



JAARVERSLAG 2022

1 JULI 2021 – 30 JUNI 2022

De 56 jarige Josephine Mutuku uit Kenia verbouwt zelf gras voor veevoer. Deze goudkleurige stengels gedijen goed onder alle omstandigheden en hebben voor een flinke stijging van de melkproductie gezorgd.

INHOUD

VOORWOORD	4	4. DE HEIFER ORGANISATIE	24
JAAROVERZICHT 2022	6	4.1 Ons team per 1 juli 2022	25
1. RESULTATEN	8	4.2 Activiteiten van de raad van toezicht	25
1.1 Resultaten strategisch plan	9	4.3 Personeelsbeleid	26
1.2 Resultaatmeting	10	4.4 Heifer International netwerk	26
1.3 Op weg naar een duurzaam leefbaar inkomen	11	4.5 Samenvatting Verantwoordingsverklaring	28
2. PROJECTEN	12	5. DOELSTELLING EN STRATEGIE	30
2.1 Signature programma's	13	5.1 De uitdaging	31
2.2 Projecten Heifer Nederland	13	5.2 Visie, missie en doel	31
2.3 Uit het veld	14	5.3 Strategie 2020-2023: op weg naar een duurzaam leefbaar inkomen	31
• Afronding project: Jongeren Educatie in Oeganda	14	5.4 Kwaliteit en risicobeheersing	32
• Marktgericht ondernemen in de rundvee en pinda sector in Malawi, GAIN project	15	6. FINANCIEEL VERSLAG	34
• De kracht van samenwerken in Rwanda	16	6.1 Balans per 30 juni 2022	35
• Guatemala gaat voor partnerschap met de natuur	17	6.2 Staat van baten en lasten boekjaar 2021-2022	36
3. SAMEN STERK	18	6.3 Kasstroomoverzicht 2021-2022	37
3.1 Particuliere donateurs	19	6.4 Grondslagen voor de financiële verslaggeving	38
3.2 Institutionele donoren	20	6.5 Toelichting op de balans	40
3.3 Samenwerking met bedrijven	22	6.6 Toelichting op de staat van baten en lasten	44
3.4 Heifer Impact Capital	23	6.7 Meerjarenbegroting 2021-2023	50
		BIJLAGEN	52
		I. Controleverklaring	52
		II. Overzicht cofinancieringen projecten	54

VOORWOORD

Beste lezer,

Het afgelopen jaar was een uitdagend jaar. Corona hield ons nog aardig in de greep. Gelukkig werden veel maatregelen afgeschaald en uiteindelijk afgeschaft in de eerste maanden van 2022. We konden elkaar weer fysiek ontmoeten en hebben gemerkt hoe zeer we dat gemist hadden en hoe belangrijk dat is voor het opbouwen van relaties binnen en buiten de organisatie. Samenwerking staat namelijk centraal in ons werk. Zo werken we nauw samen met de gezinnen in onze projecten, met lokale Heifer kantoren en onze donoren. Fondsenwerving voor ons werk blijft een grote uitdaging. Het afgelopen jaar bleef de particuliere fondsenwerving wat achter bij de verwachtingen die we vooraf hadden. Daar stond echter tegenover dat we op het gebied van de institutionele fondsenwerving een mooi succes geboekt hebben met het binnenhalen van een subsidie van de Vlaamse overheid voor een 5-jarig programma in Malawi. Om meer te vertellen over het proces en wat dit programma betekent voor de boeren met wie we samenwerken geef ik zo graag het woord aan Mwai Chitete, de directeur van het kantoor van Heifer Malawi. Rest mij u te bedanken voor uw steun en betrokkenheid het afgelopen jaar. Ik hoop ook in 2023 weer met u te mogen optrekken. Want samen kunnen we het verschil maken.

Goossen Hoenders
Directeur Heifer
Nederland



Samenwerking Heifer Nederland en Heifer Malawi werpt zijn vruchten af

Ook voor Heifer International Malawi was het afgelopen jaar uitdagend. Naast Corona werden we geconfronteerd met veel schade en overlast als gevolg van de tropische storm Ana.

Gelukkig zijn er ook positieve dingen te melden. Zo hebben we samen met Heifer Nederland en Green Livelihoods (een NGO uit Malawi) hard gewerkt aan een voorstel voor een 5-jarig project met de titel GAIN waarvoor we een subsidieaanvraag hebben gedaan bij de Vlaamse overheid en daarnaast ook zelf een deel financieren. Na een traject van ruim 9 maanden hoorden we eind november 2021 dat ons voorstel behoorde tot de 4 voorstellen die uiteindelijk zijn goedgekeurd. Een mooie opsteker voor het belangrijke werk dat we samen met de boeren in onze projecten doen.

Als Heifer International Malawi zijn we zeer verheugd deel uit te maken van dit project, waarin we gaan samenwerken met 14.000 boeren in de pinda en rundvee waardeketen in twee districten Mzimba en Kasungu in Centraal en Noord-Malawi. Het enthousiasme van de boeren in de gemeenschappen waar we gaan werken heeft het Heifer International Malawi ons team veel energie gegeven. We kijken ernaar uit om het project uit te voeren, zodat deze boeren de vruchten van hun arbeid kunnen plukken.

Verder zijn we blij met de samenwerking met Heifer Nederland in het afgelopen jaar. Graag maken we van deze gelegenheid gebruik om een paar hoogtepunten te noemen van de nauwe samenwerking tussen Heifer International Malawi en Heifer Nederland. Na intensief te hebben samengewerkt aan de inhoud van het

voorstel, hebben we deze op 17 juli 2021 bij de Vlaamse overheid ingediend. Ruim een maand later brachten vertegenwoordigers van de Vlaamse regering een due diligence bezoek aan ons kantoor in Lilongwe Malawi om ons in staat te stellen het volledige voorstel te presenteren en vragen te beantwoorden. Heifer Nederland hielp ons in de voorbereiding en gaf ons de nodige begeleiding om ervoor te zorgen dat de aanvraag door de donor gunstig werd beoordeeld. Op 28 september 2021 dienden we een herziene begroting in bij de Vlaamse overheid en beantwoordden we de laatste vragen over de begroting. Op 22 november 2021 ontvingen we het verheugende nieuws dat het voorstel was goedgekeurd. Op nieuwjaarsdag van 2022 ging het programma formeel van start.

In de opstartfase speelde Heifer Nederland een belangrijke rol door het faciliteren van een kick-off workshop die op 14 en 15 februari 2022 in Lilongwe plaatsvond. In deze workshop hebben we het voorstel met zijn allen doorgenomen, zodat iedereen goed weet wat we de komende jaren in het project gaan doen. De workshop vond plaats in een sfeer van kameraadschap op persoonlijk niveau en een harmonieuze samenwerking op organisatieniveau. We hebben tijdens die workshop veel van elkaar geleerd en kijken ernaar uit om ons volledig in te zetten en mooie resultaten te boeken.

Als Heifer International Malawi zullen we samen met Heifer Nederland en Green Livelihoods hard werken om de mijlpalen en doelstellingen van het project te bereiken en boeren te helpen op weg naar een duurzaam leefbaar inkomen. We zijn verheugd dat we het vertrouwen hebben gekregen om dit project uit te voeren en het leven van boeren in Malawi te veranderen.

Namens het Heifer International Malawi team, wil ik u daar hartelijk voor bedanken.



Mwai Chitete
Country Director
Heifer Malawi

Dit jaar ontmoetten Heifer Nederland collega's Sara en Sharon deze ondernemende boer uit Malawi. Zijn naam is Temwa Soko (43) en hij woont met zijn vrouw en twee kinderen in het Mzimba district. Temwa heeft 13 koeien en vier keer per jaar verkoopt hij er een aantal. Meestal na de oogsttijd, als mensen geld hebben. De inkomsten hieruit heeft hij geïnvesteerd in het bouwen van winkeltjes. Zijn vrouw runt er één en de anderen verhuurt hij aan dorpsgenoten. Met hulp van Heifer hoopt Temwa toegang te krijgen tot een grotere markt, zodat hij zijn koeien niet alleen na de oogsttijd kan verkopen, maar ook op andere momenten in het jaar. Een ondernemende man met veel ambitie!

JAAR OVERZICHT 2022

Subsidie Vlaamse overheid

Dit jaar ontvingen we een subsidie van de Vlaamse overheid van € 1.367.340 voor een 5-jarig project in Malawi. Met dit GAIN project ondersteunen we 14.000 boeren met kennis over landbouw, bedrijfsvoering, het diversifiëren van het inkomen en de oprichting van goed functionerende coöperaties.

Partnerschap met de natuur

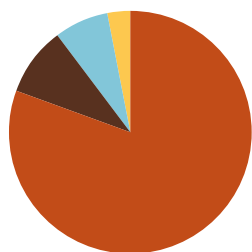
In een driejarige pilot, in samenwerking met het Nederlandse bedrijf Koppert Biological Systems, gaan 1.400 Guatemalteekse kruidenboeren verschillende natuurlijke teeltmethodes testen in hiervoor opgezette kwekerijen.

Veilig en betaalbaar water

Samen met Aqua for All lanceren we in Oeganda een innovatieve oplossing voor het gebrek aan toegang tot veilig water. Twee coöperaties gaan de melkinzameling combineren met het leveren van water.

Stop Honger Week

In oktober 2021 vond de eerste editie van de Stop Honger Week plaats. In deze week vroegen we aandacht voor de wereldwijde voedselproblematiek. Met de steun die we ontvingen konden de eerste 2.100 gezinnen aan de slag met het verbeteren van hun voeding.



Totale inkomsten
€ 1.648.028

Totale bestedingen
€ 1.660.666

- 79,8% Projecten en voorlichting
- 9,5% Fondsenwerving
- 6,2% Subsidieaanvragen
- 4,5% Administratie en beheer



1.041 GEZINNEN
hebben een verbeterd inkomen,
waarvan
221 GEZINNEN
een leefbaar inkomen.



5.178 GEZINNEN
hebben toegang tot schoon drinkwater.



2.095 BOEREN
zijn aangesloten bij een
producentenorganisatie en
hebben toegang tot de markt.



Nabukeera heeft een leidinggevende rol in haar zuivelcoöperatie. Naast het inzamelen en verkopen van melk, wordt in het melkcentrum ook gecontroleerd op de juiste kwaliteit.

1. RESULTATEN

Sinds 1999 hebben we
79.298 gezinnen
een steuntje in de rug gegeven

De 34-jarige Bishnu Chopai uit Nepal heeft meerdere trainingen gevolgd om haar veehouderij en melkproductie te verbeteren. Ze is ook betrokken bij een vrouwencoöperatie die toegang biedt tot leningen en het vervoer van haar producten naar grotere markten.

Omdat projecten verschillende fasen doorlopen, fluctueren de behaalde resultaten. Zo wordt het resultaat m.b.t. het vergroten van kennis vaak aan het begin van een project behaald, terwijl een leefbaar inkomen pas op zijn vroegst aan het einde van een project gerealiseerd kan worden. Verder worden projecten vaak door meerdere partijen gefinancierd (bijvoorbeeld door Heifer International, Heifer Nederland en een institutionele donor). Wij rapporteren daarom de resultaten op basis van het aandeel van onze financiële bijdrage.

1.1 Resultaten strategisch plan

Het huidige strategisch plan loopt van juli 2020 tot en met juni 2023. In juni 2022 is het tweede jaar van het strategisch plan afgerond, waarover we de onderstaande resultaten kunnen

rapporteren. Wat dit in de praktijk betekent voor de boerengezinnen met wie wij samenwerken leest u in hoofdstuk 2.3 'Uit het veld'.

Doelstellingen en resultaten

Doelstelling

2020 - 2023:

49.500 huishoudens zijn bereikt met de nodige middelen en kennis

Resultaat 2021: 9.811
Resultaat 2022: 2.095
Totaal: 11.906

2022: hiervan is 50% vrouw en 40% jeugd
Totaal doel: hiervan is 49% vrouw en 38% jeugd

Doelstelling

2020 - 2023:

49.500 huishoudens hebben een verbeterd inkomen

Resultaat 2021: 3.792
Resultaat 2022: 1.041
Totaal: 4.833

Doelstelling

2020 - 2023:

4.950 huishoudens verdienen een leefbaar inkomen

Resultaat 2021: 421
Resultaat 2022: 221
Totaal: 642

Doelstelling

2020 - 2023:

37.125 huishoudens zijn voedselzeker

Resultaat 2021: 2.544
Resultaat 2022: 44
Totaal: 2.598

Doelstelling

2020 - 2023:

37.125 huishoudens beheren hun natuurlijke hulpbronnen op duurzame en minder klimaat-gevoelige wijze

Resultaat 2021: 8.686
Resultaat 2022: 152
Totaal: 8.838

Doelstelling

2020 - 2023:

37.125 huishoudens hebben toegang tot schoon drinkwater

Resultaat 2021: 0
Resultaat 2022: 5.178
Totaal: 5.178

Doelstelling

2020 - 2023:

25.000 vrouwen hebben meer invloed op besluitvorming in gezin en gemeenschap

Resultaat 2021: 4.575
Resultaat 2022: 445
Totaal: 5.020

Doelstelling

2020 - 2023:

19.800 boeren behoren tot een sterke producentenorganisatie

Resultaat 2021: 6.969
Resultaat 2022: 2.095
Totaal: 9.064

Doelstelling

2020 - 2023:

49.500 huishoudens ondervinden meer solidariteit in de gemeenschap

Resultaat 2021: 9.501
Resultaat 2022: 256
Totaal: 9.757

1.2 Resultaatmeting

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

Alle informatie wordt samengevoegd in Heifer's PME-systeem, dat 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, welke gelinkt zijn aan de Sustainable Development Goals 2030 van de Verenigde Naties.

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 zelfvoorzienende 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.

VERANDERINGSMODEL OP GEZINSNIVEAU



Het plukken van kardemom is arbeidsintensief en tijdgevoelig. Als de peulen eenmaal zijn geoogst, is er geen tijd meer te verliezen en moeten boeren hun gewassen onmiddellijk verkopen of drogen. Heifer ondersteunt boeren met speciale specerijendrogers. Hiermee vermindert het gebruik van brandhout en verbetert de kwaliteit van het eindproduct, wat weer een positief effect heeft op de verkoopprijs en het gezinsinkomen.

1.3 Op weg naar een duurzaam leefbaar inkomen

Sinds 2018 is de methode van het 'leefbaar inkomen' in alle projectlanden uitgerold. Het duurzaam leefbaar inkomen is het inkomen waarmee een gezin rond kan komen en ook bij tegenslag uit de armoede blijft. Verschillende kosten worden meegerekend waaronder maaltijden, onderdak, onderwijs, kleding, medische kosten, transport en culturele gebeurtenissen. Het duurzaam leefbaar inkomen wordt in elk projectgebied gemeten, want het verschilt per land en kan zelfs per regio binnen landen verschillen.

Living income benchmark

Wanneer we gaan werken met een gemeenschap, stellen we samen een 'Living Income Benchmark' op. Dit doen we op basis van bestaande gegevens én gegevens die we verzamelen van huishoudens in onze projectgebieden. We houden hierbij rekening met de behoeften van de gezinnen, zoals betaalbaar en voedzaam eten, fatsoenlijke huisvesting, andere basisbehoeften en onverwachte kosten. Met de steun van onze lokale teams bouwen projectdeelnemers duurzame bedrijven op om de kloof tussen hun werkelijke inkomen en het duurzaam leefbaar inkomen te dichten. ■

2. PROJECTEN



2.1 Signature programma's

Heifer International heeft in 2020 een koerswijziging ingezet richting een kleiner portfolio met daarin 'signature programma's'. Deze verschuiving is gebaseerd op lessen uit eerdere projecten. Het stelt ons in staat meer focus aan te brengen in ons werk en het aantal boerengezinnen dat wordt ondersteund om de inkomenskloof te dicht en te vergroten. Onze ambitie is om voor eind 2030 10 miljoen boerengezinnen op of op weg naar een duurzaam leefbaar inkomen te krijgen.

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 duurzaam leefbaar inkomen te komen
- schaal (minimaal 100.000 boerengezinnen bereiken) en duurzaamheid
- samenwerking met andere partijen (waaronder overheden)

Een signature programma is de paraplu. Onder deze paraplu worden projecten uitgevoerd die de bouwstenen vormen voor het overkoepelende programma en die daaraan bijdragen. Aan het einde van dit boekjaar zijn er 30 signature programma's in Latijns-Amerika, Afrika en Azië waarvan er 13 in ontwikkeling zijn. Die zullen komend boekjaar van start gaan.

In het Chocolate 4 All project werkten we samen met 1.000 Hondurese cacaoboeren aan het klimaatbestendig maken van hun plantages. Frederico Ortiz en zijn vrouw Angela gingen samen met Heifer de uitdaging aan en zagen hun oogst en inkomen omhoog schieten.



2.2 Projecten Heifer Nederland

Samen met Heifer International, de lokale Heifer kantoren, specialistische partnerorganisaties, lokale overheden en de private sector ontwikkelen en financieren we een grote diversiteit aan projecten die vallen onder de signature programma's:

Projecten die in 2022 zijn afgerond:

- Oeganda, Learn4Agribusiness
- Haïti, noodhulp
- Honduras, Chocolate for All

Projecten die in 2022 van start zijn gegaan:

- Malawi, GAIN
- Guatemala, pilot Raiz Natura

Projecten die in 2022 doorliepen:

- Guatemala, Green Business Belt project
- Rwanda, Dairy Development Project

Projecten die in 2023 van start gaan:

- Oeganda, Water For Dairy Business
- Senegal, Nutrition Enhancement Project Bounkiling
- Nepal, Climate Smart Agriculture

2.3 Uit het veld

Afronding project: Jongeren Educatie in Oeganda

Het Learn4Agribusiness project in Oeganda is dit jaar afgerond. In dit project werden 3.200 plattelandsjongeren (18-30 jaar) in groepsverband praktijkgericht geschoold, zodat ze een goede baan konden vinden in de landbouwsector. Het project richtte zich op vier producten: maïs, pinda, soja en zonnebloem. Ondanks de vertraging door de coronapandemie, heeft het project mooie resultaten geboekt. We blikken terug op het project en de resultaten.

Door een intensief educatieprogramma, in samenwerking met Edukans, beschikken de jongeren nu over de juiste kennis en vaardigheden om een goede oogst te behalen en deze tegen een eerlijke prijs te verkopen. De landbouwproductie is verbeterd en de jongeren hebben via 2 landbouwcoöperaties, ook wel hubs genoemd, toegang tot de verkoopmarkt en relevante diensten, zoals leveranciers van zaden en landbouwmaterialen, financiële instellingen voor toegang tot leningen en transporteurs. De hubs draaien inmiddels op volle kracht en gaan langzaam richting zelfstandig opererende organisaties. Dankzij de hubs is er meer werkgelegenheid ontstaan en zijn er veel banen gecreëerd.

Het gemiddelde jaarinkomen van de jongeren was bij de start € 685. In juni 2021 was dit € 786. Hoewel dit een groei laat zien, heeft de impact van corona dit traject zeker beïnvloed. Volgens eens studie van Heifer zag 90% van de Heifer boeren in Oeganda het inkomen zelfs dalen als gevolg van de pandemie.

Uiteindelijk zijn 3.792 jongeren betrokken bij het project, waarvan er inmiddels 2.171 actief lid zijn van een hub. Er zijn in totaal 114 spaar- en leengroepen opgericht; het doel was 128. Het spaarprogramma liep goed tot de coronapandemie uitbrak. Om te blijven leren, ontwikkelen en innoveren worden geregeld andere hubs bezocht. Tijdens deze bezoeken delen ze kennis en lessons learned en breiden ze hun netwerk binnen de agri-sector uit. ■



Ambrose Omongi, lid van de Kwera cooperatie in Oeganda: "De grootste verandering is de beschikbaarheid van geld. Mijn vrouw, Susan, en ik kunnen goed eten en zelfs wat geld sparen met de spaargroep uit ons dorp".



Om het oogst- en opslagproces efficiënter te maken ontvingen de hubs twee hulpmiddelen. Een maïsdorsmachine waarmee de verwerking van de maïs oogst wordt versneld en een zware weegschaal waarmee de oogst nauwkeurig wordt gewogen voordat het de opslag ingaat.

Innovatief!

De jonge boeren hebben gemerkt dat olie (zoals zonnebloemolie) meer opbrengt dan de verkoop van graan. Daarom heeft de hub slim geïnvesteerd in de aanschaf van een oliepersmachine.

Marktgericht ondernemen in de rundvee en pinda sector in Malawi, GAIN project

De situatie van boerengezinnen in de Malawiaanse regio's Mzimba en Kasungu is schrijnend. Voor 90% van de bevolking is landbouw de belangrijkste inkomstenbron. Door het gebrek aan meerdere inkomstenbronnen, een afzetmarkt en goed functionerende coöperaties is het inkomen van veel boeren te laag om in de basisbehoeften te kunnen voorzien. In Mzimba fokt het overgrote deel van de kleinschalige boeren rundvee. Dit levert weinig op door inteelt, gebrekkige diergezondheidszorg en slechte toegang tot de markt. De boeren zijn niet of nauwelijks verenigd in coöperaties en zich niet bewust van de commerciële kansen van rundvlees. De veemarkten die er zijn, functioneren niet goed en zijn daardoor niet winstgevend.

In Kasungu is de pinda het meest verbouwde gewas. Hier ontbreken goed functionerende coöperaties en markten. In combinatie met verouderde landbouwpraktijken en de dreiging van gewassenziekten zoals aflatoxine (ook gevaarlijk

voor mensen) is de opbrengst laag. Daarnaast verrichten vrouwen het meeste werk op het land, terwijl ze veel meer kunnen betekenen voor de gemeenschap en coöperaties.

Ondanks de uitdagingen zit er veel potentie in de rundvee en pinda sector als het gaat om het structureel verbeteren van het inkomen en het vergroten van de weerbaarheid en veerkracht van de boerengezinnen. Met het GAIN project, dat begin 2022 van start is gegaan, ondersteunen we 14.000 boeren met kennis over landbouw, bedrijfsvoering, het diversifiëren van het inkomen en de oprichting van goed functionerende coöperaties die de boeren linken aan financiële dienstverleners en de markt. Hierdoor zal het gezinsinkomen toenemen en worden de boeren op weg geholpen naar een duurzaam leefbaar inkomen. Dit project is mede mogelijk gemaakt door een subsidie vanuit de Vlaamse overheid. Lees hier meer over op pagina 21. ■





De kracht van samenwerken in Rwanda

In Rwanda werken we samen met 41.200 boerengezinnen, met een sterke focus op vrouwen en jongeren, aan het structureel verbeteren van de levensomstandigheden door het verhogen van de melkproductie en melkwaliteit, het verduurzamen van de keten en het professionaliseren van zuivelcoöperaties. Het werken, leren en sparen in groepsverband staat, zoals in alle Heifer projecten, centraal.

Pascaline Uwera is een van de projectdeelnemers en maakt deel uit van de Abakundinka livestock farmer field school group. "Het leven was zwaar voordat ik lid werd van de groep. Goed eten, gezondheidszorg, schoolgeld, kleding; ik had er nauwelijks geld voor. Samen met de groep heb ik verschillende trainingen gevolgd. Voor mij persoonlijk waren de veevoer trainingen, over het verbouwen van verschillende soorten en hoe je door deze te mengen een hogere melkproductie krijgt, het meest waardevol." De melkproductie van Pascaline's koeien is sindsdien verdubbeld. Ze heeft een moestuin en kippen. En met behulp van een lening is ze een handeltje gestart in het verkopen van levensmiddelen en houtskool. Producten waar veel vraag naar is in de gemeenschap.



"Ik heb ontzettend veel geluk dat ik onderdeel ben van een groep. Het geeft je een bepaalde zekerheid. Wat het probleem ook is, als groep zoek je samen naar de beste oplossing. Want samen kun je zoveel meer bereiken." Met dit in het achterhoofd wilde de groep van Pascaline iets terugdoen voor de gemeenschap. Ze hebben een melkverzamelpunt opgericht waar alle melkveeboeren uit de omgeving hun melk kunnen opslaan en doorverkopen. En ze runnen een gemeenschapskeuken. Hier serveert de groep eens per maand melk en een gezonde maaltijd aan zo'n 20 kinderen uit het dorp die tekenen van ondervoeding vertonen. Het eten en de melk komen van de groepsleden en andere families uit de gemeenschap. Pascaline: "Ik lever verse melk aan de gemeenschapskeuken. Dit is iets waar ik heel erg trots op ben. We hebben helaas niet allemaal gelijke kansen. Daarom moeten we elkaar steunen". ■

Guatemala gaat voor partnerschap met de natuur

De vraag naar natuurlijke producten is groot. Of het nu om koffie, tomaten of specerijen gaat. Het is beter voor de natuur én voor de boer. In Alta Verapaz, Guatemala, zijn we al een aantal jaar actief in de specerijenproductie. In 2022 zijn we ook een pilotproject gestart, waarin we ons richten op natuurlijke specerijenteelt door inzet van biologische gewasbescherming en ziektebestrijders.

In deze driejarige pilot gaan 1.400 Guatemalteekse kruidenboeren verschillende natuurlijke teeltmethodes testen in hiervoor opgezette

kwekerijen. De geleerde lessen en goede praktijkvoorbeelden worden beschikbaar gesteld voor alle geïnteresseerden binnen de sector, waaronder de ruim 6.000 boeren die betrokken zijn bij ons bestaande Green Business Belt programma.

Deze pilot – Raiz Natura genaamd - is het resultaat van een mooie nieuwe samenwerking met het Nederlandse bedrijf Koppert Biological Systems, de Koppert Foundation, hun lokale partner Popoyán en Heifer Guatemala. Lees meer over de totstandkoming van deze samenwerking in hoofdstuk 3. ■



3. SAMEN STERK



De spaar- en leengroep van de Indiase Sarita Mohanta komt maandelijks bij elkaar om spaargeld in te leggen en te noteren in het kasboek. Door je aan te sluiten bij zo'n groep kunnen boerinnen een lening afsluiten waarmee ze bijvoorbeeld in hun bedrijfje kunnen investeren. Maar ook bij tegenslag kan een kleine lening je er weer bovenop helpen. Samen sta je sterker.

In het vorige hoofdstuk zijn we al kort ingegaan op de verschillende samenwerkingen die we hebben. In dit hoofdstuk staat samenwerking centraal. Samenwerking met de collega's in de landen waar we werken, samenwerking met institutionele donoren en natuurlijk ook de samenwerking met onze achterban.

Een bekend Afrikaans spreekwoord, vaak door Nelson Mandela geciteerd, luidt: "If you want to go fast, go alone. If you want to go far, go together". Dat geldt zeker ook voor ons. De samenwerking met onze collega's in de landen waar we werken is essentieel. Zij zijn onze ogen en oren, kennen de context goed en hebben de kennis en vaardigheden om de projecten goed uit te voeren. We hebben regelmatig contact met de collega's in de projecten die wij ondersteunen en gaan ook op bezoek. Zo zijn onze collega's Sara Peeters en Goossen Hoenders in februari naar Malawi geweest voor de kick-off van het nieuwe 5-jarige project in Malawi (zie pagina 15 voor een uitgebreidere beschrijving van dit project).

Samenwerking met institutionele donoren is ook heel belangrijk. Zij bieden financiële ondersteuning voor de projecten die uitgevoerd worden in Malawi (Vlaamse overheid) en Oeganda (Aqua for All). Twee keer per jaar rapporteren we aan hen over de voortgang en gaan we het gesprek aan over de zaken die goed gaan en de uitdagingen waar we tegenaan lopen. Het vertrouwen van deze donoren biedt ook kansen voor het verkennen van mogelijkheden met andere institutionele donoren.

Tot slot de samenwerking met onze trouwe supporters. Mede dankzij hun steun kunnen arme boerengezinnen eten van het land, leven van het land en geven om het land.

3.1 Particuliere donateurs

Er worden verschillende activiteiten ondernomen om de binding met bestaande donateurs te versterken, oud-donateurs te reactiveren en nieuwe donateurs te verwelkomen. Via

nieuwsbrieven, campagnes, telemarketing en online kanalen wordt onze achterban geïnformeerd over de projecten en de impact die we hiermee maken. Ieder kan op zijn manier een steentje bijdragen om een gezin een startpunt te geven.

Nieuwe campagne: Stop Honger Week

Van 11 tot 18 oktober 2021 vond de eerste editie van de Stop Honger Week plaats. In deze week vroegen we aandacht voor de wereldwijde voedselproblematiek en riepen we iedereen op om online te collecteren, te doneren of de campagne onder de aandacht te brengen bij vrienden en familie. Met als doel: 4.000 gezinnen ondersteunen om de eerste stap uit armoede te zetten.

11-18
OKTOBER **stop**
honger
week

De multimediacampagne richtte zich op zowel bestaande supporters als nieuwe mensen. Met de steun die we ontvingen konden de eerste 2.100 gezinnen aan de slag met het verbeteren van hun voeding. Een mooi resultaat! De doelstelling om 4.000 gezinnen de eerste stap uit armoede te laten zetten, is helaas niet behaald. Echter, de campagne had niet alleen een financiële doelstelling, hij was ook bedoeld om (nieuwe) kanalen te testen, om zichtbaarheid te creëren én om van te leren.

In 2022 keert de Stop Honger Week terug. We nemen onze geleerde lessen mee en hopen er dan een nog groter succes van maken.

Major Donors en Nalatenschappen

Heifer Nederland heeft het team dit jaar uitgebreid met een ervaren Relatiemanager Major Donors en Nalatenschappen, omdat hier mooie kansen liggen die eerder onbenut bleven vanwege gebrek aan voldoende capaciteit. Een Major Donor programma is in ontwikkeling. De focus ligt hier op een 'geefkring' waar plaats is voor een groep van 5-10 donateurs die gecommiteerd zijn aan één of meerdere projecten. Van belang is een goede selectie en match te maken op basis van de wensen en verwachtingen van de donateurs. Hierbij focussen we op zichtbare impact en een lange termijn verbintenis. We zitten nu in de cultivatie fase. Er is interesse vanuit zowel de particuliere gever als vanuit de zakelijke markt. Hier zien wij een mooie ontwikkeling als samenwerking tussen beiden.

De werving van nalatenschappen is tot op heden reactief gebeven omdat de focus de eerste maanden op Major Donors heeft gelegen. Hier ligt nu een mooie uitdaging om in het nieuwe boekjaar actief mee aan de slag te gaan. Het aanbieden van een nalatenschap brochure en onze verbinding met 'Toegift.nl' maakt deel uit van de strategie. Er volgt een publicatie in de speciale december-editie van de Dikke Blauwe. Hiermee bereiken wij precies de juiste doelgroep om de merknaam van Heifer Nederland onder de aandacht te brengen bij onder andere notariaten, private bankers en vermogensfondsen. De thematisch opgezette website en zichtbaarheid op social media kanalen, radio en tv zijn een goede manier om onze zichtbaarheid te vergroten. Deze solide basis zal zorgen voor de juiste synergie tussen nalatenschappen- en grote giftenwerving.

Er is in relatief korte tijd gewerkt aan het opzetten van een sterk netwerk waar Heifer zich profileert. Founders Carbon Network (FCN) is meegenomen uit een vorige samenwerking en verlengd. NAC Zaken draagt Heifer Nederland een warm hart toe en geeft laagdrempelig toegang tot 550 bedrijven en de privépersonen daarachter. Ook onze bijdrage binnen NAC Maatschappelijk, met een Streetleague waar 45 scholen zich een jaar lang maatschappelijk inzetten, zal onze zichtbaarheid positief vergroten op lokaal niveau en daarbuiten. Dit fundament kan enkel succesvol worden en blijven als merkcommunicatie zal worden ingezet. De strategie voor nu en de nabije toekomst is van 'brandraising to fundraising'.



Het houden van kippen biedt de meest arme gezinnen een eerste opstapje naar gezonde voeding en een beter inkomen. De Indiase Sagarika Naik helpt bij het verzorgen van de dieren.

3.2 Institutionele donoren

Dit jaar zijn we succesvol geweest met het binnenhalen van drie subsidies. De grootste subsidie betreft de goedkeuring van het GAIN project. Dit 5-jarig project in Malawi wordt door de Vlaamse overheid voor een bedrag van € 1.367.340 gefinancierd en daarnaast dragen Heifer International en Heifer Nederland hier ook financieel aan bij. Voor dit project is Heifer Nederland de contracthouder en daarmee eindverantwoordelijk voor een goede uitvoering (een korte beschrijving van het GAIN project is te vinden in het vorige hoofdstuk op pagina 15).

Daarnaast heeft Heifer Nederland subsidieaanvragen van Heifer International ondersteund. Allereerst de aanvraag bij het Dutch Fund for Climate and Development. Dit fonds heeft een bedrag van € 40.000 voor een haalbaarheidsstudie goedgekeurd. De haalbaarheidsstudie heeft in Guatemala, Honduras en Nicaragua gekeken of er een bedrijf actief was in de waardeketens waar boerengezinnen in werken met wie

Heifer samenwerkt, en die in het vervolgtraject financiering/leningen zou kunnen ontvangen. Dat bleek helaas niet het geval.

Ook een aanvraag van Heifer International in Oeganda is door ons intensief ondersteund. Aqua for All heeft (met fondsen van de Nederlandse overheid) een bedrag van € 200.000 goedgekeurd voor een 2-jarig project in Oeganda. Het project Water for Dairy Businesses (W4DB) biedt een innovatieve oplossing voor het gebrek aan toegang tot veilig water. Twee coöperaties gaan de melkinzameling combineren met het leveren van water. Nadat de melk bij de boeren is opgehaald en bij de coöperatie is afgeleverd, worden de melkkannen schoongemaakt, gevuld met schoon water en terug geleverd bij de boer. Hierdoor hebben binnen 2 jaar 15.000 melkveehouders en naburige gemeenschappen toegang tot veilig en betaalbaar water. Zodra dit model bewezen is, kan het opgeschaald worden om de impact te versnellen en uiteindelijk in 10 jaar ten minste 3 miljoen mensen te bereiken.

Het blijft een uitdaging om nieuwe financieringsmogelijkheden bij institutionele donoren te vinden die goed aansluiten bij het werk van Heifer. Met name omdat er maar weinig mogelijkheden voorbijkomen. Daarom ligt de focus op het opbouwen van relaties met institutionele donoren. We ondersteunen onze projectkantoren om structurele relaties op te bouwen met Nederlandse ambassades en EU-delegaties. Ook is er uitgebreid onderzoek gedaan naar Sida (de Zweedse overheidsinstantie voor ontwikkelingssamenwerking) en worden nu op structurele wijze relaties opgebouwd met de Zweedse delegaties in vier landen: Bangladesh, Kenia, Oeganda en Zambia. Verder is het jaarlijks terugkerende, zeer competitieve Internationaal Klimaat Initiatief (Duitse overheid) tegen het licht gehouden. Dit vooronderzoek helpt ons om op tijd inhoudelijke voorbereidingen te treffen en relaties op te bouwen met de juiste partners. We vertrouwen erop dat we op deze manier zicht krijgen op nieuwe financieringsmogelijkheden waar we mee aan de slag kunnen gaan in het volgende boekjaar.



Momenteel wordt in Oeganda de geproduceerde melk verzameld in melkkannen en via brommers van de melkveehouders vervoerd naar de zuivelcoöperaties. Vervolgens worden de kannen leeg teruggebracht naar de boeren. Maar wat als deze melkkannen konden worden teruggegeven vol met schoon water? Samen met Aqua for All pakken we deze koe bij de horens.

3.3 Samenwerking met bedrijven

Een 'natuurlijke' samenwerking in Guatemala

In het vorige hoofdstuk kon u lezen over onze nieuwe samenwerking in Guatemala met het Nederlands bedrijf Koppert Biological Systems. Benieuwd hoe deze samenwerking tot stand kwam? We vertellen het graag!

Zo'n twee jaar geleden hadden we een eerste gesprek met Koppert Foundation; over onze ambities, doelen en gedeelde waarden. Dit smaakte naar meer, dus er volgde nog een gesprek, en nog een... Uiteindelijk bracht Heifer Nederland het team van experts van Koppert Biological Systems, de Koppert Foundation en Heifer Guatemala om tafel. Ook Popoyán, een lokaal bedrijf in Guatemala, sloot zich bij de gesprekken aan. De enorme kennis en expertise die deze bedrijven hebben in natuurlijk bodem- en gewasbeheer en biologische bestrijding van ziekten en plagen biedt geweldige kansen aan de Heifer boeren in het overkoepelende Green Business Belt programma. Er is zo'n 1,5 jaar gesleuteld aan de beste invulling van deze pilot, en iedere partij heeft zijn eigen inbreng: financiering, expertise, kennis van producten voor duurzame gewasbescherming.

Op 25 mei 2022 klonk het officiële startsein van onze samenwerking. De ervaring, geleerde lessen en kennis die de 1.400 kruidenboeren gaan opdoen, zullen gedeeld worden met geïnteresseerden binnen de sector én de kleinschalige producenten die deelnemen aan het overkoepelende Green Business Belt programma, dat loopt tot 2030.



3.4 Heifer Impact Capital

Heifer Impact Capital, de impact investeringstak van Heifer International, heeft een investering goedgekeurd van \$100.000 aan het vleesverwerkingsbedrijf Mothers Choice in Malawi. Een belangrijke pijler binnen het GAIN project in Malawi is de integratie van de boeren in de waardeketen, zodat ze verzekerd zijn van een afzetmarkt¹. Door deze investering kan Mothers Choice vlees afnemen van de boeren binnen GAIN en ze op tijd betalen. De boeren zijn verzekerd van de verkoop tegen een eerlijke prijs. De investering wordt gedaan in de vorm van een converteerbare lening, die later kan worden omgezet in aandelen. Deze financieringsvorm maakt het mogelijk om in een later stadium de aandelen over te dragen aan de boeren, zodat zij mede-eigenaar kunnen worden van het vleesverwerkingsbedrijf. ■

De ervaring, geleerde lessen en kennis die de 1.400 kruidenboeren gaan opdoen, worden gedeeld worden binnen de specerijensector.

¹Een korte beschrijving van het project is te vinden in hoofdstuk 2, op pagina 15

4. DE HEIFER ORGANISATIE



Trainingen in leiderschap ondersteunen jonge mensen om een leiderschapsrol in te nemen. Zo leidt Fosca de vergadering van de Kwera coöperatie in Oeganda.

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 4.4 wordt nader uitleg gegeven over de samenwerking in dit netwerk.

4.1 Ons team per 1 juli 2022

BESTUUR

Goossen Hoenders

Bestuursvoorzitter, 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.

MEDEWERKERS

Ingeborg Geluk

Corporate and foundation partnerships

Eva van Ierssel

Fondsenwerving en communicatie

Sharon Nuijten

Fondsenwerving major donors en nalatenschappen

Sara Peeters

Programma's

Willy Rasenberg

Donateursadministratie

Anne-Marije in 't Veld

Fondsenwerving en communicatie

Karin Wilms

Institutioneel business developer

RAAD VAN TOEZICHT

Marit Borst

Voorzitter, (aftredend 1 juli 2024, herkiesbaar), directielid Waterschap

Aimé de Bock

Lid (aftredend 1 juli 2024, herkiesbaar), ondernemer, investeerder

Erwin Derks

Lid (aftredend 1 juli 2024, herkiesbaar), zelfstandig adviseur

Huib Klamer

Lid (aftredend 1 juli 2023, niet herkiesbaar), deskundige in Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen o.a. voor VNO-NCW

Lonieke de Ruiter

Lid (aftredend 10 maart 2025, herkiesbaar), communicatiedeskundige

4.2 Activiteiten van de raad van toezicht in het boekjaar

Het boekjaar 2022 was het tweede jaar van de strategische planning periode 2020-2023, waarin de organisatie zich tot doel heeft gesteld om 49.500 mensen in staat te stellen een duurzaam leefbaar inkomen te verdienen en honger voorgoed achter zich te laten. De raad van toezicht besteedde in het boekjaar vooral aandacht aan de financiële continuïteit van de organisatie en de samenwerking met Heifer International. Het beleid is gericht op

verbetering van het continuïteitsperspectief door groei van de inkomsten, intensivering van de samenwerking met Heifer International en optimale inrichting van de organisatie.

In het boekjaar 2022 hebben geen mutaties plaatsgevonden in de raad van toezicht:

In het boekjaar heeft de raad van toezicht vier reguliere vergaderingen gehouden. In

deze 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 2020-2021, vermogensmutaties en decharge van het bestuur
- Vaststelling finale versie strategisch plan en meerjarenbegroting 2020-2023
- Vaststelling van het treasury beleid voor liquide middelen
- Vaststelling jaarplan en begroting 2022-2023

De auditcommissie bestaande uit Marit Borst en Erwin Derks heeft op 10 november 2022 het accountantsverslag 2022 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 continuïteit en de toekomst van de organisatie. Jaarverslag en jaarrekening 2022 zijn goedgekeurd door de raad van toezicht en vastgesteld door het bestuur op 30 november 2022.

4.3 Personeelsbeleid

Heifer Nederland 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 2022 is 7,2 verdeeld over negen 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.

4.4 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.

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. Hiermee worden de kosten van fondsenwerving grotendeels betaald, zodat wij de opbrengsten uit eigen fondsenwerving grotendeels aan de doelstellingen kunnen besteden. Voor de periode 2022-2024 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

Kerncijfers Heifer International boekjaar 2020 - 2021

Totale inkomsten uit donaties en bijdragen	\$ 208.800.000
Besteed aan doelstelling	\$ 90.000.000 (66,8%)
Fondsenwerving en beheerskosten	\$ 44.800.000 (33,2%)
Totale bestedingen	\$ 134.800.000

gecertificeerde accountants.

De verantwoordelijkheden van Heifer Nederland in de keten bestaan uit:

- Het ontwikkelen van projecten voor donoren (o.a. institutioneel en fondsen) in samenwerking met collega's van Heifer International, het vinden van relevante samenwerkingen, financieel beleid en projectmonitoring en evaluatie;
- Fondsenwerving ten behoeve van goedgekeurde projecten en programma's van Heifer International;
- 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).

Het team van Heifer Nederland (HNL) werkt aan het identificeren van financieringsmogelijkheden bij institutionele donoren, fondsen en bedrijven voor projecten van het internationale Heifer netwerk. Soms is HNL als actief deelnemer betrokken bij projectimplementatie en treedt dan ook op als indiener van de financieringsaanvraag. Als deze wordt gehonoreerd lopen de gelden via de boeken van HNL, dat als projectleider verantwoordelijk is voor de besteding van de middelen.

Daarnaast zijn er ook financieringsaanvragen waarbij HNL geen rol in de implementatie van het onderliggende project heeft en Heifer International de indiener van de aanvraag is. Vaak heeft HNL dan een belangrijke ondersteunende rol in het aanvraagproces. Wanneer deze aanvraag wordt goedgekeurd lopen de gelden via de boeken van Heifer International. In het afgelopen jaar hebben de drie betrokken HNL-medewerkers 9% van hun tijd besteed aan de ondersteuning van in totaal twee aanvragen van Heifer International. Beide aanvragen zijn in het afgelopen boekjaar goedgekeurd.

4.5 Samenvatting verantwoordingsverklaring d.d. 24 november 2022

I. Besturen en Toezicht houden

Stichting Heifer Nederland heeft gekozen voor het bestuursmodel waarin besturen en toezicht houden organisch zijn gescheiden. Het meewerkend bestuur bestaat uit de directeur en de manager bedrijfsvoering en financiën. De bezoldiging van de directeur is toegelicht in de jaarrekening. De manager bedrijfsvoering en financiën is onbezoldigd voor wat betreft zijn bestuurstaken, maar wel bezoldigd voor zijn werkzaamheden als manager. 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 herkiesbaar.

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 Nederland 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 Nederland 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 Nederland werkt met een kwaliteitssysteem waarin de procedures en verantwoordelijkheden voor keuze projectpartner, 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 Nederland 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

Heifer Nederland communiceert met een grote groep belanghebbenden op verschillende manieren en via verschillende kanalen. We werken nauw samen met het internationale Heifer netwerk en andere relevante partners, en de lijnen met onze projectkantoren en -deelnemers zijn kort. We vinden het ook belangrijk om een zo groot

mogelijk Nederlands publiek bekend te maken met ons werk en hen daarbij te betrekken. Via onze website, sociale media en nieuwsbrieven geven we informatie over onze werkwijze, de projecten en wat we daarmee bereiken.

Heifer Nederland is actief lid van de Nederlandse branche- en netwerkorganisaties Partos, Netherlands Food Partnership, Instituut Fondsenwerving (IF), MVO Nederland en Goede Doelen Nederland. Heifer Nederland onderschrijft de gedragscodes van Goede Doelen Nederland en Partos en neemt deel aan vele platforms, netwerken, bijeenkomsten en trainingen.

Heifer Nederland projecten staan geregistreerd volgens de nieuwe IATI standaard voor uniforme projectinformatie in de ontwikkelingssector voor zover dat van toepassing is. Heifer Nederland is een lerende organisatie die streeft naar voortdurende verbetering van haar werk. Heifer Nederland heeft hiertoe onder andere een klachtenprocedure ontwikkeld, die op aanvraag beschikbaar is.

Het privacy-beleid van Heifer Nederland voldoet aan de Algemene Verordening Gegevensbescherming. Voorts heeft Heifer Nederland begin 2019 het integriteitsbeleid formeel vastgelegd en in 2021 een vertrouwenspersoon aangesteld. In 2022 is een meldpunt ingesteld voor derden. In het afgelopen boekjaar zijn er geen meldingen binnengekomen bij de vertrouwenspersoon ten aanzien van mogelijke integriteitsschendingen.

Heifer Nederland 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 Nederland toegekend. Na hertoetsing door het CBF is het certificaat door de Erkenningsvergadering gecontinueerd op 5 april 2022.

Het Bestuur

Marius van der Veeken

Goossen Hoenders

5. DOELSTELLING EN STRATEGIE



Salha Tudu gebruikt de mest van haar kippen op het land. Samen met voldoende water geeft dit een flinke boost aan haar landbouwproductie.

5.1 De uitdaging

Wereldwijd gaan nog steeds meer dan 820 miljoen mensen elke dag met honger naar bed. Kleinschalige boeren hebben het moeilijk en kampen al jaren met de desastreuze gevolgen van klimaatverandering. Dit heeft tegenvallende oogsten en dalende inkomsten als gevolg. Tegelijkertijd leidt de snel groeiende bevolking in Afrika en Azië tot een stijgende vraag naar voedsel. De economische neergang die er al was, is verder versterkt door COVID-19 en in onder andere de Hoorn van Afrika dreigt een voedselcrisis. Het streven om in 2030 alle honger uit de wereld te helpen raakt verder en verder uit het zicht.

Honger en ondervoeding: niet alleen een kwestie van te weinig eten

Niet alleen acute honger is een gigantisch probleem, ook het groeiend aantal mensen dat chronisch ondervoed is. Buiten het aantal mensen met honger, zijn er nog eens 2 miljard mensen die slechts één maaltijd per dag hebben, of zich geen voedzame maaltijd kunnen veroorloven omdat ze onder of vlak boven de armoedegrens leven. Om honger en armoede achter zich te kunnen laten is niet alleen voldoende eten, maar juist ook voedszaam eten nodig. Dit is vooral voor kinderen van essentieel belang. Helaas is juist gezond en voedszaam eten, zoals zuivel, fruit, groenten en proteïnerijke producten, zijn voor veel mensen onbetaalbaar ².

5.2 VISIE, MISSIE EN DOEL

In onze visie spelen kleinschalige boeren – mannen én vrouwen – een sleutelrol in het aanpakken van deze enorme uitdaging. Door samen te werken met arme boerengezinnen en het structureel verbeteren van hun voeding en inkomen, creëren we veerkrachtige gemeenschappen die de lokale economieën stimuleren en bijdragen aan de regionale voedselvoorziening.

Missie

Samen met boerengemeenschappen maken we een einde aan honger en armoede en stimuleren we een duurzame omgang met het milieu.

Wij werken met boerengezinnen 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 focus op het versterken van gemeenschappen, het organiseren van boeren in coöperaties, het ondersteunen en professionaliseren van deze coöperaties en in het faciliteren van toegang voor boeren tot de markt, leveranciers en financiële instellingen.

In het jaarlijkse 'State of Food Security and Nutrition' rapport stelt de FAO: dat zonder extra inspanningen we Sustainable Development Goal 2 (honger beëindigen voor 2030) niet gaan halen³. Heifer Nederland wil, samen met Heifer International, een significante bijdrage leveren aan die uitdaging.

5.3 Strategie 2020-2023: op weg naar een duurzaam leefbaar inkomen

Het huidige strategisch plan van Heifer Nederland (HNL) 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:

- 49.500 boerengezinnen een beter inkomen hebben en uiteindelijk 4.950 een duurzaam leefbaar inkomen verdienen,
- 37.125 boerengezinnen voedsel zeker zijn,
- 37.125 boerengezinnen hun natuurlijke hulpbronnen duurzaam en minder klimaat-gevoelig beheren,
- 37.125 boerengezinnen toegang tot schoon drinkwater hebben,
- 25.000 vrouwen meer invloed hebben op besluitvorming in gezin en gemeenschap,
- 19.800 betrokken boeren en boerinnen deelnemen aan goed georganiseerde producentengroepen,
- 49.500 huishoudens meer solidariteit in de gemeenschap ondervinden,
- 49.500 boerengezinnen toegang hebben tot de noodzakelijke inputs, diensten en informatie,
- de particuliere en coöperatieve bedrijven van 49.500 boeren winstgevend zijn en zich blijven ontwikkelen.

² FAO report, the state of food security and nutrition in the world 2022. ³ Ibidem

5.4 Kwaliteit en risicobeheersing

Dit ambitieuze doel vertalen we in doelstellingen en activiteiten voor de vier 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. 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.
- 4. 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. HNL zet een traditie voort van strak financieel beheer, goede kwaliteitszorg en een effectieve beleidscyclus. De strategische samenwerking met Heifer International wordt steeds sterker.

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 Partos⁴ 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
Project-implementatie	Een pandemie, economische teruggang, toenemende concurrentie, negatieve publiciteit over de sector kunnen leiden tot afnemende inkomsten. Als relatief kleine organisatie is Heifer dan kwetsbaar en kan de continuïteit in het geding komen.	Fondsenwerving intensiveren en diversifiëren. Versterken van binding met donateurs door goede voorlichting en rapportage op impact. Benadrukken van de eigen Heifer methode.
Project-implementatie	Politieke instabiliteit in projectlanden, gebrekkige infrastructuur, klimaatproblemen, beperkte marktmogelijkheden voor de producten, onvoldoende samenwerking in de groepen en corruptie kunnen de resultaten van de projecten nadelig beïnvloeden.	Heifer werkt nauw 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 o.a. droogte. In projecten wordt veel aandacht besteed aan waardeketens en het versterken van de positie van boeren daarin. Dat is het uitgangspunt voor het werken aan een duurzaam leefbaar inkomen. 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 coronapandemie, 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 51,6%.



Via haar groep kon Selaphine eindelijk een lening afsluiten, iets wat voor veel Rwandese vrouwen onmogelijk is. Ze investeerde in visnetten en inmiddels is haar inkomen vertienvoudigd.

³ Partos is de branchevereniging voor ontwikkelingssamenwerking.

6. FINANCIIEEL VERSLAG



- 6.1 Balans per 30 juni 2022
- 6.2 Staat van baten en lasten boekjaar 2021-2022
- 6.3 Kasstroomoverzicht 2021-2022
- 6.4 Grondslagen voor de financiële verslaggeving
- 6.5 Toelichting op de balans
- 6.6 Toelichting op de staat van baten en lasten
- 6.7 Meerjarenbegroting 2021-2023

6.1 Balans

	30 juni 2022	30 juni 2021
ACTIVA	Euro	Euro
Materiële vaste activa	6.147	9.313
	6.147	9.313
Vorderingen en overlopende activa	72.351	28.039
Liquide middelen	515.287	561.009
	587.638	589.048
Totaal	593.785	598.361

PASSIVA		
Reservers en fondsen		
• Reserves		
- Continuïteitsreserve	350.711	464.416
- Bestemmingsreserves	0	0
	350.711	464.416
• Fondsen		
- Bestemmingsfondsen	101.067	0
	101.067	0
Totaal reserves en fondsen	451.778	464.416
Kortlopende schulden	142.007	133.945
Totaal	593.785	598.361

6.2. Staat van baten en lasten boekjaar 2021-2022

	Realisatie 2021-2022	Begroting 2021-2022	Realisatie 2020-2021
	Euro	Euro	Euro
Baten:			
- Baten van particulieren	365.148	400.000	392.458
- Baten van bedrijfsleven	94.077	150.000	178.290
- Baten van kerken	41.898	30.000	47.407
- Baten van vermogensfondsen	153.070	160.000	142.550
- Baten van loterijorganisaties	0	0	0
- Baten van susidies van overheden	410.000	900.000	0
- Baten van verbonden organisaties zonder winststreven	585.900	520.560	402.229
- Baten van andere organisaties zonder winststreven	0	0	32.555
Som van de geworven baten	1.650.093	2.160.560	1.195.489
- Overige baten	-2.065		2.608
Som der baten	1.648.028	2.160.560	1.198.097
Lasten:			
Besteed aan doelstellingen			
- Projecten	955.931	1.355.201	786.415
- Voorlichting	369.429	382.417	284.778
	1.325.360	1.737.618	1.071.193
Wervingskosten			
Kosten eigen fondsenwerving	158.521	164.085	122.070
Kosten verkrijging subsidies	102.671	111.444	95.672
	261.192	275.529	217.742
Beheer en administratie			
Kosten beheer en administratie	74.114	73.228	39.461
	74.114	73.228	39.461
Som der lasten	1.660.666	2.086.375	1.328.396
Resultaat	-12.638	74.185	-130.299

RESULTAATBESTEMMING 2021-2022		
Toevoeging/onttrekking aan:		
Continuïteitsreserve	-113.705	19.701
Bestemmingsreserve		-150.000
Bestemmingsfonds	101.067	
	-12.638	-130.299

6.3. Kasstroomoverzicht 2021-2022

	2021-2022	2020-2021
Fondsenwerving (excl. AKV)	625.104	709.820
Subsidies (excl. AKV)	410.000	0
Cofinanciering projecten	0	32.555
Uitgaven fondsenwerving	-59.249	-51.755
Uitgaven subsidies	0	0
Uitgaven voorlichting	-138.249	-120.762
Projectuitgaven via hulporganisaties	-783.226	-637.333
Totale kasstroom doelstelling	54.380	-67.475
Kosten eigen organisatie	-679.943	-518.545
Apparaatskostenvergoeding (AKV)	614.990	453.115
Mutatie vorderingen	-44.312	124.030
Mutatie schulden	8.062	6.429
Totale kasstroom exploitatie	-101.203	65.029
(Des)investeringen materiële vaste activa	3.166	6.304
Totale kasstroom investeringen	3.166	6.304
Rente en incidentele baten	-2.065	2.607
Totale kasstroom financiering	-2.065	2.607
Totale kasstroom	-45.722	6.465
Liquide middelen op 1 juli 2021	561.009	554.544
Liquide middelen op 30 juni 2022	515.287	561.009
Mutatie liquide middelen	-45.722	6.465

Het kasstroomoverzicht sluit met een afname van 45.722 Euro. Dit is het gevolg van lagere inkomsten fondsenwerving en hogere projectuitgaven.

6.4. Grondslagen voor de financiële verslaggeving

Algemeen

Stichting Heifer Nederland is gevestigd te Roosendaal en is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 20093733. De jaarrekening 2021-2022 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

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, met verwerking van waarde-wijzigingen in de exploitatierekening. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs worden in de jaarrekening gelijkgesteld aan de nominale waarde, aangezien deze niet significant afwijken. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen in relatie tot de duur van de openstaande posten.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn gewaardeerd op de nominale waarde.

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.

Bestemmingsreserves/-fondsen

Het bestuur, in het geval van een bestemmingsreserve, of een derden partij, ingeval van een bestemmingsfonds, heeft een deel van het eigen vermogen afgezonderd voor specifieke doeleinden. De beperkte bestedingsmogelijkheden van deze bestemmingsreserve- en fondsen is door het bestuur c.q. derden bepaald en betreft geen verplichting.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden betreffen schulden die binnen 12 maanden na balansdatum kunnen worden opgeëist en worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde. Kortlopende schulden worden na de eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdende met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

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 nalatenschap betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Subsidies en projectfinancieringen

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



Bestedingen

De bestedingen worden verdeeld over de doelstellingen:

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

Operationele kosten

De kosten worden verantwoord in het jaar waarop deze betrekking hebben. Dit betekent, dat rekening

wordt gehouden met vooruitbetaalde c.q. nog te betalen posten.

Pensioenen

Heifer heeft voor haar medewerkers een pensioenregeling op basis van beschikbare premie. De werknemer heeft recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon over de jaren dat hij bij Heifer pensioen heeft opgebouwd. Heifer heeft de pensioenverplichtingen ondergebracht bij Nationale Nederlanden. Heifer betaalt hiervoor de premies, waarvan 11,4% wordt bijgedragen door de werknemer. Behalve de verschuldigde premies heeft Heifer geen aanvullende verplichtingen 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 kasstroom doelstelling zijn alle ontvangsten en uitgaven opgenomen in het kader van de doelstellingen van de organisatie. In de kasstroom exploitatie zijn de kosten van de eigen organisatie opgenomen en de ontvangsten die zijn aangewend om deze kosten te dekken. Deze ontvangsten bestaan uit de kostenbijdrage van Heifer Project International USA, de overeengekomen kostenbijdragen in andere subsidiecontracten en maximaal 20% van de ontvangsten uit eigen fondsenwerving.

6.5. Toelichting op de balans

ACTIVA

Vaste activa	Euro	Euro	Euro
Activa bedrijfsvoering	Inventaris	Software	Totaal
Aanschafwaarde per 01-07-2021	101.987	30.618	132.605
Investeringen boekjaar	3.385	0	3.385
Aanschafwaarde per 30-06-2022	105.372	30.618	135.990
Cumulatieve afschrijvingen per 01-07-2021	92.674	30.618	123.292
Afschrijvingen boekjaar	6.551	0	6.551
Cumulatieve afschrijvingen per 30-06-2022	99.225	30.618	129.843
Boekwaarde per 01-07-2021	9.313	0	9.313
Boekwaarde per 30-06-2022	6.147	0	6.147

In het boekjaar zijn enkele investeringen in vaste activa gedaan.

	30 juni 2022	30 juni 2021
	Euro	Euro
Vorderingen en overlopende activa		
• Te ontvangen NOW-subsidie	8.120	24.385
• Nalatenschappen	51.215	0
• Heifer International	2.586	0
• Voorschotten personeel	1.324	0
• Vooruitbetaalde huur	1.256	1.256
• Vooruitbetaalde kosten	6.592	1.140
• Waarborgsommen	1.258	1.258
	72.351	28.039
Liquide middelen		
Kas	84	262
Bank- en girorekeningen	515.203	560.747
	515.287	561.009

Vorderingen

Naar verwachting worden de openstaande vorderingen uit twee nalatenschappen en de NOW-subsidie in volgend boekjaar ontvangen.

Liquide middelen

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

PASSIVA

Reserves en fondsen			
Euro	Continuïteit reserve	Bestemmingsfonds projecten	Totaal reserves en fondsen
Stand per 30-06-2021	464.416	-	464.416
Mutatie in boekjaar	-113.705	101.067	-12.638
Stand per 30-06-2022	350.711	101.067	451.778

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 gedaald met 113.705 Euro door lagere inkomsten fondsenwerving en hogere projectbestedingen. Mede door toename van de personele kosten na het wegvallen van de NOW-subsidie bedraagt de continuïteitsreserve nu 51,6% van de operationele kosten.

In het bestemmingsfonds projecten is het vermogen vastgelegd, dat door de subsidieverstrekker voor een bepaald project is verstrekt maar nog niet volledig is besteed.

De reservering personele kosten bestaat uit de per medewerker opgebouwde loopbaanbudgetten, de individuele keuzebudgetten en de openstaande vakantiedagen per einde boekjaar.

	30 juni 2022	30 juni 2021
	Euro	Euro
Kortlopende schulden		
Crediteuren	883	803
Belastingen en sociale lasten	44.832	33.187
Reservering personele kosten	78.444	82.107
Overlopende passiva	17.848	17.848
	142.007	133.945

NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

Subsidieovereenkomst Vlaamse overheid en projectovereenkomsten GAIN project Malawi

Stand per 30-06-2022	Euro	Euro	Euro
Financieringsovereenkomsten GAIN	Contract	Ontvangen	Openstaand
Subsidie Vlaamse overheid	1.367.340	410.000	957.340
Bijdrage Heifer International	294.414	0	294.414
Bijdrage Heifer Nederland	180.341	24.227	156.115
Totaal	1.842.095	434.227	1.407.869
Projectovereenkomsten GAIN Malawi	Contract	Besteed	Openstaand
Project budget Heifer Malawi	1.410.682	174.172	1.236.510
Project budget Green Livelihoods	333.003	22.009	310.994
Project budget Heifer Nederland	98.410	17.239	81.171
Totaal project budget	1.842.095	213.420	1.628.675

Financieringsovereenkomst Koppert Foundation en Green Business Belt project Guatemala

Stand per 30-06-2022	Euro	Euro	Euro
Financieringsovereenkomst	Contract	Ontvangen	Openstaand
Koppert Foundation	150.000	30.000	120.000
Projectovereenkomst	Contract	Besteed	Openstaand
Heifer Guatemala	150.000	30.000	120.000

Heifer International verstrekt een jaarlijkse kostensubsidie aan Heifer Nederland ter medefinanciering van de kosten van de organisatie. Het subsidiebedrag voor boekjaar 2022-2023 is vastgesteld op 550.000 Euro. Heifer International betaalt daarnaast de volledige kosten van het Azië programma, voor boekjaar 2022-2023 begroot op 196.000 Euro.

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 2022-2023 bedragen 18.373 Euro.

De Dwaniro coöperatie uit Oeganda heeft met financiering van Heifer een eerste melkkoeler gekocht. Inmiddels is deze afbetaald en hebben ze zelf nog eens elf koelers gekocht. Heifer voorzag Dwaniro ook van melkbussen om de verzamelde melk in op te slaan voor de verkoop. Tegenwoordig verkoopt de coöperatie melkbussen aan boeren op melkkrediet.



6.6. Toelichting op de staat van baten en lasten

Baten	2021-2022		2020-2021
	Werkelijk	Begroot	
Baten van particulieren	365.148	400.000	405.308
- Mailingacties	211.210	250.000	222.106
- Periodieke giften	102.723	100.000	111.503
- Nalatenschappen	51.215	50.000	58.850
- Overige donaties en giften	0	0	12.849
Baten van bedrijfsleven	94.077	150.000	178.290
Baten van kerken	41.898	30.000	34.558
Baten van vermogensfondsen	153.070	160.000	142.550
Baten van loterijorganisaties	0	0	0
Baten van subsidies van overheden	410.000	900.000	0
- Vlaamse overheid voor GAIN Malawi	410.000	0	0
- Nieuwe subsidiecontracten	0	900.000	0
Baten van verbonden organisaties zonder winststreven	585.900	520.560	402.229
- Kostensubsidie Heifer International	585.900	520.560	402.229
Baten van andere organisaties zonder winststreven	0	0	32.555
- Edukans project Oeganda	0	0	32.555
Overige baten	-2.065	0	2.607
Totaal baten eigen fondsenwerving	1.648.028	2.160.560	1.198.097

Toelichting op de ontwikkeling van de baten.

De baten uit particuliere fondsenwerving zijn 10% gedaald. Het aantal ontvangen donaties is 11.397 (vorig jaar 12.683) en de gemiddelde gift bedroeg 27 Euro (dat was vorig jaar ook 27 Euro). Het aantal actieve donateurs in de database is 16.083. De baten uit het bedrijfsleven zijn aanzienlijk lager dan begroot en lager dan vorig boekjaar toen enkele extra donaties werden gedaan. De baten van vermogensfondsen en kerken zijn volgens verwachting. Er is in het boekjaar een nieuw vijfjarig subsidiecontract gesloten, waarvan de eerste termijn in het boekjaar is ontvangen. De ambitieuze doelstelling voor nieuwe subsidies is niet volledig gehaald. De totale baten zijn 38% hoger dan vorig boekjaar.

Lasten								
Specificatie en verdeling kosten naar bestemming								
Bestemming	Doelstelling		Werving baten		Beheer en Administratie	Totaal 2021-2022	Begroot 2021-2022	Totaal 2020-2021
	Projecten	Voorlichting	Eigen fonds werving	Subsidies Overheden				
Projectbijdragen	783.226	0	0	0	0	783.226	1.184.560	637.333
Communicatiekosten	0	138.249	59.249	0	0	197.498	220.000	172.517
Directe kosten subsidies	0	0	0	0	0	0	10.000	0
Personeelskosten	145.704	195.037	83.751	86.620	62.527	573.639	568.916	415.688
Huisvestingskosten	4.866	6.514	2.797	2.893	2.088	19.158	20.000	19.091
Kantoor en algemeen	18.364	28.171	12.097	12.754	9.207	80.594	76.900	77.462
Afschrijvingskosten	3.771	1.458	626	405	292	6.551	6.000	6.304
Totaal	955.931	369.429	158.520	102.672	74.114	1.660.666	2.086.376	1.328.395

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 bedrijfsonderdeel doorbelast.

De projectbijdragen zijn 23% hoger dan vorig boekjaar, maar lager dan begroot, omdat de doelstelling voor nieuwe subsidiecontracten niet volledig werd gehaald. De operationele kosten zijn iets hoger dan begroot door een personele uitbreiding en aanzienlijk hoger dan vorig boekjaar, omdat toen een ontvangen NOW-subsidie van 114.707 Euro in mindering is gebracht op de personeelskosten.

Kengetallen en normen

Besteed aan de doelstellingen ten opzichte van de totale baten				
Norm	75,0%	2021-2022		2020-2021
		Werkelijk	Begroot	Werkelijk
		86,6%	80,4%	76,9%

Met name door een nieuwe subsidieovereenkomst konden voldoende middelen aan projecten worden besteed. De doelbesteding voldoet hierdoor ruim aan de interne doelstelling van 75%.

Kosten eigen fondsenwerving ten opzichte van baten eigen fondsenwerving				
Interne norm	22,0%	2021-2022		2020-2021
		Werkelijk	Begroot	Werkelijk
		24,2%	22,2%	16,0%

De lagere baten uit fondsenwerving en de hogere personele kosten resulteren in een sterke stijging van het kostenpercentage.

Kosten beheer en administratie ten opzichte van totale lasten				
Norm	7,0%	2021-2022		2020-2021
		Werkelijk	Begroot	Werkelijk
		4,5%	3,5%	3,0%

De kosten administratie en beheer zijn gestegen door algehele stijging van de personeelskosten en lagere doorbelasting aan specifieke projecten.

Specificatie projectbijdragen 2021-2022		
	Werkelijk	Begroot
GAIN Malawi	359.181	357.416
Oeganda Edukans	3.063	150.000
Rwanda	82.500	150.000
Guatemala	55.000	100.000
Asia program services	198.860	160.560
Impact Capital services	7.322	24.000
Haiti	2.300	0
Honduras	75.000	0
Andere nieuwe projecten	0	242.584
Totaal bestedingen	783.226	1.184.560

De projectbijdragen zijn 23% hoger dan vorig boekjaar, maar lager dan begroot omdat de doelstelling voor nieuwe projectsubsidies slechts deels werd gerealiseerd.

Specificatie kosten publiciteit en communicatie			
	2021-2022		2020-2021
	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
Direct mail en campagnes	77.855	93.400	73.587
Website en online communicatie	39.791	43.150	44.780
Media	9.947	12.550	4.598
Nieuwsbrieven	18.392	10.000	5.463
Kosten database	40.827	44.400	25.387
Promotie en activiteiten	0	0	0
Overige kosten communicatie	10.686	16.500	18.702
Totaal	197.498	220.000	172.517
Doorbelasting kosten publiciteit en communicatie			
	Werkelijk	Budget	Werkelijk
Voorlichting en bewustmaking	138.249	154.000	120.762
Fondsenwerving	59.249	66.000	51.755
Totaal	197.498	220.000	172.517

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



Specificatie kosten eigen organisatie			
	2021-2022		2020-2021
	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
Lonen en salarissen	444.779	422.916	298.815
Sociale lasten	72.709	75.000	75.486
Pensioenlasten	45.686	45.000	39.912
Overige personeelskosten	6.264	10.000	1.474
<i>Totaal personeelskosten</i>	<i>569.438</i>	<i>552.916</i>	<i>415.687</i>
Reis- en verblijfskosten	4.202	16.000	0
Huisvestingskosten	19.158	20.000	19.091
Kantoorkosten	20.126	22.000	16.851
Algemene kosten	67.019	60.900	66.916
<i>Totaal overige kosten</i>	<i>110.505</i>	<i>118.900</i>	<i>102.858</i>
Totaal kosten	679.943	671.816	518.545

De totale kosten eigen organisatie zijn iets hoger dan begroot door een personele uitbreiding tijdens het boekjaar.

Gemiddeld aantal personeelsleden in FTE		
	2021-2022	2020-2021
	Werkelijk	Begroot
	7,4	7,4
		Werkelijk
		6,4

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
Dienstverband	
Aard	Vast contract
Contracturen	36
Parttime %	100
Bezoldiging	
Bruto salaris	63.486
Vakantiegeld	5.089
Eindejaarsuitkering	5.227
<i>Totaal jaarinkomen</i>	<i>73.802</i>
SV lasten werkgever	9.899
Onbelaste vergoedingen	2.159
Pensioenlasten werkgever	6.039
<i>Totaal overige lasten en vergoedingen</i>	<i>18.097</i>
Totaal bezoldiging boekjaar	91.899
<i>Totaal bezoldiging vorig boekjaar</i>	<i>95.090</i>

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 Richtlijn Directiebeloning. De BSD-score bedraagt 370. De directeur is bestuurslid van Stichting den Brinker en vervult geen andere nevenfuncties.

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

6.7. Meerjarenbegroting 2021-2023

	FY 2023
Baten	
Baten uit eigen fondsenwerving	800.000
Subsidies overheden en anderen	750.000
Loterijen	0
Kostensubsidie Heifer International	746.000
Som der baten	2.296.000
Lasten	
<i>Besteed aan doelstellingen</i>	
Ontwikkelingsprojecten	1.592.849
Voorlichting	388.504
<i>Totaal</i>	<i>1.981.353</i>
<i>Werving baten</i>	
Kosten eigen fondsenwerving	160.955
Kosten subsidies	170.847
<i>Totaal</i>	<i>331.802</i>
<i>Kosten administratie en beheer</i>	<i>62.126</i>
Som der lasten	2.375.281

De meerjarenbegroting maakt deel uit van het strategisch plan 2021-2023 dat is vastgesteld op 1 juli 2020. De inkomstenbegroting is gebaseerd op een daling van de baten uit eigen fondsenwerving in 2021 als gevolg van de Coronacrisis en een geleidelijk herstel in 2022 en 2023.

Deze vrouwengroep uit Kamtaul village in India komt samen voor de maandelijkse inleg voor het spaar- en leenprogramma.



Verklaring over de in de jaarstukken opgenomen jaarrekening 2021-2022

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021-2022 van Stichting Heifer Nederland te Roosendaal gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in de jaarstukken opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Heifer Nederland per 30 juni 2022 en van het resultaat over 2021-2022 in overeenstemming met de in Nederland geldende richtlijn RJ-Richtlijn 650 Fondsenwervende organisaties.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 30 juni 2022;
2. de staat van baten en lasten 2021-2022;
3. Het kasstroomoverzicht;
4. De grondslagen voor waardering en resultaatbepaling; en
5. de toelichting op de balans per 30 juni 2022 en de toelichting op de staat van baten en lasten 2021-2022.

De basis voor ons oordeel

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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 Titel 9 Boek 2 BW 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 het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met RJ-Richtlijn 650 Fondsenwervende organisaties.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met RJ-Richtlijn 650 Fondsenwervende organisaties. 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 afwegen of de onderneming 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 vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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 gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in 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 met governance belaste personen 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, 20 december 2022

Baker Tilly (Netherlands) N.V.

Was getekend

drs. B. Smeenck RA

Bijlage II Overzicht cofinancieringen projecten

	2021-2022	2020-2021
Heifer International USA		
- project Honduras	138.731	
- project Guatemala	650.177	
- project Rwanda	309.017	621.964
overheid Guatemala	516.450	
investors Guatemala	63.356	
Rwanda IFAD	284.574	464.855
Edukans, project Oeganda		51.933
Totaal	1.962.305	1.138.752

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 onze lokale projectpartners verstrekt. Het overzicht cofinancieringen geeft een overzicht van deze geldstromen, die dankzij ons aandeel zijn gerealiseerd. Wij verwachten dat de opzet van projecten in deze vorm de komende jaren aanzienlijk zal toenemen.



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, Sharon Nuijten

Samenstelling financieel verslag

Marius van der Veeken

Vormgeving

idd.nu

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. 0165-520123

www.heifer.nl, info@heifer.nl
IBAN: NL60 INGB 0000 0046 63



sinds 1 juli 2004



8079.18.684

