen van het voedselstelsel. Voedselonzekerheid en de toegenomen kans op hongersnoden bedreigen tientallen miljoenen mensen in het komende jaar.

4.2 VISIE, MISSIE EN DOEL

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

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

Missie

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

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

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

4.3 STRATEGIE 2020-2023: OP WEG NAAR EEN LEEFBAAR INKOMEN

Het nieuwe strategisch plan van Heifer Nederland is opgesteld in 2020 en geldt voor de periode juli 2020 – juni 2023. In het plan stelt Heifer Nederland zich niet alleen tot doel om voor 2023 49.500 boerengezinnen honger en armoede te laten overwinnen, maar wil ook dat zij hun inkomen verbeteren en het hoofd kunnen bieden aan klimaatverandering.

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

- boerengezinnen een leefbaar inkomen verdienen,
- boerengezinnen voedselzeker zijn,
- boerengezinnen hun natuurlijke hulpbronnen duurzaam en minder klimaat-gevoelig beheren,
- vrouwen meer invloed hebben op besluitvorming in gezin en gemeenschap,
- samenwerking binnen de gemeenschappen verbeterd is,
- betrokken boeren en boerinnen deelnemen aan goed georganiseerde producentengroepen,
- boeren en boerinnen betrokken zijn in inclusieve waardeketens en marktsystemen,
- zij toegang hebben tot de noodzakelijke inputs, diensten en informatie,
- de particuliere en coöperatieve bedrijven van 49.500 boeren winstgevend zijn en zich blijven ontwikkelen,
- boeren en boerinnen deelnemen aan of vertegenwoordigd worden in beleidsdialogen met overheden, en als dat daadwerkelijk leidt tot positieve veranderingen in praktijk of beleid.

Dit ambitieuze doel vertalen we in doelstellingen en activiteiten voor de vijf strategische prioriteiten van ons werk:

1. Door institutionele en publieke fondsenwerving wordt in 3 jaar een inkomen van ruim € 6 miljoen gegenereerd.
2. In juni 2023 zijn in onze projecten 49.500 boerengezinnen gesteund om voedselzekerheid, inkomens en weerbaarheid tegen klimaatverandering te verbeteren en bij te dragen aan sterke gemeenschappen en plattelandseconomieën.
 - In onze projecten sturen we op duurzaamheid en efficiëntie. Er wordt speciaal aandacht besteed aan de ontwikkeling van inclusieve waardeketens, klimaat-slimme landbouw en aan jeugd en werkgelegenheid. Voortgang wordt gemonitord door een goed en efficiënt monitoring- en evaluatiesysteem. Heifer Nederland speelt een actieve rol in het uitwisselen en verspreiden van geleerde lessen.
3. Fondsenwerving, naamsbekendheid, innovatie en projecteffectiviteit worden versterkt door 3 samenwerkingsverbanden met bedrijven, maatschappelijke organisaties, kennisinstellingen en / of overheden
 - 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.
4. Een breed Nederlands publiek is zich bewust van het belang van duurzame landbouw voor armoedebestrijding en het tegengaan van honger, 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. Heifer Nederland is een professionele, efficiënte, innovatieve en transparante organisatie die actief bijdraagt aan de strategische ontwikkeling van het internationale Heifer netwerk.
 - Een sterk team dat de kans krijgt te leren is cruciaal voor de uitvoering van onze plannen. Heifer Nederland zet een traditie voort van strak financieel beheer, goede kwaliteitszorg en een effectieve beleidscyclus. De strategische samenwerking met Heifer International wordt steeds sterker.

A woman with short dark hair, wearing a white short-sleeved top, is holding a young child in a blue floral dress. They are in a bakery or food store, with shelves of bread and other products visible in the background. The woman is looking off to the side with a slight smile. The child is also looking in the same direction. The text is overlaid on the right side of the image.

**DE ECONOMIE VAN VEEL AFRIKAANSE
LANDEN GROEIT HARD. TOCH HEBBEN
JONGEREN VAAK NAUWELIJKS PROFIJT
VAN DEZE GROEI. IN OEGANDA WERKEN
WE AAN HET VERBETEREN VAN HET
ONDERWIJSNIVEAU EN DE KENNIS
VAN JONGEREN OP HET GEBIED VAN
LANDBOUW EN ONDERNEMERSCHAP,
ZODAT ZIJ AANSLUITING VINDEN OP DE
ARBEIDSMARKT. HET IS MILLY GELUKT
OM HAAR EIGEN WINKEL TE OPENEN.**

4.4 KOERSWIJZIGING: SIGNATURE PROGRAMMA'S

Heifer International heeft in de eerste helft van 2020 een koerswijziging ingezet richting een kleiner portfolio met daarin 'signature programma's'. Deze verschuiving is gebaseerd op lessen uit eerdere projecten. Het zal ons in staat stellen onze impact op veerkrachtige en inclusieve marktsystemen te vergroten en het aantal boerengezinnen dat wordt ondersteund om de inkomenskloof te dichten te vergroten.

Signature programma's zijn langjarige programma's (10 – 15 jaar) die gericht zijn op:

- lange termijn impact en systeemverandering, de boerengezinnen met wie wij samenwerken te ondersteunen om op het niveau van een leefbaar inkomen te komen.
- schaal (minimaal 100.000 boerengezinnen bereiken) en duurzaamheid.
- samenwerking met andere partijen (waaronder overheden).

Projecten die worden uitgevoerd zijn de bouwstenen die bijdragen aan het verwezenlijken van de doelstelling van het overkoepelende signature programma. Van deze signature programma's zullen er rond de 25 worden ontwikkeld. Een paar zijn reeds ontwikkeld en worden nu uitgevoerd o.a. in Latijns-Amerika en Azië.

Een signature programma zal:

- bijdragen aan een leefbaar inkomen.
- een samenhangend ontwerp hebben waarin een gedegen economische analyse, data-gedreven veranderingstheorie, implementatie en solide monitoring & evaluatie systeem zijn opgenomen.
- zich richten op specifieke grondstoffen en waardekets, bepaald door vraag en kansen voor kleine boeren.
- het gebruik van faciliterende benaderingen om marktsystemen en economische ontwikkeling te versterken meenemen in het ontwerp.
- technologie en kapitaal bij boerengezinnen, coöperaties of boerenondernemingen inzetten, zodat ze in staat zijn actief mee te doen in het marktsysteem en meer inkomsten kunnen genereren.
- additionele financiële middelen aantrekken om projectactiviteiten te ondersteunen en bij te dragen aan duurzame, lokale economische ontwikkeling door toegang tot financiering, spaaren leengroepen en kredietverlening, impact investeringen en kredieten uit de particuliere sector.

De Rwandese Rose Bihoyiki gebruikt de mest van haar varkens op het land. Hierdoor is de vruchtbaarheid van haar stukje grond, en daarmee ook de productie, flink gestegen.



4.5 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. Naar aanleiding van ontwikkelingen in de sector

is in 2018 een formeel integriteitsbeleid vastgesteld. Bij de vaststelling van het strategisch plan 2020 - 2023 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

Projectimplementatie

Een pandemie, economische teruggang, toenemende concurrentie en 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.

Fondsenwerving intensiveren en diversifiëren. Versterken van binding met donateurs door goede voorlichting en rapportage op impact. Benadrukken van de eigen Heifer methode.

Projectimplementatie

Politieke instabiliteit in projectlanden, gebrekkige infrastructuur, klimaatproblemen, beperkte markt-mogelijkheden 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 Heifer International, die de projectgroepen intensief begeleidt, 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 waardeketens 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. Nieuwe medewerkers worden ingewerkt en krijgen een uitgebreid overdrachtsdocument.

Financiële tegenvallers

Dalende inkomsten, mede als gevolg van de coronacrisis, hebben geleid tot minder beschikbare middelen voor projecten en relatief hoge kostenratio's. Heifer heeft 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. Fondsenwerving wordt geïntensiveerd en gediversifieerd. Er wordt gewerkt aan het opbouwen van een continuïteitsreserve ter grootte van 100% van de jaarlijkse kosten van de eigen organisatie. Momenteel is deze reserve 74,6%.

5 FINANCIËEL VERSLAG



5.1 BALANS

| | 30 juni 2020 | 30 juni 2019 |
|-----------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| ACTIVA | Euro | Euro |
| Materiële vaste activa | 15.617 | 1.743 |
| | <u>15.617</u> | <u>1.743</u> |
| Vorderingen en overlopende activa | 152.069 | 107.351 |
| Liquide middelen | 554.544 | 686.549 |
| | <u>706.613</u> | <u>793.900</u> |
| Totaal | <u><u>722.230</u></u> | <u><u>795.643</u></u> |

| PASSIVA | | |
|----------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Reservers en fondsen | | |
| • Reserves | | |
| - Continuïteitsreserve | 444.715 | 445.003 |
| - Bestemmingsreserves | 150.000 | 0 |
| | <u>594.715</u> | <u>445.003</u> |
| • Fondsen | | |
| - Bestemmingsfondsen | 0 | 255.589 |
| | <u>594.715</u> | <u>700.592</u> |
| Totaal reserves en fondsen | 594.715 | 700.592 |
| Kortlopende schulden | 127.515 | 95.051 |
| Totaal | <u><u>722.230</u></u> | <u><u>795.643</u></u> |

- 5.1 Balans per 30 juni 2020
- 5.2 Staat van baten en lasten
boekjaar 2019 - 2020
- 5.3 Kasstroomoverzicht 2019 - 2020
- 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 2020 - 2023

5.2 STAAT VAN BATEN EN LASTEN BOEKJAAR 2019-2020

| | Realisatie 2019-2020 | Begroting 2019-2020 | Realisatie 2018-2019 |
|---|-------------------------|------------------------|-------------------------|
| | Euro | Euro | Euro |
| Baten: | | | |
| - Baten van particulieren | 445.029 | 400.000 | 378.865 |
| - Baten van bedrijfsleven | 60.157 | 120.000 | 100.904 |
| - Baten van kerken | 39.064 | 50.000 | 28.538 |
| - Baten van vermogensfondsen | 51.210 | 250.000 | 261.738 |
| - Baten van loterijorganisaties | 0 | 0 | 0 |
| - Baten van subsidies van overheden | 93.409 | 860.000 | 0 |
| - Baten van verbonden organisaties zonder winststreven | 365.591 | 360.664 | 531.867 |
| - Baten van andere organisaties zonder winststreven | 35.737 | 85.000 | 75.000 |
| Som van de geworven baten | 1.090.197 | 2.125.664 | 1.376.912 |
| - Overige baten | -66 | | 16 |
| Som der baten | 1.090.131 | 2.125.664 | 1.376.928 |
| Lasten: | | | |
| Besteed aan doelstellingen | | | |
| - Projecten | 529.549 | 1.328.100 | 591.570 |
| - Voorlichting | 336.424 | 358.133 | 290.034 |
| | 865.973 | 1.686.233 | 881.604 |
| Wervingskosten | | | |
| Kosten eigen fondsenwerving | 143.671 | 152.946 | 124.761 |
| Kosten verkrijging subsidies | 142.848 | 149.869 | 99.904 |
| | 286.519 | 302.815 | 224.665 |
| Beheer en administratie | | | |
| Kosten beheer en administratie | 43.516 | 45.993 | 77.386 |
| | 43.516 | 45.993 | 77.386 |
| Som der lasten | 1.196.008 | 2.035.041 | 1.183.655 |
| Resultaat | -105.877 | 90.623 | 193.273 |

Resultaatbestemming 2019-2020

Toevoeging/onttrekking aan:

| | |
|----------------------|-----------------|
| Continuïteitsreserve | -288 |
| Bestemmingsreserve | 150.000 |
| Bestemmingsfondsen | -255.589 |
| | -105.877 |

5.3 KASSTROOMOVERZICHT 2019-2020

| | 2019-2020 | 2018-2019 |
|---|-----------------|----------------|
| Fondsenwerving (excl. AKV) | 537.775 | 658.902 |
| Subsidies (excl. AKV) | 93.409 | |
| Co-financiering projecten | 35.737 | 75.000 |
| Uitgaven fondsenwerving | -61.408 | -42.866 |
| Uitgaven subsidies | -10.512 | -28.865 |
| Uitgaven voorlichting | -143.285 | -100.021 |
| Projectuitgaven via hulporganisaties | -384.694 | -455.171 |
| Totale kasstroom doelstelling | 67.022 | 106.979 |
| Kosten eigen organisatie | -596.109 | -556.731 |
| Apparaatskostenvergoeding (AKV) | 423.275 | 643.010 |
| Mutatie vorderingen | -44.718 | 190.280 |
| Mutatie schulden | 32.464 | -36.255 |
| Totale kasstroom exploitatie | -185.088 | 240.304 |
| (Des)investeringen materiële vaste activa | -13.874 | 2.670 |
| Totale kasstroom investeringen | -13.874 | 2.670 |
| Rente en incidentele baten | -65 | 16 |
| Totale kasstroom financiering | -65 | 16 |
| Totale kasstroom | -132.005 | 349.969 |
| Liquide middelen op 1 juli 2019 | 686.549 | 336.580 |
| Liquide middelen op 30 juni 2020 | 554.544 | 686.549 |
| Mutatie liquide middelen | -132.005 | 349.969 |

Het kasstroomoverzicht sluit met een afname van 132.005 Euro. Dit is met name het gevolg van lagere inkomsten uit fondsenwerving en subsidiecontracten.

5.4 GRONDSLAGEN VOOR DE FINANCIËLE VERSLAGGEVING

Algemeen

De jaarrekening 2019-2020 is opgesteld in overeenstemming met de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 650 voor Fondsenwervende instellingen, aangepast in 2016.

Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

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

Vreemde valuta

Vorderingen, schulden en verplichtingen in buitenlandse valuta zijn omgerekend tegen de koers per balansdatum. Transacties in buitenlandse valuta gedurende de 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 van particulieren, bedrijfsleven, vermogensfondsen, kerken, loterijorganisaties, baten van verbonden en andere organisaties en overige baten worden verantwoord in het jaar waarin zij worden ontvangen. In geval in deze categorie sprake is van een specifieke projectfinanciering worden deze inkomsten verantwoord conform onderstaande subsidies en projectfinancieringen. Baten uit nalatenschappen worden opgenomen in het boekjaar waarin de omvang van de nalatenschap betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Subsidies en projectfinancieringen

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

Bestedingen

De bestedingen worden verdeeld over de doelstellingen:

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

Operationele kosten

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

Pensioenen

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

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 kasstroomdoelstelling zijn alle ontvangsten en uitgaven opgenomen in het kader van de doelstellingen van de organisatie. In de kasstroomexploitatie 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.



**DE 6 JARIGE DAVIDE HELPT ZIJN VADER
REGELMATIG MEE MET HET VERZORGEN VAN
DE GEITEN, DIE ZE DANKZIJ DE VERKOOP
VAN MELK KONDEN AANSCHAFFEN.**

5.5 TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

| Vaste activa | Euro | Euro | Euro |
|---|------------|----------|---------|
| Activa bedrijfsvoering | Inventaris | Software | Totaal |
| Aanschafwaarde per 01-07-2019 | 85.059 | 30.618 | 115.677 |
| Investerings boekjaar | 16.928 | 0 | 16.928 |
| Aanschafwaarde per 30-06-2020 | 101.987 | 30.618 | 132.605 |
| Cumulatieve afschrijvingen per 01-07-2019 | 83.316 | 30.618 | 113.934 |
| Afschrijvingen boekjaar | 3.054 | 0 | 3.054 |
| Cumulatieve afschrijvingen per 30-06-2020 | 86.370 | 30.618 | 116.988 |
| Boekwaarde per 01-07-2019 | 1.743 | 0 | 1.743 |
| Boekwaarde per 30-06-2020 | 15.617 | 0 | 15.617 |

In het boekjaar zijn een aantal nieuwe computers en nieuw kantoormeubilair aangeschaft.

| | <u>30 juni 2020</u> | <u>30 juni 2019</u> |
|--|---------------------|---------------------|
| | Euro | Euro |
| Vorderingen en overlopende activa | | |
| • Te ontvangen projectsubsidie Europese Unie | 118.310 | |
| • Fondsen en bedrijven | | 24.901 |
| • Nalatenschappen | 30.105 | 80.698 |
| • Vooruitbetaalde huur | 1.256 | 1.256 |
| • Vooruitbetaalde kosten | 1.140 | 1.140 |
| • Waarborgsommen | 1.258 | 1.258 |
| | <u>152.069</u> | <u>107.351</u> |
| Liquide middelen | | |
| Kas | 146 | 188 |
| Bank- en girorekeningen | 554.398 | 652.406 |
| Depotrekking subsidie Europese Unie | | 33.955 |
| | <u>554.544</u> | <u>686.549</u> |

Vorderingen

De projectsubsidie Europese Unie betreft de slottermijn voor het afgesloten project in Tanzania. De nalatenschappen betreffen de restvordering van een legaat.

Liquide middelen

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

PASSIVA

| Euro | Reserves en fondsen | | | Totaal reserves en fondsen |
|----------------------|-------------------------|---------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| | Continuïteit reserve | Bestemmingsreserve projecten | Bestemmingsfonds projecten | |
| Stand per 30-06-2019 | 445.003 | - | 255.589 | 700.592 |
| Mutatie in boekjaar | -288 | 150.000 | -255.589 | -105.877 |
| Stand per 30-06-2020 | 444.715 | 150.000 | - | 594.715 |

Heifer streeft naar een geleidelijke opbouw van de continuïteitsreserve tot 100% van de jaarlijkse operationele kosten. Hiermee wordt beoogd de continuïteit te waarborgen in tijden van tegenvallende inkomsten. Ook is deze reserve van toenemend belang als buffer voor de eigen bijdrage verplichtingen in subsidieovereenkomsten. De continuïteitsreserve is in het boekjaar nagenoeg gelijk gebleven en bedraagt 74,6% van de 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 bestemmingsfondsen per 30 juni 2019 zijn in het boekjaar volledig aan projecten besteed.

In de bestemmingsreserve projecten is het vermogen vastgelegd, dat door het bestuur voor een bepaalde bestemming is gereserveerd. De specificatie luidt als volgt:

| | |
|--|----------------|
| - Subsidie Europese Unie voor terugbetaling bevoorschotting door projectpartners | 118.310 |
| - Project donaties voor Oeganda Learn for work project i.s.m. Edukans | 31.690 |
| Totaal | <u>150.000</u> |

| | 30 juni 2020 | 30 juni 2019 |
|-------------------------------|-----------------------|----------------------|
| | Euro | Euro |
| Kortlopende schulden | | |
| Crediteuren | 12.905 | 431 |
| Belastingen en sociale lasten | 30.809 | 23.296 |
| Reservering personele kosten | 65.953 | 59.224 |
| Overlopende passiva | 17.848 | 12.100 |
| | <u>127.515</u> | <u>95.051</u> |

NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

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

| Financieringscontracten Igunga | Contract | Gerealiseerd | Openstaand |
|-----------------------------------|------------------|------------------|----------------|
| Europese Unie | 1.558.314 | 1.440.004 | 118.310 |
| Heifer International | 225.510 | 332.366 | -106.856 |
| Heifer Nederland | 194.470 | 196.578 | -2.108 |
| Aqua for All | 112.500 | 158.766 | -46.266 |
| Totale financiering | 2.090.794 | 2.127.714 | -36.920 |
| Projectovereenkomst Igunga | | | |
| Project budget Heifer Tanzania | 1.221.654 | 1.249.382 | -27.728 |
| Project budget Aqua for All | 469.432 | 558.004 | -88.572 |
| Project budget Heifer Nederland | 215.674 | 186.855 | 28.819 |
| Kosten projectbegeleiding | 133.473 | 133.473 | 0 |
| Totaal project budget | 2.040.233 | 2.127.714 | -87.481 |

Het Igunga project is op 30 september 2019 afgesloten. In maart 2020 zijn de eind-rapportage en het liquiditeitsverzoek voor de slottermijn van 118.310 Euro ingediend bij de Europese Unie. De verschillen in de bestedingen zijn het gevolg van goedgekeurde budgetverschuivingen tussen de partners en een hogere eigen bijdrage van de partners.

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 2020-2021 bedragen circa € 18.000.

5.6 TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

| Baten | 2019-2020 | | 2018-2019 |
|---|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| | Werkelijk | Begroot | |
| <i>Baten van particulieren</i> | 445.029 | 400.000 | 378.865 |
| - Mailingacties | 227.442 | 250.000 | 217.464 |
| - Periodieke giften | 112.297 | 100.000 | 111.575 |
| - Nalatenschappen | 105.290 | 50.000 | 49.826 |
| - Overige donaties en giften | | | |
| <i>Baten van bedrijfsleven</i> | 60.157 | 120.000 | 100.904 |
| <i>Baten van kerken</i> | 39.064 | 50.000 | 28.538 |
| <i>Baten van vermogensfondsen</i> | 51.210 | 250.000 | 261.738 |
| <i>Baten van loterijorganisaties</i> | 0 | 0 | 0 |
| <i>Baten van subsidies van overheden</i> | 93.409 | 860.000 | 0 |
| - Europese Unie voor klimaatproject Tanzania | 118.310 | 160.000 | 0 |
| - Nederlandse overheid voor bodemonderzoek Kenia | -24.901 | 0 | 0 |
| - Nieuwe subsidiecontracten | 0 | 700.000 | 0 |
| <i>Baten van verbonden organisaties zonder winststreven</i> | 365.591 | 360.664 | 531.867 |
| - Kostensubsidie Heifer International | 365.591 | 360.664 | 531.867 |
| <i>Baten van andere organisaties zonder winststreven</i> | 35.737 | 85.000 | 75.000 |
| - Edukans project Oeganda | 0 | 85.000 | 75.000 |
| - Aqua for All project Tanzania | 35.737 | | |
| <i>Overige baten</i> | -66 | | 16 |
| Totaal baten eigen fondsenwerving | <u>1.090.131</u> | <u>2.125.664</u> | <u>1.376.928</u> |

Toelichting op de ontwikkeling van de baten

De opbrengst uit particuliere donaties is 11% hoger dan begroot en 18% hoger dan vorig boekjaar. Het aantal ontvangen donaties was 13.101 (vorig jaar 12.571) en de gemiddelde gift bedroeg 26 Euro (vorig jaar 26 Euro). Het aantal actieve donateurs in de database is met 3% gestegen van 15.453 naar 15.948. De baten uit het bedrijfsleven en de baten van vermogensfondsen zijn aanzienlijk gedaald, met name als gevolg van de coronacrisis, die een direct effect heeft op de resultaten van veel bedrijven en vermogensfondsen. Er zijn in het boekjaar geen nieuwe subsidiecontracten gerealiseerd, zodat de begroting voor subsidies niet werd gehaald. De totale baten waren 20% lager dan vorig boekjaar en bleven aanzienlijk achter op de begroting.

LASTEN**Specificatie en verdeling kosten naar bestemming**

| Bestemming | Doelstelling | | Werving baten | | Beheer en Administratie | Totaal | Begroot | Totaal |
|--------------------------|----------------|----------------|------------------------|------------------------|----------------------------|------------------|------------------|------------------|
| | Projecten | Voorlichting | Eigen fonds werving | Subsidies Overheden | | 2019-2020 | 2019-2020 | 2018-2019 |
| Projectbijdragen | 384.694 | | | | | 384.694 | 1.175.000 | 455.171 |
| Communicatiekosten | | 143.285 | 61.408 | | | 204.693 | 220.000 | 142.887 |
| Directe kosten subsidies | | | | 10.512 | | 10.512 | 10.000 | 28.865 |
| Personeelskosten | 120.435 | 160.581 | 68.395 | 110.027 | 36.180 | 495.618 | 542.040 | 465.123 |
| Huisvestingskosten | 4.647 | 6.196 | 2.639 | 4.245 | 1.396 | 19.123 | 20.000 | 19.013 |
| Kantoor en algemeen | 19.030 | 25.374 | 10.808 | 17.386 | 5.717 | 78.314 | 65.000 | 67.947 |
| Afschrijvingskosten | 742 | 989 | 421 | 678 | 223 | 3.054 | 3.000 | 4.649 |
| Totaal | 529.548 | 336.425 | 143.671 | 142.848 | 43.516 | 1.196.008 | 2.035.040 | 1.183.655 |

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 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 bedrijfs onderdeel doorbelast.

Kengetallen en normen

| Besteed aan de doelstellingen ten opzichte van de totale baten | | | | |
|--|-------|-----------|---------|-----------|
| Norm | 75,0% | 2019-2020 | | 2018-2019 |
| | | Werkelijk | Begroot | Werkelijk |
| | | 69,8% | 79,3% | 57,5% |

Het achterblijven van de doelbesteding is met name het gevolg van tegenvallende inkomsten bij gelijkblijvende kosten van de organisatie. Hierdoor kon een lager bedrag aan de doelstelling worden besteed.

| Kosten eigen fondsenwerving ten opzichte van baten eigen fondsenwerving | | | | |
|---|-------|-----------|---------|-----------|
| Interne norm | 22,0% | 2019-2020 | | 2018-2019 |
| | | Werkelijk | Begroot | Werkelijk |
| | | 24,1% | 18,7% | 17,6% |

De lagere baten uit fondsenwerving bij gelijkblijvende kosten resulteert in een hoger kostenpercentage.

| Kosten beheer en administratie ten opzichte van totale lasten | | | | |
|---|------|-----------|---------|-----------|
| Norm | 7,0% | 2019-2020 | | 2018-2019 |
| | | Werkelijk | Begroot | Werkelijk |
| | | 3,6% | 2,3% | 6,5% |

De kosten administratie en beheer zijn lager dan vorig boekjaar door personele verschuivingen.

Specificatie projectbijdragen 2019-2020

| | Werkelijk | Begroot |
|---------------------------|----------------|------------------|
| Tanzania Ecovillage EU | 83.605 | 209.615 |
| Oeganda (Edukans) | 206.512 | 225.739 |
| Kenia Pasifik | 12.634 | 12.634 |
| Malawi zuivel | 52.943 | 35.045 |
| Senegal | 29.000 | 50.000 |
| Guatemala nieuw | | 542.802 |
| Andere nieuwe projecten | | 99.165 |
| Totaal bestedingen | 384.694 | 1.175.000 |

De projectbijdragen zijn aanzienlijk lager dan begroot omdat geen nieuwe projectsubsidies zijn gerealiseerd.

Specificatie kosten publiciteit en communicatie

| | 2019-2020 | | 2018-2019 |
|--------------------------------|--------------------------|----------------|----------------|
| | Werkelijk | Begroot | Werkelijk |
| | Direct mail en campagnes | 107.037 | 113.000 |
| Website en online communicatie | 24.520 | 38.000 | 27.671 |
| Media | 19.582 | 13.000 | 5.395 |
| Nieuwsbrieven | 16.420 | 10.000 | 9.037 |
| Kosten database | 23.101 | 36.000 | 14.214 |
| Promotie en activiteiten | 4.585 | 10.000 | 585 |
| Overige kosten communicatie | 9.448 | | 13.915 |
| Totaal | 204.693 | 220.000 | 142.887 |

Doorbelasting kosten publiciteit en communicatie

| | Werkelijk | Budget | Werkelijk |
|------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Voorlichting en bewustmaking | 143.285 | 154.000 | 100.021 |
| Fondsenwerving | 61.408 | 66.000 | 42.866 |
| Totaal | 204.693 | 220.000 | 142.887 |

De kosten van publiciteit en communicatie zijn binnen de geplande begroting.

Specificatie kosten eigen organisatie

| | 2019-2020 | | 2018-2019 |
|--------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| | Werkelijk | Begroot | Werkelijk |
| Lonen en salarissen | 362.525 | 405.040 | 344.520 |
| Sociale lasten | 69.224 | 70.000 | 64.897 |
| Pensioenlasten | 45.292 | 45.000 | 39.469 |
| Overige personeelskosten | 8.864 | 10.000 | 4.629 |
| Totaal personeelskosten | 485.905 | 530.040 | 453.515 |
| Reis- en verblijfskosten | 9.714 | 12.500 | 11.607 |
| Huisvestingskosten | 19.122 | 20.000 | 19.012 |
| Kantoorkosten | 17.547 | 20.000 | 20.781 |
| Algemene kosten | 63.821 | 48.000 | 51.816 |
| Totaal overige kosten | 110.204 | 100.500 | 103.216 |
| Totaal kosten | 596.109 | 630.540 | 556.731 |

De totale kosten eigen organisatie zijn ruim binnen de begroting. De personeelskosten werden verlaagd, omdat in het voorjaar van 2020 gebruik is gemaakt van de NOW-regeling vanwege terugval in de inkomsten als gevolg van de coronacrisis. In het boekjaar is 30.522 Euro NOW-steun ontvangen en in mindering gebracht op de loonkosten.

Gemiddeld aantal personeelsleden in FTE

| | 2019-2020 | | 2018-2019 |
|--|-----------|---------|-----------|
| | Werkelijk | Begroot | Werkelijk |
| | 6,1 | 6,1 | 5,7 |

De FTE berekening is gebaseerd op een fulltime dienstverband van 36 uur. De arbeidsvoorwaarden zijn gebaseerd op de cao Welzijn.

Bezoldiging directeur

| | |
|--|---------------|
| Naam | G. Hoenders |
| Functie | Directeur |
| In dienst per 1 februari 2020* | |
| Dienstverband | |
| Aard | jaarcontract |
| Contracturen | 36 |
| Parttime % | 100 |
| Bezoldiging | |
| Bruto salaris | 25.305 |
| Vakantiegeld | 2.024 |
| Eindejaarsuitkering | 2.268 |
| Totaal jaarinkomen | 29.597 |
| SV lasten werkgever | 3.832 |
| Onbelaste vergoedingen | 1.675 |
| Pensioenlasten werkgever | 2.391 |
| Totaal overige lasten en vergoedingen | 7.898 |
| Totaal bezoldiging boekjaar | 37.495 |
| Totaal bezoldiging vorig boekjaar | 94.812 |

De directeur is aangesteld per 1 februari 2020. 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 directiebeloning voldoet aan de criteria van de VFI-Richtlijn Beloning van Directeuren. De directeur vervult geen nevenfuncties.

In de periode juni 2019 tot februari 2020 heeft de raad van toezicht de manager bedrijfsvoering en financiën aangesteld als waarnemend directeur, naast zijn bestaande functie. De kosten van deze tijdelijke waarneming zijn niet in het overzicht opgenomen.

Aan bestuurders en toezichthouders zijn geen bezoldigingen, met inbegrip van pensioen-toezeggingen, toegekend. Ook zijn geen leningen, voorschotten en garanties verstrekt aan bestuurders en toezichthouders.

5.7 MEERJARENBEGROTING 2020-2023

| | 2020-2021 | 2021-2022 | 2022-2023 |
|---------------------------------------|------------------|------------------|------------------|
| Baten | | | |
| Baten uit eigen fondsenwerving | 525.000 | 675.000 | 850.000 |
| Subsidies overheden en anderen | 600.000 | 900.000 | 1.100.000 |
| Loterijen | | | 500.000 |
| Kostensubsidie Heifer International | 360.000 | 360.000 | 360.000 |
| Som der baten | 1.485.000 | 1.935.000 | 2.810.000 |
| Lasten | | | |
| <i>Besteed aan doelstellingen</i> | | | |
| Ontwikkelingsprojecten | 924.090 | 1.131.668 | 1.894.419 |
| Voorlichting | 321.054 | 342.935 | 377.196 |
| Totaal | 1.245.144 | 1.474.603 | 2.271.615 |
| <i>Werving baten</i> | | | |
| Kosten eigen fondsenwerving | 136.600 | 145.934 | 160.544 |
| Kosten subsidies | 184.080 | 191.668 | 204.419 |
| Totaal | 320.680 | 337.602 | 364.963 |
| <i>Kosten administratie en beheer</i> | | | |
| | 90.527 | 94.467 | 101.098 |
| Som der lasten | 1.656.351 | 1.906.672 | 2.737.676 |

De meerjarenbegroting maakt deel uit van het strategisch plan 2020-2023 dat is vastgesteld op 1 juli 2020. De inkomstenbegroting is gebaseerd op een verdere daling van de baten uit eigen fondsenwerving in 2021 als gevolg van de coronacrisis en een geleidelijk herstel in 2022 en 2023. Er wordt een sterke groei voorzien in subsidie inkomsten voor projecten van het wereldwijde Heifer werk. Heifer International verstrekt een driejarige kostensubsidie voor de medefinanciering van de operationele kosten.

Gebeurtenissen na balansdatum

Het is duidelijk dat de coronacrisis niet binnen afzienbare tijd voorbij zal zijn en dus ook impact zal hebben op onze organisatie in het aankomende boekjaar. Inkomsten van met name fondsen, stichtingen en bedrijven kunnen verder achterblijven bij wat er is begroot. Weliswaar is er in de begroting rekening gehouden met lagere inkomsten uit deze kanalen, maar met het aanhouden van de crisis kunnen de inkomsten lager uitvallen omdat fondsen, stichtingen en bedrijven minder te besteden hebben en voorzichtiger zijn met hun uitgaven in deze onzekere tijd. De organisatie zet alles op alles om mogelijkheden te identificeren om financiële ondersteuning voor ons werk te genereren en werkt daarbij actief samen met de collega's van Heifer International. Juist door het bundelen van kennis en kunde zijn we goed gepositioneerd om mogelijkheden te verzilveren. Geduld is een schone zaak blijft daarbij het devies. Verder blijven we scherp op onze kosten, doen geen onverwachte investeringen en zorgen dat we gebruik maken van de beschikbare regeling van de overheid (NOW-regeling) om ons te ondersteunen in deze uitdagende tijd.

BIJLAGE I CONTROLEVERKLARING

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

A. VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING 2019-2020

ONS OORDEEL

Wij hebben de jaarrekening 2019-2020 van Stichting Heifer Nederland te Roosendaal gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Heifer Nederland per 30 juni 2020 en van het resultaat over 2019-2020 in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 650 Fondsenwervende instellingen.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 30 juni 2020;
2. de staat van baten en lasten boekjaar 2019-2020;
3. kasstroomoverzicht 2019-2020;
4. grondslagen voor de financiële verslaggeving;
5. toelichting op de balans;
6. toelichting op de staat van baten en lasten;
7. meerjarenbegroting 2020-2023.

DE BASIS VOOR ONS OORDEEL

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

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

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

B. VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het jaarverslag 2020

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 650 Fondsenwervende instellingen.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Nederland geldende RJ-Richtlijn 650 Fondsenwervende instellingen en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder de bestuurlijke samenvatting in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 650 Fondsenwervende instellingen.

C. BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING

VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN HET BESTUREN DE RAAD VAN TOEZICHT VOOR DE JAARREKENING

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afweten of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de organisatie.

ONZE VERANTWOORDELIJKHEDEN VOOR DE CONTROLE VAN DE JAARREKENING

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

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

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

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

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

toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;

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

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

Breda, 3 december 2020

BAKER TILLY (NETHERLANDS) N.V.

w.g.
V.B. Damen RA

BIJLAGE II OVERZICHT COFINANCIERINGEN PROJECTEN

| | 2019-2020 | 2018-2019 |
|---------------------------|------------------|----------------|
| Heifer International | | |
| - project Tanzania EU | | 103.028 |
| - project Malawi | 18.038 | 40.612 |
| - project Oeganda | 90.097 | 72.856 |
| - project Senegal | 1.433.927 | |
| Senegal government | 33.073 | |
| DfID UK, project Ethiopië | | 371.706 |
| Edukans, project Oeganda | 87.900 | 53.533 |
| Totaal | 1.663.035 | 641.735 |

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 tegemoetkomt aan de behoeften van de lokale doelgroep. De financiële stromen van deze gezamenlijke projecten worden vaak rechtstreeks door andere organisaties aan de projectkantoren van Heifer verstrekt. Het overzicht cofinancieringen geeft een overzicht van deze geldstromen, die mede dankzij ons aandeel zijn gerealiseerd. Wij verwachten dat de opzet van projecten in deze vorm de komende jaren aanzienlijk zal toenemen.

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



HEIFER.NL

