



Bestuursverslag 2019

Algemene informatie

Stichting The Hunger Project Nederland
Arthur van Schendelstraat 500
3511 MH Utrecht

Telefoon: 030-233 53 40
E-mail: info@thehungerproject.nl
Website: www.thehungerproject.nl

IBAN: NL69 TRIO 0254 7828 76
KvK: 41201198
RSIN: 816048903

Over ons

De stichting The Hunger Project Nederland is opgericht op 1 december 1980. The Hunger Project Nederland is onderdeel van een internationaal netwerk en als zodanig verbonden met de wereldwijde organisatie The Hunger Project Global, waarvan het hoofdkantoor is gevestigd in New York. The Hunger Project Nederland heeft de ANBI-status en is een CBF Erkend Goed Doel.



Op de cover: Aragaw Muiv en zijn vrouw Melkom Titatu uit Ethiopië
Foto's in dit bestuursverslag zijn van: Freek van den Berg, Johannes Odé, Reinier van Oorsouw, Maria Thundu en The Hunger Project

In het eerste deel van dit jaarverslag staat de organisatie centraal. Het tweede deel van dit verslag gaat over de financiën, en bevat onder andere de jaarrekening. Dit bestuursverslag is ook digitaal beschikbaar op thehungerproject.nl.



Evelijne Bruning



Annelies Kanis

Voorwoord van hoop

Dit bestuursverslag blikt terug op 2019, en vertelt volop wat we in dat jaar hebben bereikt en geleerd. En dat is van wezenlijk belang, en was zonder jou bovendien nooit mogelijk geweest. En dus is het zeer lezenswaardig. Maar dit voorwoord schrijven we vanuit een gekraakte thuis-kantoor-caravan op het platteland, en vanaf een zolderkamer in een stilgevallen stad. Op veilige fysieke afstand van de met corona besmette buitenwereld, van elkaar, en dus ook van de rest van ons team van The Hunger Project, en van jou.

Buiten onze voordeuren barst de lente uit haar voegen. Maar tegelijkertijd staat álles op losse schroeven. En zijn we met alle middelen die er tot onze beschikking staan volop in touw om ál ons werk aan te passen aan de corona-pandemie. Want net als voor de aanpak van honger en armoede, is vooral het mobiliseren van gemeenschappen om het zélf te doen de belangrijkste manier om schade door corona te voorkomen in de armste landen van deze wereld. Samen met hun lokale overheid. Juist omdat er daar nauwelijks zorgfaciliteiten of vangnetten zijn.

Half miljoen lokale vrijwilligers.

Wat we in deze nieuwe strijd volop kunnen inzetten, is bijna een half miljoen tot op het bot gemotiveerde, goed getrainde en door ervaring gepokt en gemazelde lokale vrijwilligers. Waar we immers al vele jaren intensief mee samenwerken. Die nu dus in hun eigen dorp corona-mythes ontkrachten, en het belang van handen wassen uitleggen. Terwijl wij dit schrijven is het aantal besmettingen in onze 13 programmalanden gelukkig nog beperkt, en vaak alleen nog in de hoofdstad. Onze ruim 300 lokale medewerkers reizen nu dus ook niet van de stad naar hun normale werkgebieden – alle contact gaat via de mobiele telefoon, en van ons naar hen via internet.

Doen wat voor anderen nu nog onmogelijk lijkt.

We hebben op dit moment nog geen idee hoe deze penibele situatie zich gaat ontwikkelen. Wij kunnen alleen maar héél hard hopen dat we in ons jaarverslag over 2020 zullen terugkijken op dit jaar als een jaar waar we ons door een crisis heen hebben geknokt, en waar we, ondanks alle verliezen, sterker uit zijn gekomen dan ooit. Omdat we er als samenleving op dit cruciale kantelpunt juist voor kiezen om naar ánderen uit te reiken, en om datgene te doen wat voor anderen nu nog onmogelijk lijkt. Jij wéét al dat dat kan (en een hoopgevende glimp van wat dat vervolgens oplevert, kun je lezen in dit bestuursverslag).

Wij willen er dan ook op vertrouwen dat jij en wij dit jaar een voorbeeld zullen zijn voor velen. Want juist in tijden van crisis kan ook het eerder nog ondenkbare gebeuren. Mits we ons met elkaar vol in blijven zetten voor wat er wél kan. Met hart, en hoofd, en hand.

Evelijne Bruning en Annelies Kanis
Directie The Hunger Project Nederland

**Juist in tijden
van crisis kan
het eerder nog
ondenkbare
gebeuren**



Inhoudsopgave

Onze organisatie.

Wie we zijn

6

Wat wij doen

10

Resultaat en impact

18



Monitoring,
evaluatie en leren

42

Inrichting,
strategie en beleid

44



Resultaten in
Nederland

50

Bewustwording
en lobby

54



Interne organisatie

58

Verantwoordings-
verklaring
toezichthouder

62

Onze financiën.



Trots op
Inkomsten

66

Inkomsten-
verdeling

67

Kosten en kosten-
toerekening

68

Besteding aan
ons doel

69



Omvang en
verloop van
reserves en
fondsen

70

Geldstromen
binnen de
wereldwijde
organisatie

70

Meerjaren-
begroting

72

Jaarrekening

74

Bijlage.

Onze partners
in 2019

90



DEEL 1

Onze organisatie.

1. Wie wij zijn.

Eten is een basisbehoefte. Iedereen heeft voedsel nodig voor een gezond en actief leven. Maar wereldwijd hebben miljoenen mensen honger. Ze eten te weinig of te eenzijdig. En dat terwijl honger het grootste oplosbare probleem ter wereld is. Sterker nog: The Hunger Project gelooft dat onze generatie een einde kan maken aan chronische honger.

Hoewel het idee van het einde van de honger 40 jaar geleden – toen The Hunger Project Nederland werd opgericht – nog wel écht een grote denksprong was, is in de laatste 15 jaar het aantal mensen met honger sterk gedaald. Terwijl de wereldbevolking juist fors groeide. Helaas zien we sinds 2015 een teleurstellende trendbreuk: hoewel de groei van de wereldbevolking afneemt, neemt het aantal mensen met honger weer jaarlijks toe, in plaats van af. We staan nu weer waar we 10 jaar geleden ook stonden: 822 miljoen mensen hebben dag in, dag uit te weinig te eten. Dat is 1 op de 9 mensen. Terwijl honger volkomen onnodig is.

Facts & Figures.

- 821,6 miljoen mensen op de wereld hebben honger. Dat is 11% van de wereldbevolking.
- Meer dan 2 miljard mensen hebben “milde honger”, niet elke dag, maar wel regelmatig. Dat is 25% van de wereldbevolking.
- De meeste mensen met honger:
 - wonen in lage- en lage middeninkomenslanden
 - vooral in Azië en Afrika
 - wonen op het platteland
 - zijn vrouwen

Het doel.

The Hunger Project wil een einde maken aan chronische honger. En daarin staan wij niet alleen: de wereldgemeenschap heeft in 2015 de 17 Sustainable Development Goals (SDG's) omarmd. Deze doelen moeten voor 2030 behaald zijn. Voorop staat het einde van armoede (SDG1) en het einde van de honger (SDG2). Ook de Nederlandse overheid heeft voor die doelen getekend – omdat het kán. En wij weten hoe het kan en hebben ondertussen ook bewezen dat het kan. Niet voor niks is ons motto: ‘Het kan wél.’ Meer over onze aanpak lees je in hoofdstuk 2 (pagina 10).

Mensen centraal.

Het belangrijkste ingrediënt voor het einde van honger zijn mensen met honger zelf. Zij zijn niet het probleem, maar de oplossing. Als mensen durven dromen en kansen krijgen, kunnen ze buitengewone resultaten boeken. Zoals het einde van honger. Wij zien geen miljoenen monden om te voeden, maar miljoenen ondernemende en veerkrachtige mensen. Blijvende verandering komt van voorlopers uit de dorpen zelf. Echte changemakers, die de verandering van binnenuit leiden.

- Lokale vrijwilligers gaven in 2019 aan ruim 100.000 mensen workshops over voedselzekerheid (bijna 70% meer dan in 2018).

Doelstelling.

Het beëindigen van chronische honger en armoede over de hele wereld – en alle wat daarmee verband houdt of daartoe kan bijdragen, in de ruimste zin van het woord.

Missie.

Een einde maken aan chronische honger en armoede door vooruitstrevende, duurzame, grassroots strategieën waarin vrouwen centraal staan. En door te pleiten voor de invoering van deze strategieën over de hele wereld.

Visie.

The Hunger Project streeft naar een wereld waarin elke vrouw, elke man en elk kind een gezond, zelfredzaam en waardig leven leidt.



Wij komen niet zelf met de oplossing. Dat werkt niet. We vragen alleen: wat zien jullie als probleem? Wat weerhoudt vrouwen om deel te nemen aan de lokale economie? Als mensen het probleem zelf verwoorden, zijn zij meer geneigd om zelf op zoek te gaan naar de oplossing. Zo ontstaat langzaam maar zeker een gezamenlijk inzicht, bijvoorbeeld dat ze ervoor moeten zorgen dat vrouwen bij het lokale gezondheidscentrum terecht kunnen voor advies over geboortebeperving. Als ik het dorps hoofd dat hoor zeggen, denk ik: wów!

Elodie Iko, The Hunger Project Benin



- Bijna 130.000 mensen leerden in 2019 vaardigheden om meer inkomsten te verdienen.
- En 717.321 mensen zijn sinds eind 2019 zelfredzaam: zij kunnen zonder steun van The Hunger Project zelf door op weg naar het einde van honger.

Meer resultaten en over de impact van ons werk lees je in hoofdstuk 3 (pagina 18).

Samen optrekken.

The Hunger Project ontwikkelde van binnenuit, van onderop, met lokale experts en met vele duizenden dorpen samen een aanpak die verschilt per

land, want de omstandigheden zijn er ook verschillend. Inmiddels hebben we volop bewijs verzameld dat dit werkt, bijvoorbeeld in inmiddels 47 [zelfredzame epicentra](#). Maar in ons eentje gaat het ons nooit lukken om zo te werken in alle dorpen waar dat nodig is. We willen dan ook zo veel mogelijk andere organisaties, beleidsmakers en financiers inspireren om op deze manier te werken. Met een [nieuwe beweging](#) voor community-led development, met wereldwijd al [65 lidorganisaties](#), die volop van elkaar leren en samen optrekken. Meer daarover lees je in hoofdstuk 2 (pagina 10).

Onze 10 principes.

1. Menselijke waardigheid en mensenrechten
2. Gelijkheid van mannen en vrouwen
3. Empowerment
4. Maximaliseren van effectiviteit
5. Onderlinge verbondenheid
6. Duurzaamheid
7. Sociale transformatie
8. Holistische aanpak
9. Decentralisatie
10. Transformerend leiderschap

The Hunger Project in vogelvlucht.

10

PARTNERLANDEN

Australië, België,
Canada, Duitsland,
Groot-Brittannië,
Nederland, Nieuw-Zeeland,
Zweden, Zwitserland en
de Verenigde Staten.

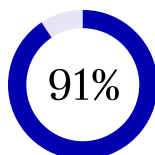
13

PROGRAMMALANDEN

Benin, Bangladesh,
Burkina Faso, Ethiopië,
Ghana, India, Malawi,
Mexico, Mozambique,
Oeganda, Peru, Senegal
en Zambia.

352

MEDEWERKERS
WERELDWIJD



van de werknemers werkt
in de programmalanden.

20

MEDEWERKERS IN NEDERLAND
(9 FTE IN DIENSTVERBAND
EN 2 FTE FREELANCERS)

44.047
nieuwe vrijwilligers



In 2019 zorgden
44.047 nieuwe vrijwilligers
in hun eigen dorp voor
verandering.

497.329
getrainde vrijwilligers



In totaal trainden wij in de afgelopen
twintig jaar 497.329 van deze tot op het
bot gemotiveerde animators. Een groot
deel van hen is nog steeds actief.

16.518.484
mensen bereikt



In 2019 bereikten wij
16.518.484 mensen in
13.622 dorpen.

Wij zien geen
miljoenen monden
om te voeden,
maar miljoenen
ondernemende
en veerkrachtige
mensen

”



2. Wat wij doen.

Een blijvend einde aan de honger kan alleen gebeuren wanneer mensen dat **zél**f doen. Wanneer mensen met honger de oplossing zelf dragen – van onderop, van binnenuit. Dat is de basis van alles wat wij doen.

821,6 miljoen mensen.

Wereldwijd hebben 821,6 miljoen mensen honger. Honger is niet alleen een kwestie van te weinig eten, maar ook van de kwaliteit daarvan. Zelfs wanneer mensen voldoende calorieën binnenkrijgen om hun gevoel van honger te stillen, kunnen ze door slecht of eenzijdig eten een tekort aan voedingsstoffen hebben. Omdat chronische honger structureel is, heeft voedsel sturen geen zin.

Oorzaken van honger.

Een klein deel van de honger in de wereld wordt veroorzaakt door een hongersnood, natuurramp of oorlog: acute honger. Maar meestal is honger chronisch: dag in dag uit, generatie na generatie. En dat terwijl er voldoende voedsel op de wereld is voor iedereen. Door ongelijkheid en armoede heeft niet iedereen toegang tot

dat voedsel. Daarnaast zijn er nog veel meer oorzaken: financiële instabiliteit, de omgeving, klimaatverandering, water, sanitair, onderwijs, gezondheidszorg en gelijkheid tussen mannen en vrouwen.

Geïntegreerde aanpak.

Zoals met de meeste vraagstukken, moet je dus aan heel veel dingen tegelijk werken om chronische honger bij de wortel aan te pakken. Dus niet alleen aandacht voor voedselzekerheid en goede voeding, maar ook voor microkrediet, malaria en het tegengaan van kindhuwelijken. En het slim inzetten van lokale oplossingen zoals moringa. The Hunger Project pakt alle oorzaken van honger aan in een holistische, geïntegreerde aanpak waarin mensen met honger zelf de belangrijkste oplossing zijn:

Onze 3 pijlers.

Het ultieme doel van ons werk is dat onze partners uiteindelijk zo goed met elkaar en met hun lokale overheid samenwerken, dat ze voortaan zelf verder kunnen werken aan een wereld zonder honger en armoede. En in staat zijn om nieuwe uitdagingen samen aan te pakken: zelfredzaam. Onze aanpak om dat voor elkaar te krijgen heeft 3 kernelementen:



1: MOBILISEREN VAN MENSEN OM ZELF IN ACTIE TE KOMEN.

Cruciaal is dat mensen hun eigen kracht ontdekken en gebruiken, eigen prioriteiten stellen en de ruimte krijgen om vooruitgang te boeken in het ter plekke hoogst haalbare tempo. Daarom traint The Hunger Project vrouwen en mannen op het platteland van lage- en lage midden-inkomenslanden, en geeft hen inzicht in hun eigen capaciteiten en mogelijkheden. Want zonder zelfvertrouwen en geloof in eigen kunnen is actie ondernemen lastig.

Daarom organiseert The Hunger Project Visie, Commitment en Actie (VCA)-workshops waarin dorpsbewoners zelf hun dromen en visie op een betere toekomst vormgeven. En maken ze zelf concrete en haalbare plannen om die dromen te verwezenlijken. De mensen voeren **zél**f hun plannen uit met zo veel mogelijk lokale bronnen, en met ondersteuning van The Hunger Project. Vervolgens helpen we hen mee om gemeenschappen op te bouwen waarin iedereen zich kan ontwikkelen. Zo krijgen mensen bijvoorbeeld toegang tot scholing, gezondheidszorg, een voedselbank en microfinanciering.

Essentieel zijn de lokale vrijwilligers, de animators, die enthousiast zijn over de nieuwe mogelijkheden die zij zien. Deze



mensen worden getraind om zelf weer trainingen te geven en mensen in hun eigen omgeving te inspireren om acties en veranderingen door te voeren, door die verandering zelf 'voor te leven', en zo te laten zien wat er mogelijk is. Wereldwijd werkt The Hunger Project met honderdduizenden getrainde vrijwilligers, die op hun beurt miljoenen anderen in hun eigen gemeenschap mobiliseren om in actie te komen.



2: EMPOWERMENT VAN VROUWEN.

Voedselschaarste en de ongelijkheid tussen man en vrouw in ontwikkelingslanden zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Want hoewel veel vrouwen de verantwoordelijkheid dragen voor het vervullen van de basisbehoeften van hun gezin, worden vrouwen ook vaak systematisch buitengesloten. Ze hebben geen toegang tot onderwijs, geld of invloedrijke posities. Zo blijft veel potentieel onbenut. Zonde, want vrouwelijke leiders zetten juist voedselzekerheid, onderwijs, gezondheid, corruptie en sociale uitsluiting op de agenda van hun gemeenschappen als ze daar de kans voor krijgen. Wanneer vrouwen zich ontpoppen als leider, plukt de hele gemeenschap daar de vruchten van. We kunnen simpelweg geen wereld zonder honger en armoede realiseren, als de helft van de wereldbevolking op achterstand, of zelfs buitenspel staat.

Vrouwen, maar juist ook mannen in onze programmalanden worden hiervan bewust gemaakt. Want samen bereik je meer. De ervaring van The Hunger Project leert dat veel mannen na de trainingen zelf hun verantwoordelijkheid naar hun gezin oppakken en hun vrouwen helpen. Vrouwen krijgen de kans zich te

ontwikkelen via alfabetiseringslessen, scholing en leiderschapstrainingen. Zo kunnen vrouwen via de programma's in Afrika een beroep doen op microkredieten en een spaarfaciliteit, waarmee ze kunnen investeren in een kansrijke toekomst voor het hele gezin. En in India worden vrouwen ondersteund om optimaal gebruik te maken van hun politieke positie in dorpsraden en het bijbehorende overheidsbudget.



3: SAMENWERKING MET LOKALE OVERHEDEN.

The Hunger Project werkt samen met overheden op districts- en dorpsniveau. Zij staan het dichtst bij de mensen, en het is hun taak om voorzieningen in basisbehoeften zoals gezondheid, voeding, onderwijs en inkomen te organiseren. The Hunger Project wil deze taak niet overnemen en betreft de lokale overheid in alle stadia en op alle niveaus van de ontwikkeling van de gemeenschap. Zo zorgt The Hunger Project er voor dat dorps- en districtsraden effectief kunnen werken en dat vrouwen een stem krijgen in de dorpsraad. Daarnaast investeren we in het vermogen van boerengemeenschappen om zeggenschap en voorzieningen af te dwingen bij hun lokale en nationale overheid.



Ik zoek altijd oplossingen waardoor mensen zelf de motor van hun eigen verandering worden. Waarin hun mening is gehoord, met respect voor hun waarden en met waardigheid. Want mensen weten zelf precies wat er nodig is om hun eigen situatie te verbeteren.

”

Grace Chikowi, deskundige op het gebied van hiv/aids, gezonde voeding en vrouwenrechten bij The Hunger Project Malawi.

Onze aanpak.

Lokale teams van The Hunger Project faciliteren en coachen vanaf de zijlijn en spelen in op wat nodig is. Geen liefdadigheid, maar gelijkwaardige partnerschappen. Met maatwerk en lokale oplossingen. En we trekken daar rustig de tijd voor uit die er ter plekke nodig is. Waardoor het uiteindelijk heel goed mogelijk is om blijvend een einde te maken aan chronische honger en armoede.

Wat doen we niet.

- Focus op hongersnood
- Werken in steden
- Voedsel sturen
- Geld of gratis goederen uitdelen
- Top-down aanpak
- 1 size fits all
- Korte termijn
- Mensen vanuit Nederland in de programma's aan het werk

Wat doen we wél.

- Focus op chronische honger
- Werken op het platteland
- Geïntegreerde aanpak
- Ontwikkeling van onderop: mensen met honger hebben zelf de leiding
- Trainen, inzicht geven in eigen capaciteiten en kansen
- Lokale oplossingen
- Maatwerk en blijven innoveren
- Langdurige programma's voor een duurzame oplossing
- Vrouwen voorop
- Slimme partnerschappen en samenwerken met de lokale overheid
- Lokaal team en lokale vrijwilligers

Sustainable Development Goals.

In 2015 hebben de leiders van 193 landen een ambitieuze agenda afgesproken voor de wereld. Met als doel 'armoede en honger de wereld uit helpen, en onze planeet veilig stellen voor de toekomst.' Om dit te bereiken werden zeventien doelen vastgesteld, die uiterlijk in 2030

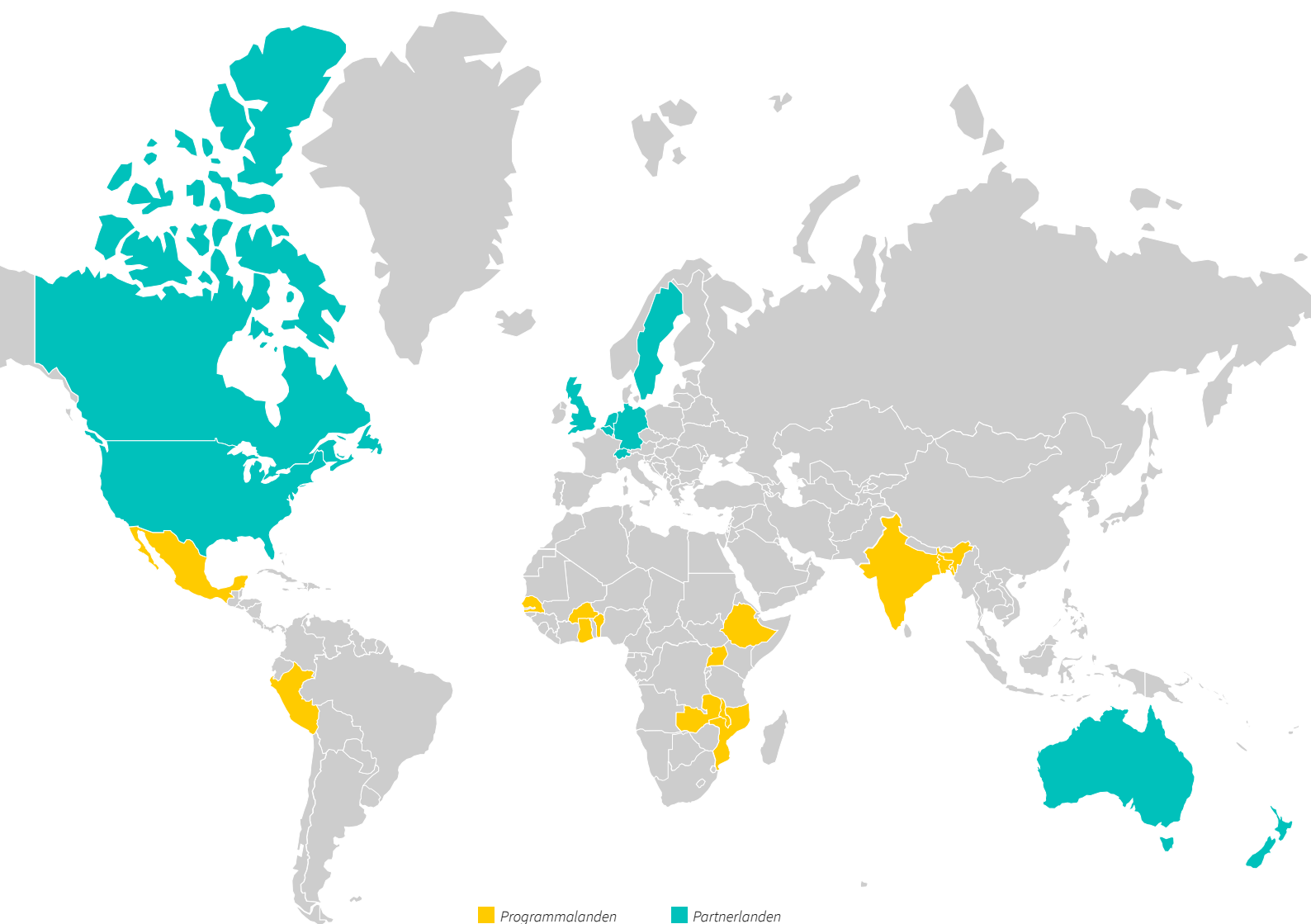
moeten zijn behaald: de SDG's. Het einde van honger is SDG #2: Zero Hunger.

Naast de sterke ambitie is ook de onderlinge samenhang van deze zeventien doelen belangrijk. Gebaseerd op ruim 40 jaar ervaring met de strijd tegen honger en armoede is The Hunger Project het daar volledig mee eens. Niet voor niets werken

we altijd met een geïntegreerde aanpak. We kunnen nu eenmaal niet definitief en duurzaam een eind aan honger maken zonder ook te werken aan ongelijkheid.

En aan gezondheid. En aan de toegang tot schoon drinkwater. Enzovoorts. Met ons werk dragen we dan ook bij [aan elk van de zeventien SDG's.](#)





Verandertheorie en Meerjarenstrategie.

Op basis van 40 jaar ervaring met werken aan het einde van honger heeft The Hunger Project een [verandertheorie](#) ontwikkeld, die aan de basis staat van al onze interventies. Op basis van deze theorie zijn ook [onze wereldwijde meerjarenstrategie voor 2016 – 2020](#) en het [strategische plan voor The Hunger Project Nederland 2016 – 2020](#) opgesteld. We blijven doen waar we goed in zijn: effectief bewezen programma's uitvoeren die mensen in hun kracht zetten om zelf een einde aan honger en armoede te maken. En we pleiten ervoor dat zo'n soort aanpak over de hele wereld wordt ingevoerd, bijvoorbeeld door onze beweging voor community-led development (zie kader).

Waar we werken.

The Hunger Project heeft uitvoerende programma's in negen landen in Afrika (Benin, Burkina Faso, Ethiopië, Ghana, Malawi, Mozambique, Oeganda, Senegal en Zambia), in twee landen in Azië (Bangladesh en India), en in twee landen in Latijns-Amerika (Mexico en Peru). Met uitzondering van Peru, is in elk land een eigen kantoor gevestigd met lokale medewerkers. Fondsenwervende activiteiten en programmaontwikkeling vinden plaats in tien partnerlanden: Australië, België, Canada, Duitsland, Groot-Brittannië, Nederland, Nieuw-Zeeland, Verenigde Staten, Zweden en Zwitserland.

Community-led development.

The Hunger Project heeft inmiddels ruim veertig jaar ervaring met bewijzen dat het einde van de honger haalbaar is. Zo leerden we dat het einde van honger zeker niet alleen over voedsel gaat – het gaat vooral over mensen. De mensen met honger zélf staan centraal. Ontwikkeling van onderop, en van binnenuit: dat is community-led development. Meer hierover lees je in hoofdstuk 3 (pagina 18).



Ik wil iets bijdragen aan mijn gemeenschap. Als leider van het Village Development Team breng ik in kaart welke families het meest arm zijn en wat zij nodig hebben. En ik organiseer bijeenkomsten over het belang van goede voeding. Eigenlijk wist ik hier eerst niks over, totdat ik werd getraind door The Hunger Project. Nu deel ik deze waardevolle kennis met zwangere vrouwen, jonge moeders en oma's in mijn dorp. We hebben het niet alleen over gezonde voeding, maar bijvoorbeeld ook over hoe je geld kunt besparen voor een eventueel noodgeval.

Ayesha Khatun (vooraan, derde van rechts), lokale vrijwilligers in Fakirhat Union in Bangladesh.



Niet dé oplossing.

Doordat iedere situatie in ieder land anders is, heeft The Hunger Project niet 'dé oplossing'. Een aanpak in Afrika die bewezen succesvol is, kan om verschillende redenen – politieke, culturele, sociale, economische of geografische, bijvoorbeeld – weleens helemaal de plank misslaan in Azië. The Hunger Project is opgericht als strategische organisatie en vindt zichzelf telkens opnieuw uit, om zo het hoofd te bieden aan alle uitdagingen op weg naar het einde van honger. Voortdurend doen we onderzoek: hoe zit honger in elkaar? Wat mist er in onze aanpak? Wat zou het verschil kunnen maken? Zo namen we in 2019 onze zelfredzaamheidsindicatoren

goed onder de loep: 59 indicatoren zijn nu 17 basisvoorwaarden voor zelfredzaamheid geworden. Meer hierover in hoofdstuk 4 (pagina 42).

Hoofdpijnen van onze programma's.

AFRIKA.

Epicentra zijn de kern van onze strategie in negen landen in Afrika. Fysiek gezien is een epicentrum een dienstencentrum dat door de gemeenschap zelf gebouwd is in het midden van een regio. Maar een epicentrum is veel meer dan alleen een gebouw. Zo zijn er verschillende diensten te vinden: een kleuterschool, medische post, trainingsruimte, voedselbank en een

microkredietbank. Alle diensten worden door de gemeenschap zelf, mannen en vrouwen, georganiseerd en bestuurd. Zo werken deze mensen samen om hun levensomstandigheden te verbeteren. Symbolisch vormt het epicentrum ook een bewijs van de inspanningen van de gemeenschap, en vormt het gebouw het hart van waaruit aan veranderingen wordt gewerkt. Sinds een aantal jaar bouwen we nieuwe epicentra overigens in losse onderdelen, die vaak veel verder uit elkaar staan.

Eén epicentrum bereikt tien tot vijftien dorpen – op loopafstand – in een omtrek van tien kilometer. Gemiddeld wonen daar 10.000 tot 15.000 mensen. Afhankelijk

van de bevolkingsdichtheid zijn dat er soms veel meer, en soms ook minder. Via deze strategie wordt over een periode van ongeveer acht jaar in vier fases toegewerkt naar zelfredzaamheid:

1. In actie komen: de dorpsbewoners delen hun dromen over de toekomst en maken zelf concrete en haalbare plannen om deze dromen te verwezenlijken.
2. Bouw van het epicentrum: dorpsbewoners bouwen zelf het epicentrumgebouw, start van workshops.
3. Uitbouw van de diensten van het epicentrum: lokale leiders trainen hun dorpsgenoten, programma's voor microfinanciering, gezondheid en kleuterschool.
4. Op weg naar onafhankelijkheid: eigen inkomsten, afbouw van de ondersteuning door The Hunger Project.

Omdat bij honger en armoede veel verschillende factoren een rol spelen heeft een epicentrum verschillende functies – die allemaal bijdragen aan het terugdringen van honger en armoede. Van voorlichtingen over gezondheid en goede voeding tot trainingen over landbouwmethoden. Van onderwijs voor kleuters én volwassenen tot veilig sparen en lenen. En het versterken van voorlopers en – met name vrouwelijke – lokale leiders. De training, coaching en begeleiding van de animators wordt verzorgd door de lokale staf van The Hunger Project. Maar

alle programma's worden vervolgens georganiseerd, geleid en uitgevoerd door de dorpelingen zelf: lokale vrijwilligers.

Omdat zij geloven dat het anders kan in hun dorp en daarvoor in actie willen komen. Want juist daarin schuilt de kracht van blijvende ontwikkeling. Ook wordt er nauw samengewerkt met lokale overheden, waarmee The Hunger Project afspraken maakt over passende infrastructuur, gezondheidszorg en onderwijsfaciliteiten. Een hecht partnerschap met de lokale overheid draagt, samen met inkomsten-genererende projecten, bij aan een onafhankelijk functionerend epicentrum. Dit is dan ook een van de criteria voor zelfredzaamheid. Het epicentrum is zelfstandig en zelfvoorzienend wanneer de gemeenschap het dienstencentrum met al haar functies zelfstandig kan beheren. The Hunger Project heeft in 2019 een vernieuwde checklist ontwikkeld, met 17 voorwaarden voor zelfredzaamheid. Van de 131 epicentra die The Hunger Project is gestart, voldeden in 2019 inmiddels 47 epicentra aan deze vereisten. En dat worden er in hoog tempo meer.

AZIË.

In Azië werkt The Hunger Project aan democratisering en vrouwelijk leiderschap. In India heeft de overheid zelf al de nodige stappen gezet om honger en armoede terug te dringen. Er zijn allerlei regelingen en subsidiepotjes beschikbaar – van weduwen- pensioenen tot subsidie voor

huizen, en van een banenprogramma tot voedselbonnen. Dorpsraden spelen daarbij een belangrijke rol: zij bepalen wie in aanmerking komt voor deze ondersteuning. Zij brengen de behoeftes in kaart, identificeren wie recht heeft op subsidie of een dienst en jagen daar achteraan. Volgens de wet hebben vrouwen in India recht op de helft van de zetels in de dorpsraad. Door deze vrouwen tijdens hun vijfjarige termijn te trainen en te coachen, kunnen zij zich ontpoppen als leider.

The Hunger Project versterkt hun capaciteiten, kennis en vertrouwen in hun eigen kunnen, rol en verantwoordelijkheden. We werken aan een ontvankelijke omgeving waarin zij hun werk zo goed mogelijk kunnen doen en zo slim gebruik kunnen maken van bestaande overheidssubsidies. Ze gaan de confrontatie met corrupte ambtenaren aan, stellen de achtergestelde positie van vrouwen ter discussie en bundelen krachten in netwerken, waardoor ze druk kunnen uitoefenen. Ook leren de vrouwen om succesvol media in te zetten en zetten ze campagnes op om andere vrouwen te mobiliseren om zich verkiesbaar te stellen. Zo kunnen de vrouwen het systeem – dat er al is – voor zich laten werken. En zo verbeteren deze voorvechters de situatie in hun dorpen.

In Bangladesh maken we ons vooral sterk voor de rechten van vrouwen en voor beter lokaal bestuur. Via onze SDG-Union benadering komen dorpen samen in

The Hunger Project Bangladesh traint de leden van de dorpsraad, vrouwelijke leiders en animators – met een sleutelrol voor maatschappelijk betrokken jongeren.



actie om de SDG's te bereiken. In Unions (het laagste politieke niveau) werkt de dorpsraad samen met groepen vrijwilligers binnen die dorpen: vrouwen, mannen, jongeren en invloedrijke ouderen. Samen maken zij een SDG-actieplan voor hun dorp en voeren ze tientallen eigen projecten uit – zoals campagnes over gezonde voeding, acties tegen kindhuwelijken, spaargroepen, workshops over hygiëne en meer.

The Hunger Project Bangladesh traint de leden van de dorpsraad, vrouwelijke leiders en lokale vrijwilligers – met een sleutelrol voor maatschappelijk betrokken jongeren. The Hunger Project begeleidt hen bij het opstellen en uitvoeren van de actieplannen, geeft Visie, Commitment en Actie (VCA)-workshops en jaagt het vuur aan. Zo maken de animators, vrouwen, jongeren en de dorpsraad samen een einde aan honger, extreme armoede, genderdiscriminatie en corruptie binnen hun eigen gemeenschap. En ze mobiliseren miljoenen anderen om zelf actie te ondernemen. Tegelijkertijd zet The Hunger Project Bangladesh succesvolle nationale campagnes op voor meisjes- en vrouwenrechten en om transparantie te bevorderen.

LATIJS-AMERIKA.

In Mexico en Peru richt The Hunger Project zich op de emancipatie van inheemse

vrouwen, omdat onder hen de grootste concentratie van honger en armoede te vinden is. Als change agents worden zij zich na training meer bewust van hun rechten en mogelijkheden en zetten zij zich in voor voedselzekerheid in hun dorp. In Mexico werkt The Hunger Project met een eigen lokaal team samen met de lokale en de nationale overheid. In Peru werkt The Hunger Project samen met partnerorganisatie [Chirapaq](#) aan het versterken van het netwerk van inheemse vrouwenorganisaties.

Thematisch programma: Her Choice.

Naast onze reguliere projecten werkten we sinds 2016 via het thematische programma Her Choice aan het einde van kindhuwelijken. Honger, armoede en kindhuwelijken hangen nauw met elkaar samen. Er is sprake van een vicieuze cirkel. Her Choice is een alliantie samen met Stichting Kinderpostzegels Nederland, International Child Development Initiatives (ICDI) en de Amsterdam Institute for Social Science Research van de Universiteit van Amsterdam (AISSR/UVA), met financiering van het Nederlandse Ministerie van Buitenlandse Zaken.

Het doel van dit vijfjarige programma is kindhuwelijken tegen gaan in elf landen, waaronder zes programmalanden van

The Hunger Project: Benin, Burkina Faso, Ghana, Ethiopië, Oeganda en Bangladesh. Her Choice werkt aan zes strategieën:

1. Investeren in meisjes, hun kennis en vaardigheden.
2. Verbeteren van toegang tot onderwijs voor meisjes.
3. Verbeterde toegang tot seksuele en reproductieve gezondheidszorg, afgestemd op jongeren.
4. Verbeteren van de economische zekerheid van meisjes en hun families.
5. Mobiliseren van gemeenschappen om de sociale norm te veranderen die ten grondslag ligt aan genderongelijkheid.
6. Rechterlijke macht en beleidsmakers stimuleren om zich ook hard te maken voor het terugdringen van het aantal kindhuwelijken.

De verschillende partners in Her Choice brengen elk hun eigen expertise in. The Hunger Project is vooral sterk in strategie vier en vijf, maar vanuit onze epicentrumstrategie omarmen wij ook de andere strategieën. De ambitie is om van elkaar te leren zodat onze aanpak in zo veel mogelijk landen voet aan de grond krijgt. Meer informatie over de resultaten van dit programma staat in hoofdstuk 3 (pagina 18).



3. Resultaten en impact.

In 2019 bereikte The Hunger Project wereldwijd met haar werk ruim 16,5 miljoen mensen, verspreid over ruim 13.500 gemeenschappen in dertien programmalanden.

The Hunger Project Nederland financierde projecten en programma's in Bangladesh, Benin, Burkina Faso, Ethiopië, Ghana, India, Malawi en Oeganda. In dit bestuursverslag worden daarom de behaalde resultaten in juist deze landen toegelicht. En we leggen uit waarom we ook in Zambia zijn gaan werken.

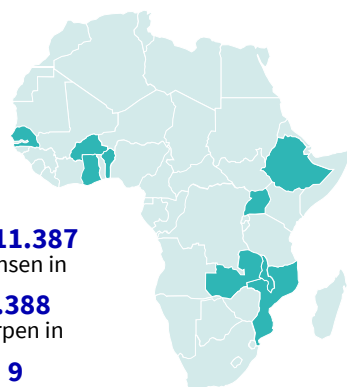
In dit hoofdstuk lichten we eerst de impact van ons werk toe door een spotlight te zetten op vier grote thema's: zelfredzaamheid; onze samenwerking met African Parks rondom het Majete Wildpark in Malawi; community-led development, en het kindhuwelijken-preventieprogramma Her Choice. Daarna delen we resultaten per programmaland dat The Hunger Project Nederland financiert.

We kijken ook terug op de geleerde lessen: wat kan er nog beter, efficiënter en slimmer in onze aanpak en onze werkprocessen? De resultaten uit Nederland zijn te vinden in hoofdstuk 6 (pagina 50).

In 2019 bereikte The Hunger Project:

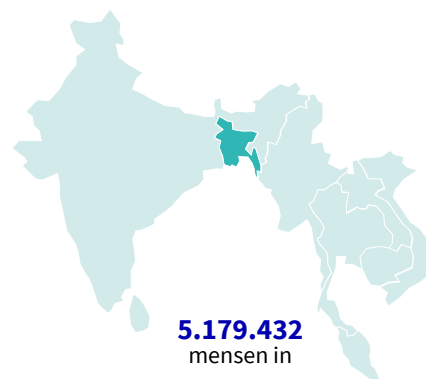
Afrika

1.211.387
mensen in
1.388
dorpen in
9
landen



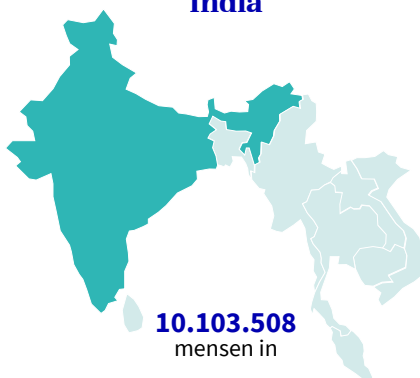
Bangladesh

5.179.432
mensen in
3.771
dorpen



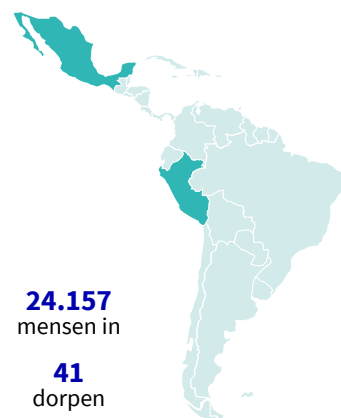
India

10.103.508
mensen in
8.422
dorpen



Mexico en Peru

24.157
mensen in
41
dorpen



In totaal bereikte The Hunger Project in 2019
16.518.484 mensen in **13.622** dorpen in **13** landen.



Zelfredzaamheid.

Het ultieme doel van The Hunger Project is zelfredzaamheid: goed samenwerkende dorpsgemeenschappen die zelf verder gaan op weg naar het einde van honger en armoede. En die in staat zijn om nieuwe uitdagingen effectief samen aan te pakken. Zonder verdere steun van The Hunger Project. In onze programmalanden in Afrika werkten we ook in 2019 naar zelfredzaamheid van onze epicentra toe. En met succes.

In 2019 werden acht nieuwe epicentra zelfredzaam, waarmee het totaal staat op maar liefst 734.812 zelfredzame mensen in 47 epicentra.

In Afrika heeft The Hunger Project 131 epicentra opgezet: 47 daarvan zijn inmiddels zelfredzaam; in 12 epicentra hebben we ons werk voortijdig afgebroken. In 2019 waren we nog actief in 87 epicentra in negen programmalanden: Benin,

Burkina Faso, Ethiopië, Ghana, Malawi, Mozambique, Oeganda, Senegal en Zambia. Acht van deze epicentra zijn zelfredzaam geworden. In drie landen startten bovendien drie nieuwe epicentra: Vubwi in Zambia, Majete 6 in Malawi en Oruka in Oeganda. Al deze 87 projectgebieden omvatten samen 1.388 dorpen, waar ruim 1,2 miljoen mensen wonen.

Zelfredzame epicentra



Totaal gestarte epicentra t/m 2019: **131**
 Zelfredzame epicentra t/m 2019: **47**
 Epicentra voortijdig stopgezet: **12**
 Waarvan zelfredzaam geworden in 2019: **8**

Bereik epicentra



Totaal bereikte mensen
 in 131 epicentra: **1.895.062.**
 Waarvan inmiddels zelfredzaam: **734.812**

De weg naar zelfredzaamheid.



GEMEENSCHAP VERKLAART ZICHZELF ZELFREDZAAM

De gemeenschap gaat voortaan zelf verder. Het epicentrum betaalt zijn eigen onkosten. De programma's gaan op eigen kracht verder, gedreven door vrijwilligers. The Hunger Project vertrekt en investeert niet langer in het gebied.



LANDRECHTEN

Het epicentrum wordt zelf eigenaar van het epicentrumgebouw en de bijbehorende grond.



SLIMME PARTNERSCHAPPEN

De gemeenschap werkt nauw samen met de lokale overheid en andere ontwikkelingsorganisaties.



OFFICIËLE ERKENNING

Het epicentrum wordt officieel erkend als zelfstandige stichting, coöperatie of lokale organisatie.



EIGEN INKOMSTEN

Via inkomsten-gegenereerde activiteiten betaalt het epicentrum de eigen onkosten.

FASE 4



BRUISEND DIENSTENCENTRUM

De dorpsbewoners bouwen zelf het epicentrumgebouw voor de verschillende diensten. Het gebouw vormt het hart van waaruit aan verandering wordt gewerkt.



EPICENTRUM COMITÉ

Comités van gekozen vrijwilligers, met daarin evenveel mannen als vrouwen, organiseren en leiden de activiteiten.

FASE 3



ONDERWIJS

Kleuterschool voor jongens en meisjes, alfabetiseringslessen voor volwassenen.



SCHOON WATER & SANITATIE

Opgeleide lokale vrijwilligers delen kennis en maken sanitaire voorzieningen en water bereikbaar voor dorpsgenoten, bijvoorbeeld de aanleg van waterpompen.



EMPOWERMENT VROUWEN

Speciale programma's over gelijkheid tussen mannen en vrouwen, en het bevorderen van vrouwelijk leiderschap.



GEZONDHEIDSPOST

Bemenst door overheids-personeel.



DUURZAME LEEFOMGEVING

Gebruik van duurzame energiebronnen, duurzame landbouwmethoden en grotere weerbaarheid tegen de gevolgen van klimaatverandering.



ZELFGELEIDE PROGRAMMA'S

De dorpsbewoners organiseren en leiden zelf verschillende programma's waarmee ze hun situatie verbeteren.



VOEDSELBANK

Voor veilige voedselopslag, om op terug te vallen in tijden van schaarste.



GEZAMENLIJKE AKKERS

Waar boeren nieuwe landbouw-technieken leren om hun opbrengst te vergroten.



MICRO FINANCIERING

Via de door vrouwen gerunde microfinancieringsbank worden mensen getraind en kunnen zij veilig geld sparen en lenen.

FASE 2

FASE 1



VISIE, COMMITMENT EN ACTIE

Workshops dagen dorpsbewoners uit om te durven dromen van een betere toekomst. Ze ontwikkelen een gezamenlijke visie voor het dorp en maken actieplannen om deze te verwezenlijken.



TRAINING LOKALE VRIJWILLIGERS (ANIMATORS)

Animators nemen het voortouw. Zij krijgen én geven trainingen en inspireren hun dorpsgenoten tot actie.



SLIM SAMENWERKEN MET DE LOKALE OVERHEID

De gemeenschappen maken afspraken met de lokale overheid en traditionele leiders, zodat ze toegang krijgen tot diensten, voorzieningen en inspraak.



Epicentrum Kyempo in Ghana viert o.a. met het planten van een Commemorative Tree hun zelfredzaamheid.

Eigen vooruitgang meten.

Al deze dorpen hebben zelf hun eigen doelen en essentiële indicatoren vastgesteld, en daarmee hun eigen criteria voor zelfredzaamheid vormgegeven. De dorpen kunnen daarmee ook zelf hun eigen vooruitgang meten. En die kunnen ze weer vergelijken met die van andere dorpen in hun land. Deze meting van ontwikkeling op specifieke punten maakt het mogelijk heel gericht aandacht te besteden aan bepaalde nog zwakkere aspecten. En we kunnen samen met de gemeenschappen vaststellen of de programma's effect hebben gehad, en of de gemeenschap in staat is om de activiteiten zelfstandig voort te zetten.

Indicatoren van zelfredzaamheid.

In al onze programmalanden besteden we veel aandacht aan monitoring, evaluatie en leren. Waar nodig passen we onze programma's aan. Maar tellen we wel de juiste dingen? In 2019 hebben we ons eigen Monitoring & Evaluatie (M&E) systeem kritisch onder de loep genomen. Ook de indicatoren voor zelfredzaamheid zijn tegen het licht gehouden. Voorheen gebruikten we 52

indicatoren om de zelfredzaamheidsscore van een epicentrum te bepalen. Vanaf 2019 hebben we dit teruggebracht naar slechts 17. Programma-impactdata wordt nog steeds uitgebreid bijgehouden en verzameld in de 'Main List of Indicators', die bestaat uit 111 indicatoren. Meer over de update van ons M&E systeem lees je in hoofdstuk 4 (pagina 42).

Wanneer zelfredzaam.

Een zelfredzame gemeenschap beheert het gebouwde epicentrumgebouw met al haar functies zelfstandig. Landrechten voor het gebouw zijn essentieel voor zelfredzaamheid, net als officiële erkenning van het epicentrum door de lokale overheid. Een epicentrum moet daarnaast voldoende scores op de nieuwe drempeltoets van 17 indicatoren voor zelfredzaamheid, verdeeld over acht doelen – van verbeterde zeggenschap en leiderschap voor en door vrouwen, en van het mobiliseren van gemeenschappen tot vermindering van ernstige en milde honger in de gemeenschap.

Verder zonder The Hunger Project.

Ook heeft een zelfredzaam epicentrum een eigen, erkende rurale bank,

genoeg inkomsten om de uitgaven van het epicentrum te dekken, sterke leiderschapscomités met een goede mix van mannen en vrouwen, en er komt veel initiatief vanuit de gemeenschap. Het epicentrum gaat dan verder zonder The Hunger Project, dat niet langer tijd, menskracht of middelen investeert in het gebied. De lokale vrijwilligers blijven ook na de zelfredzaamheid hun eigen gezondheids-, onderwijs- en voorlichtingsprogramma's uitvoeren. Zonder externe steun blijven zij hun rol als motor van lokale ontwikkeling spelen.

Zelfredzaam is niet zelfvoorzienend.

In een zelfredzaam epicentrum is nog niet per se elke bestaande behoefte of vraag beantwoord, maar het gaat duidelijk beter met honger en armoede. Van armoedebestrijding tot empowerment van vrouwen en verbeterde voedselzekerheid: er is duidelijke vooruitgang. Maar het belangrijkste is dat de gemeenschap zelf, op basis van eigen capaciteit, het dorp leidt. En dat ze zeker weten dat ze met elkaar nieuwe uitdagingen kunnen oppakken, ook bij tegenslag – op weg naar het einde van honger en armoede voor iedereen.

2019: Resultaten uit Afrika.

2.471

Visie, Commitment &
Actie (VCA)-workshops

70.204 vrouwen en
48.639 mannen volgden
een van de 2.471 VCA-workshops.



703 VCA-workshops werden gegeven
door lokale medewerkers van The Hunger Project.



Maar liefst 1.768 VCA-workshops
werden gegeven door getrainde,
lokale vrijwilligers.

Trainen voor verandering.

Klimaat



37.493 vrouwen en
mannen volgden een
van de 741 work-
shops over omgaan
met de gevolgen van
klimaatverandering.

Vrouwen



66.825 vrouwen en
38.557 mannen
werden getraind in
622 workshops
binnen het Women
Empowerment
programma (WEP).

Hiv/aids



74.704 mensen
volgden een van de
408 workshops over
hiv/aids en gender-
ongelijkheid.



330.358

kilo voedsel

werd opgeslagen in gezamenlijke voedselbanken, die
kunnen worden aangeboord door de gemeenschap,
bijvoorbeeld in tijden van slechte oogst.

Om trots op te zijn.

Lezen



2.824 vrouwen en
mannen ronden
met succes hun
alfabetiserings-
lessen af.

Vaccinatie



54.467 kinderen
kregen een
vaccinatie.

Voedsel

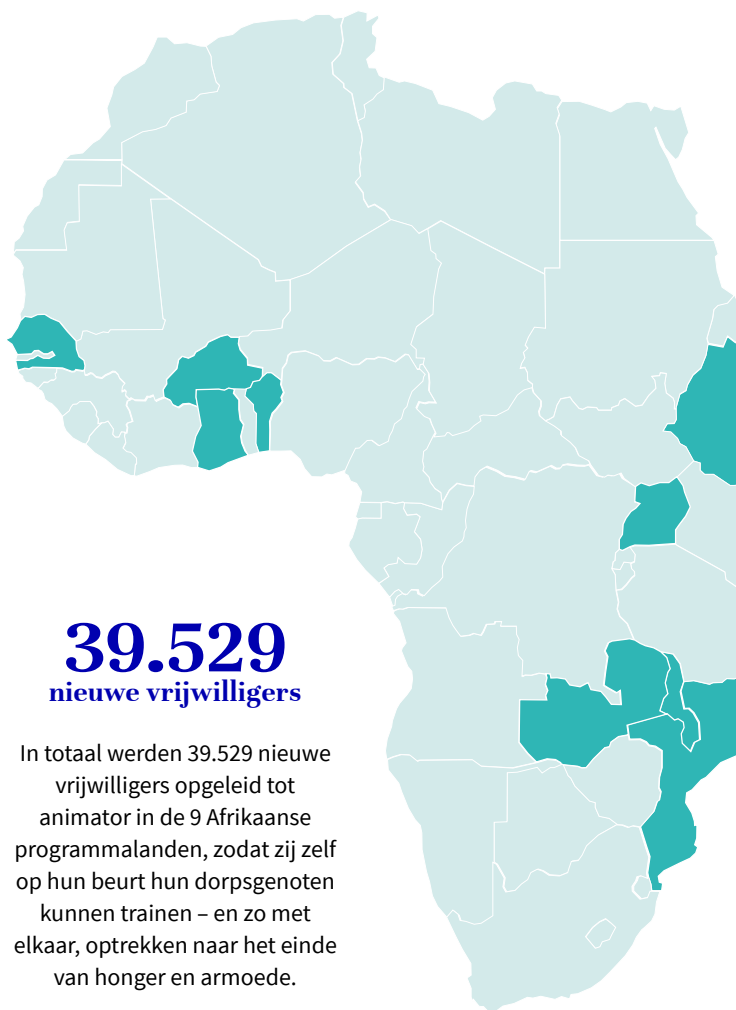


78.559 mensen
volgden een
training over
voedselzekerheid.

39.529

nieuwe vrijwilligers

In totaal werden 39.529 nieuwe
vrijwilligers opgeleid tot
animator in de 9 Afrikaanse
programmalanden, zodat zij zelf
op hun beurt hun dorpsgenoten
kunnen trainen – en zo met
elkaar, optrekken naar het einde
van honger en armoede.



Aantal zelfredzame epicentra.

Er zijn – behalve in Zambia waar we in 2018 zijn opgestart – zelfredzame epicentra in alle Afrikaanse programmalanden. Eind 2019 stond de totale teller op 47 epicentra. Acht epicentra kregen in 2019 hun eindevaluatie en zijn zelfredzaam verklaard: Machakel (Ethiopië), Nagreongo (Burkina Faso), Coki en Sam Contor (Senegal) en Agyapomaa, Asenema, Mem-Chemfre en Ponponyah (Ghana). We verwachten dat in 2020 nog eens zeven epicentra in Benin, Ghana, Malawi, Mozambique en Oeganda zelfredzaam kunnen worden.

Zelfredzaam – en wat nu?

We zijn natuurlijk erg trots op de epicentra die in de afgelopen jaren zelfredzaam zijn geworden. Maar we laten elkaar nog niet helemaal los. Allereerst omdat we willen volgen hoe de gemeenschap zich blijft ontwikkelen, en om te zien of het epicentrumleiderschap in staat is alles zelfstandig te organiseren en coördineren. We blijven dus wel in contact met de epicentra, omdat ze blijven behoren tot de ‘familie’ van The Hunger Project. Zij zijn bovendien degenen die ons laten zien waar we ons in ons werk in andere gebieden op moeten richten.

Blijven leren.

In 2019 hebben we een eerste ex-post evaluatie laten uitvoeren: een onafhankelijk onderzoek naar de impact van ons werk twee jaar na het uitroepen van de zelfredzaamheid. Meer daarover lees je in hoofdstuk 4 (pagina 42). De huidige epicentrbudgetten zijn bovendien zo opgesteld dat we de epicentra ook na zelfredzaamheid nog wel kunnen volgen en monitoren. Zo ontstaat er een netwerk van zelfredzame epicentra die ervaringen kunnen blijven uitwisselen, en die de basis vormen van de opschaling en verspreiding van onze aanpak. Want dat is ons ultieme doel: het concept van bestrijding van honger en armoede ‘van onderop’ verspreiden. Daarvoor is het bewijs, de inspiratie en het voorbeeld van zelfredzame epicentra cruciaal.



Hier zijn we trots op.

Uit de eindevaluaties van acht zelfredzame epicentra kwamen verschillende mooie resultaten. Om die in kaart te brengen doen we eerst een stap terug: we kijken eerst naar de midterm evaluatie. Die nemen we gewoonlijk zo'n drie tot vier jaar voor het einde van een project af. Dit is een leermoment, want we kijken dan heel goed waar de gemeenschap staat en welke aandachtspunten er nog liggen voor de komende jaren. Dankzij deze midterm evaluatie is het mogelijk om bij te sturen en te zorgen dat we in de laatste jaren van een project met de gemeenschap aan de juiste zaken werken.

In de laatste jaren tussen de midterm evaluatie en zelfredzaamheid verandert nog veel. Een paar highlights van de uitkomsten (gemiddeld, en ten opzichte van de midterm evaluatie) van de 8 epicentra die hun eindevaluatie hebben gehad in 2019:



32%
minder honger

Honger daalde met 32%, tot 8.1%.



14%
minder armoede

Het percentage van de bevolking dat onder de armoedegrens leeft daalde met 14%, tot 13.2%.



55%
meer mensen kent hiv-status

Het aantal mensen dat zijn of haar hiv-status weet steeg met 55%.



97%
verbeterde landbouwmethoden

Ruim 97% van de boeren past verbeterde landbouwmethode toe.



73.9%
schoon drinkwater

Het aantal mensen met toegang tot schoon drinkwater steeg met 15%, tot 73.9% van de bevolking. In Nagreongo (Burkina Faso) is dat 97% en in Sam Contor (Senegal) zelfs bijna 100%.



12%
minder diarree
De prevalentie van diarree daalde met gemiddeld 12%.



97,8%
gebruikt prenatale diensten
97,8% van de zwangere vrouwen maakte gebruik van de prenatale diensten van het gezondheidscentrum; 85,5% ging zelfs minimaal 4 keer.



40%
minder kindhuwelijken
Veel minder meisjes en jongens trouwden voor hun 18e.



81%
is overtuigd eigen toekomst in te kunnen richten
En heel belangrijk: 81% van alle inwoners van deze 8 epicentra weet inmiddels zeker dat ze hun eigen toekomst zelf kunnen inrichten.

Zelfredzaamheid betekent niet dat er helemaal geen honger, armoede of kindhuwelijken zijn. Of dat iedereen toegang heeft tot schoon water of zijn hiv-status weet. Maar dit laatste resultaat laat zien dat mensen daar op eigen kracht mee verder gaan, en het vertrouwen hebben dat ze hun zelf gestelde doelen op eigen kracht, met eigen middelen kunnen behalen. Hoe mooi is dat.

Dit hebben we geleerd.

Het groeien van het aantal inkomen generende activiteiten (IGA's) op epicentrumniveau blijft een uitdaging. Om na het uitroepen van zelfredzaamheid als een zelfstandige organisatie te functioneren, is het immers nodig om gezamenlijk genoeg inkomsten te genereren om het epicentrumgebouw te kunnen onderhouden en de lopende programma's voort te kunnen zetten. We bieden hier nu extra aandacht aan, en ook al eerder in de strategie.



Armoedebestrijding rondom natuurpark Majete.

The Hunger Project Nederland en Malawi werken sinds 2010 samen met Stichting African Parks, als parkbeheerder, en Stichting Dioraphte, als financier, aan de armoedebestrijding in de dorpen rondom het Majete Wildlife Reserve – een beschermd natuurgebied van 700 km² in het zuiden van Malawi.

Rondom dit grote natuurpark wonen circa 60.000 mensen. Het gebied is afgelegen, moeilijk bereikbaar en het grootste deel van de lokale bevolking leeft er onder de armoedegrens. Stropen was een overlevingsstrategie voor veel omwonenden toen het park nog geen beschermde status had met bewakers en hekken. Sinds 2015 is Majete een levendig en bezoekwaardig park met onder andere leeuwen, olifanten en neushoorns. Het park heeft zelfs zoveel wild, dat het dieren kan overplaatsen naar andere wildparken in Malawi. Mede dankzij de samenwerking met The Hunger Project is Majete een florerend park geworden, met de laagste stroperijcijfers van Malawi. [Lees daarover ook deze impact pager.](#)

Een belangrijk bewijs van zelfredzaamheid: in 2019 werd in het zelfredzame epicentrum Chibwalizo voor het eerst meer geld verdiend dan werd uitgegeven.

”

Begeleiden naar zelfredzaamheid.

Het doel van het Majete programma is om alle mensen te bereiken die rondom het Majete natuurgebied wonen en hen te begeleiden naar zelfredzaamheid. Zodat mensen niet afhankelijk zijn van stroperij, illegale houtkap en externe voedselsteun, maar zelf in staat zijn geld te verdienen en gezond te eten.

Eerste epicentrum zelfredzaam.

In 2019 werkten we in zes epicentra rondom Majete. Ons uiteindelijke doel is acht epicentra om het hele gebied rond het park effectief te bestrijken. Het eerste epicentrum, Chibwalizo (Majete 1) bereikte in 2018 na bijna acht jaar investeren, samenwerken, bouwen en leren de status van zelfredzaamheid.



Ik werk heel graag samen met gemeenschappen, omdat iedereen verschillende eigenschappen, inzichten en kennis heeft. Daardoor leer ik zelf ook enorm veel. Ik kijk enorm uit naar de mindset change, dat mensen vertrouwen krijgen in hun ontwikkelingsproces. Maar vooral kijk ik uit naar de brede betrokkenheid in Majete 6 en het samenwerken om dit gebied te ontwikkelen.

”

Lilian Stanger Nkhoma is sinds september 2019 epicentrum coördinator voor epicentrum Majete 6 in het district Chikwawa.

In juli 2019 is dit feest groots gevierd in het bijzijn van de gemeenschap, investeerders en samenwerkingspartners. In acht jaar tijd slaagde de gemeenschap van epicentrum Chibwalizo erin om honger terug te brengen van 44% naar 15%. De opening van de dorpskliniek was voor veel mensen de belangrijkste mijlpaal: hier kunnen vrouwen nu veilig bevallen. Het epicentrum dient als voorbeeld voor de andere vijf epicentra rondom het wildpark die de komende jaren zelfredzaam zullen worden.

Bewijs van zelfredzaamheid.

Sindsdien zijn we alleen nog op afstand betrokken bij Chibwalizo. Van de epicentrumcoördinator ter plaatse horen we dat steeds meer huishoudens de middelen vinden om een elektriciteitskabel aan te leggen vanaf het epicentrumgebouw naar hun huis. Een enorme opsteker: met stroom aan huis is er licht om bij te werken en is bedrijvigheid binnen handbereik, net als 's avonds huiswerk maken voor school. Ook het epicentrum zelf verdient inkomen door ruimtes te verhuren en tegen entreegeld voetbalwedstrijden en films te vertonen. In 2019 werd voor het eerst meer geld verdiend dan uitgegeven, een belangrijk bewijs van zelfredzaamheid.

Voedselbanken als buffer.

Ook in Chiphale (Majete 2) en Muonda (Majete 3) zijn we een eind op weg. De voedselbanken functioneren als buffer, zo bleek na de overstromingen

Voedselbanken functioneren als buffer, zo bleek na de overstromingen in maart 2019.

”

in maart 2019. Toch is de vraag naar mais, sorghum en bonen in het droge seizoen – wanneer het land geen eten opbrengt – nog steeds groter dan wat wordt opgeslagen in de voedselbank. De verantwoordelijke comités willen zelf meer inkomen verdienen - bijvoorbeeld met de aanschaf van een maismolen – zodat ze bij schaarste meer voedsel kunnen inkopen. De voedselbanken hebben in 2019 ook landbouwleningen uitgegeven voor geïrrigeerde akkers, die via een roulerend systeem door kleine groepjes akkerbouwers worden bewerkt. Dit rouleeridee is overgewaaid vanuit een ander epicentrum, Nsondole, waarbij irrigatie op zonne-energie wordt toegepast.

Epicentrumklinieken.

Tot grote frustratie en teleurstelling van de inwoners van Chiphale en Muonda zijn de epicentrumklinieken nog steeds niet geopend, ondanks de vele toezeggingen van het Ministerie van Gezondheid. De fysieke klinieken staan er en zijn er



Hier zijn we trots op.

De afgelopen jaren is de 'Majete-aanpak' gebruikt als voorbeeld van succesvolle community-led development rondom wildparken. Er lopen volop gesprekken met andere partijen om dit succes op andere plaatsen in de wereld te herhalen.

Dit hebben we geleerd.

De grootste uitdaging voor The Hunger Project Malawi is de samenwerking met de overheid en aanverwante instanties, zoals het nationale elektriciteitsbedrijf ESCOM en het Ministerie van Volksgezondheid en haar districtskantoren. Het vraagt veel lobbykracht en strategische netwerken. Met de lokale overheidskantoren werken we intensief samen, en die relatie is overwegend goed. Maar de macht en de middelen liggen bij de nationale overheid, en daar heeft The Hunger Project weinig vat op. Majete is nog steeds een achtergestelde regio, waarin door de overheid minimaal wordt geïnvesteerd. Een zelfredzaam Majetegebied vraagt om intensievere samenwerkingen met andere organisaties, waarmee we gezamenlijk invloed kunnen uitoefenen op de regering.

Een andere grote uitdaging rondom Majete is klimaatverandering: onregelmatige, hevige regenval en perioden van droogte. Cycloon Idai liet zien hoe kwetsbaar de voorzichtig opgebouwde veerkracht van gemeenschappen is. The Hunger Project investeert in klimaatslimme maatregelen, zoals herbebossing, distributie van droogtebestendige zaden, irrigatielandbouw en het gebruiken van cementblokken bij de bouw van epicentra in plaats van bakstenen – wat veel brandstof vergt. Kleine stappen in de goede richting die we de komende jaren steeds meer zullen uitbreiden.



Ik leer veel van onze samenwerking met African Parks. Bijvoorbeeld diervriendelijke manieren om in je levensonderhoud te voorzien die de natuur niet schaden, zoals bijenteelt. Het heeft bij mij echt een passie voor wildlife losgemaakt. Ik heb waardering voor hoe het park bijdraagt aan onze gemeenschappen en ons hele land. Ons partnerschap is complementair door onze expertise in gemeenschapsmobilisatie en African Parks' kennis van parkbeheer. We hebben elkaar echt nodig.

”

Mackenzie Nkpala, directeur
Programma's The Hunger Project Malawi

klaar voor, maar er zijn nog steeds geen gezondheidsmedewerkers aangewezen om er te werken. En de bemensing is de taak van de overheid. Het helpt niet mee dat de Malawiaanse regering zich meer met verkiezingen bezighield dan met dienstverlening. En een probleem is dat gezondheidswerkers vaak liever niet willen werken in zulke afgelegen gebieden. Inmiddels hebben ook enkele parlementsleden zich de situatie aangetrokken en zijn er kamervragen over gesteld. The Hunger Project Malawi bezint zich nu op een meer politieke aanpak van beïnvloeding, waarbij aan meer en strategischer touwtjes wordt getrokken dan tot dusver is gebeurd.

Een stevige basis.

In Tombondera (Majete 4) en Kandeu (Majete 5) zijn we vier jaar geleden gestart. In beide epicentra is een stevige basis gelegd: goede relaties met de chiefs, een gekozen bestuur en geactiveerde vrijwilligerscomités op alle thema's. Vooral het spaarprogramma blijkt hier erg populair: veel vrouwen melden zich aan en werven actief andere vrouwen voor hun spaargroep. In 2019 is de bouw van de epicentra afgerond: alle gebouwen zijn nu klaar en gemeubileerd. In Tombondera hebben we in overleg met de overheid gekozen voor een kleine gezondheidspost in plaats van een gezondheidscentrum met verloskamers. In de buurt van het epicentrum bevindt zich namelijk al een overheidskliniek, dus is het hier slimmer om met deze bestaande kliniek samen te werken. In Kandeu zijn juist wél verloskamers nodig, want in dit uitgestrekte, onherbergzame gebied moeten zwangere vrouwen gevaarlijk verlopen om te kunnen bevallen. In Majete 4 en 5 is ook het klimaatprogramma van de grond gekomen. Milieucomités

In Majete 4 en 5 willen milieucomités een klein bos aanleggen dat onder andere voorziet in brandhout voor de gemeenschap.

”

ontfermen zich over het aanplanten van nieuwe boompjes op collectieve grond, en willen een klein bos creëren dat onder andere voorziet in brandhout voor de gemeenschap.

Start van nieuw epicentrum.

In Majete 6 zorgden de regens en overstromingen van begin 2019 voor een verlate start van activiteiten. Toen de wegen weer begaanbaarder werden, organiseerden we een verkiezing voor de leden van het uitvoerend epicentrumcomité en begonnen we met de werving van animators. De eerste groep heeft al deelgenomen aan trainingen. Ook voerden we een nulmeting uit om te onderzoeken welke zorgen en behoeften het grootst zijn. Hieruit bleek dat genderongelijkheid (huiselijk geweld, kindhuwelijken) een groot probleem is. In de dorpsdialoog over de nulmeting gaven vrouwen zelf aan dat verbeterde toegang tot schoon water en microkredieten voor hen het grootste verschil zou maken.



Community-led development.

Niet top-down, maar van binnenuit en onderaf: dat is community-led development. Het is de basis van al ons werk en we vinden het belangrijk dat ook andere organisaties op deze manier gaan werken. Want alleen dan is een einde aan honger haalbaar. In ons eentje krijgen we het niet voor elkaar, maar wél als we de krachten bundelen met gelijkgestemden. Daarom werkten we in 2019 samen met o.a. African Parks en Peace Parks in Malawi, ging een groot onderzoekstraject met de Wereldbank van start en maakten we met Nederlandse partners een start met een gezamenlijk leertraject.

Mensen centraal.

Waar community-led development op neerkomt: we leerden dat het einde van honger zeker niet alleen over voedsel gaat – het gaat vooral over mensen. De mensen met honger zélf staan centraal. Want blijvende verandering komt niet vanaf de tekentafel, en niet met experts van buiten die “programma’s uitrollen.” Maar juist met voorlopers uit de gemeenschap zélf, die de verandering van binnenuit leiden. En niet met liefdadigheid, maar met gelijkwaardige partnerschappen. Van binnenuit en onderaf. Experts weten eigenlijk sinds de jaren tachtig al dat plattelandsontwikkeling van binnenuit en van onderop moet.

Maar dóen dat niet, of veel te weinig. Omdat andere organisaties, net als wij, er tegen op lopen dat zowel de meeste beleidsmakers als grote, institutionele financiers nog steeds top-down denken. Omdat ze arme mensen niet serieus nemen, of vooral als slachtoffers zien. De meeste financieringen zijn bovendien nog steeds gefragmenteerd, en voor een korte termijn. Of vooral gericht op innovatie. Of op de stad.

Nieuw paradigma.

Wat er daarom écht nodig is om de SDG’s te bereiken en ook op het platteland het einde van honger en armoede te halen, is een nieuw paradigma. Niet het systeem van hulp zoals dat nu is ingericht. Beleidsmakers en grote financiers moeten anders gaan nadenken over hoe verandering plaatsvindt, en wat daarvoor nodig is. Zodat er een stabiele, forse stroom van financiering vrijkomt voor ontwikkeling van onderop, en van binnenuit. Want alleen dan kan het wél.

Krachten bundelen.

Een paradigma shift op deze schaal krijgt The Hunger Project in haar eentje niet voor elkaar. Maar wél als we de krachten bundelen met gelijkgestemden. Die van elkaar leren, in plaats van elkaar te beconcurreren. En dat is precies wat we in

de praktijk ook al aan het doen zijn. Zoals onze samenwerking met African Parks (lees meer daarover op pagina 25), die we helpen met hun partnerschappen met de gemeenschappen rondom een wildpark. We trainen hun staf om community-led te werken, of onze staf doet dat deel van het werk voor ze.

Movement for Community-led Development.

Alleen: als we het bij één op één uitwisseling houden, project voor project, dan halen we nog lang niet de schaal die er nodig is. Daarom hebben onze collega’s van The Hunger Project in Washington vier jaar geleden de [beweging voor community-led development](#) opgericht. Inmiddels met 65 internationale leden – en dat aantal groeit hard. Ook in een aantal andere landen (o.a. Oeganda, Benin en Malawi) zijn er inmiddels actieve nationale afdelingen van de beweging, waar volop kennis wordt uitgewisseld en gezamenlijk gelobbyd voor gunstiger beleid.



Hier zijn we trots op.

Samen verzamelen we bewijs dat community-led development werkt. Met experts, de leden en met de Wereldbank doen we een meta-data-analyse van álle onderzoeken naar community-led development. In 2019 is het onderzoeksplan opgesteld, waarin maar liefst 325 evaluaties van 60 verschillende organisaties uit 50 verschillende landen worden doorgespit. In april 2020 verwachten we de eerste onderzoeksresultaten. In 2019 zijn we bovendien in Nederland samen met social enterprise Butterfly Works en innovatieplatform The Spindle van branchevereniging Partos gestart om een [leertraject Human-Centered Design en Community-led Development](#) op te zetten. Om te ontdekken wat we van elkaar kunnen leren, en hoe we samen op kunnen trekken.

Dit hebben we geleerd.

Wat de beweging voor community-led development écht nog mist is het soepel organiseren van verbinding, het zichtbaar en toegankelijk maken van inhoud en impact, en lobbykracht. Zodat we, zeg maar, het Girls not Brides van de plattelandontwikkeling kunnen worden. Alleen: voorlopig blinken we nog niet uit in de communicatie. Niet intern, en ook niet extern. Dat vraagt dan ook iets heel anders dan de inzet van een paar uur per week van een aantal technisch deskundigen en een handvol enthousiaste stagiairs. Hoe het dan wél moet, zullen we in 2020 samen moeten ontdekken.



Her Choice.

Honger, armoede en kindhuwelijken hangen nauw met elkaar samen. Er is sprake van een vicieuze cirkel. Via het alliantieprogramma Her Choice, gefinancierd door het Ministerie van Buitenlandse Zaken, werken we aan het tegengaan van kindhuwelijken in zes programmalanden (Bangladesh, Benin, Burkina Faso, Ethiopië, Ghana en Oeganda).

Her Choice werkt aan kindhuwelijkvrije gemeenschappen. Daarvoor werkt The Hunger Project binnen Her Choice samen met Stichting Kinderpostzegels, International Child Development Initiatives (ICDI), de Amsterdam Institute for Social Science Research van de Universiteit van Amsterdam (AISSR/UvA) en het Ministerie van Buitenlandse Zaken. Net als ál het werk van The Hunger Project, werkt Her Choice ook met een geïntegreerde en holistische aanpak, met acties op meerdere fronten tegelijkertijd. Van meisjes op school houden tot laagdrempelige toegang tot gezondheidszorg en van beleidsbeïnvloeding tot het opzetten van vangnetten voor kwetsbare meisjes: het één kan niet zonder het ander. En Her Choice richt zich niet alleen op empowerment en ontwikkeling van meisjes, maar ook op hun omgeving: jongens, ouders, leraren, gezondheidsmedewerkers, traditioneel

leiders en andere inwoners van hun dorpen – want meisjes leven niet in isolement.

Minder 17-jarige meisjes zijn getrouwd en meer meisjes gaan naar school.

”

Vooruitgang.

Uit onafhankelijk onderzoek van kennispartner AISSR blijkt dat we goede vooruitgang boeken. Er zijn minder 17-jarige meisjes die getrouwd zijn in de werkgebieden van Her Choice en er gaan meer meisjes naar school. Uit onderzoek blijkt ook dat meisjes meer kennis hebben over seksuele en reproductieve gezondheid en rechten (SRGR): meisjes zijn voorgelicht over SRGR-gerelateerde onderwerpen, waaronder de negatieve effecten van kindhuwelijken en vrouwenbesnijdenis, en spreken zich meer uit over die onderwerpen in gemeenschapsbijeenkomsten.



Impact in cijfers.

The Hunger Project werkt in meer dan 1.100 dorpen waar het Her Choice programma actief is. Deze zijn verdeeld over 37 epicentra in Afrika en 56 unions in Bangladesh. Ook in 2019 zijn hier mooie resultaten behaald – het volledige verslag staat op de eigen website van [Her Choice](#), maar hier een paar voorbeelden:



126 alleenstaande moeders, getrouwde meisjes en vroegtijdige schoolverlaters konden zich in Ghana inschrijven voor een beroepsopleiding. Door het leren van het vak van bijvoorbeeld kapster of bakker investeren deze vrouwen in een kansrijkere toekomst voor henzelf én hun gezin.



In Benin trainden we 172 gemeenschapsleiders, zodat zij in hun dorpen bewustwordingsactiviteiten kunnen organiseren over de negatieve gevolgen van kindhuwelijken en het belang van onderwijs voor meisjes.



In Burkina Faso zette The Hunger Project 200 vrouwengroepen op en volgden 256 vrouwen een ondernemerschapstraining. Met een eigen inkomen kunnen vrouwen zelf financieel bijdragen aan de opvoeding van hun kinderen en ervoor zorgen dat hun dochters naar school blijven gaan. Belangrijk, want meisjes die naar school gaan trouwen later.



In Ethiopië werkt The Hunger Project aan het beëindigen van kindhuwelijken door het opzetten van Girls Clubs, het creëren van 'rustruimtes' en het beschikbaar stellen van maandverband¹.

Zo kunnen tienermeisjes zo lang mogelijk naar school en missen ze geen schooldagen als ze ongesteld zijn. 12 basisscholen en middelbare scholen zijn 'meisjesvriendelijker' geworden en 96 onderwijzers en schoolmanagers zijn hierin getraind.



15.341 meisjes en jongens in Oeganda kregen een training waarbij ze meer vaardigheden en kennis opdeden over persoonlijk leiderschap, ondernemerschap, verschillende beroepen, SRGR, gezondheid en gezonde voeding. Ook in Oeganda zijn Youth Clubs waar meisjes én jongens leren hoe ze zelf maandverband kunnen maken.



In Bangladesh trainden we 1.131 vrouwelijke leiders in dorpen hoe ze activiteiten kunnen organiseren om kindhuwelijken tegen te gaan en onderwijs aan meisjes te promoten.

Door te vroeg te trouwen stoppen meisjes met school en door vroege zwangerschappen kunnen ze gezondheidsproblemen krijgen. Om met ons dorp en zelfs met ons land verder te komen, moeten meisjes hun school kunnen afmaken. Dat is mijn doel voor mijn dorp. Ik heb het afgelopen jaar veel geleerd in de trainingen, bijvoorbeeld over het opzetten van een microkredietprogramma. In mijn dorp gebruiken mensen een microkrediet bijvoorbeeld om kippen of koeien te fokken, of om te investeren in de teelt van groenten. Het verbetert de inkomens van veel gezinnen, waardoor ze hopelijk minder snel voor een kindhuwelijk kiezen.

”

Birtuka Sifeta, een van de getrainde vrijwilligers in Ethiopië die zich inzet voor het einde aan kindhuwelijken in haar gemeenschap.

¹ thehungerproject.nl/kindhuwelijken/een-einde-maken-aan-kindhuwelijken-in-ethiopië/



Hier zijn we trots op.

We hebben in 2019 veel aandacht besteed aan kennis delen en ervaringen uitwisselen binnen én buiten de Her Choice alliantie.

- In april presenteerden we onze belangrijkste bevindingen van de midline studie van het Her Choice programma, uitgevoerd door onderzoekspartner AISSR/UvA. Mabel van Oranje, voorzitter van Girls Not Brides en Mette Gonggrijp, de vrouwenrechtenambassadeur van het Ministerie van Buitenlandse Zaken, namen het onderzoeksrapport in ontvangst.
- Tijdens 4-daagse Linking & Learning bijeenkomsten in Nepal en Benin namen lokale organisaties deel aan interactieve sessies, waarin ze ervaringen met elkaar deelden en van elkaar leerden.
- Tijdens de Advocacy Academy van Women Deliver 2019 in Vancouver, Canada, discussieerde Miet Chielens, coördinator van Her Choice bij The Hunger Project, met 98 changemakers uit 49 landen over hoe zij hun kracht voor verandering kunnen gebruiken.
- Gerald Kato, coördinator van Her Choice in Oeganda en Miet Chielens namen deel aan de driedaagse ICPD25-top (International Conference on Population and Development) in Nairobi in november. Kato had de kans om minister Sigrid Kaag te ontmoeten en haar te vertellen over de Her Choice activiteiten in Oeganda en het Nederlandse ministerie te bedanken voor haar genereuze steun. Directeur van The Hunger Project Nederland Evelijne Bruning, gaf een interview op Radio 1 over de

deelname van Her Choice aan ICPD25 en de vooruitgang die het programma boekt.

- Met een workshop in Addis Ababa, Ethiopië, is een start gemaakt met de eindevaluatie van Her Choice. 34 deelnemers van 11 lokale organisaties uit Ghana, Ethiopië en Oeganda en onderzoekers van AISSR/UvA keken terug op een inspirerende week met veel interactie en opgedane nieuwe kennis.

Dit hebben we geleerd.

De overheid in Benin pakt steeds meer een coördinerende rol op bij de seksuele vorming van jongeren. Daardoor moest The Hunger Project Benin officiële toestemming krijgen van het Ministerie van Onderwijs, voor de SRGR-activiteiten in de epicentra. Dit proces duurde erg lang, maar we zijn trots dat dit uiteindelijk gelukt is, en werken graag samen met de overheid om alle jongeren te trainen.

Ook is het belangrijk dat meisjes erop kunnen vertrouwen dat hun rechten worden beschermd. Want een officiële wet kan wel verbieden dat meisjes jonger dan 18 jaar trouwen, dat wil niet zeggen dat het ook niet gebeurt. Daarom wil Her Choice meisjes kennis over en vertrouwen in juridische en administratieve processen geven. Wat daarbij aanzienlijk heeft geholpen is de betrokkenheid van scholen, anti-kindhuwelijken comités en sterkere wetshandhaving op district- en dorpsniveau.

Resultaten uit onze landen.

Bangladesh.

In 2019 werkte The Hunger Project Bangladesh in 184 *unions*: lokale 'eenheden' vergelijkbaar met een gemeente. In deze unions werkten duizenden vrijwilligers, vrouwelijke leiders, jongeren, invloedrijke ouderen en dorpsraden hard aan het lokaliseren en behalen van de SDG's.

In Bangladesh bereikten we ruim 5 miljoen mensen en trainden we ruim 1.650 nieuwe vrijwilligers.

We bereikten in 2019 ruim 5 miljoen mensen en trainden ruim 1.650 nieuwe vrijwilligers. Als gevolg van deze trainingen, is een groep vrouwelijke vrijwilligers begonnen met courtyard meetings. Alle samenwonende familieleden komen hier bij elkaar om gevoelige genderonderwerpen te bespreken, zoals kindhuwelijken, huiselijk geweld, maar ook gezonde voeding en wie daarover de beslissingen neemt.

Met steun van Stichting Tilly Albert Waaijer investeren we sinds 2018 in het versterken van lokaal leiderschap en zelforganisatie van 9 unions binnen het grotere gebied Gangni Upazila. Om zo effectief mogelijk te werk te gaan, voerden we hier begin 2019 een nulmeting uit onder 919 huishoudens. Ook onderzochten we het functioneren van de dorpscomités, de zogenaamde Village Development Teams. Deze comités bestaan uit dorpsbewoners, waaronder ook door The Hunger Project getrainde vrijwilligers. Ze houden in de gaten welke problemen er zijn en coördineren de activiteiten die nodig zijn om deze

problemen op te lossen. De comités zijn belangrijke voor het behalen van de SDG doelen van Gangni. Zij fungeren als brug tussen de dorpsbewoners en de lokale overheid en zorgen dat beschikbaar budget ook daadwerkelijk ten goede komt aan de ontwikkeling van de dorpen.

Uit de peiling bleek dat veel dorpscomités zoekende zijn naar hoe zij zich effectief kunnen organiseren en positioneren, zowel naar dorpsbewoners toe als naar de overheid. De leiderschapstrainingen van The Hunger Project Bangladesh en de uitgevoerde nulmeting helpen dorpscomités om hun acties beter te prioriteren. Zo heeft 98% van de huishoudens toegang tot schoon drinkwater, maar heeft 1 op de 5 families nog regelmatig honger: water is dus geen prioriteit, voeding wel. Ook liet het onderzoek zien dat bijna 80% van de mensen aangeeft in staat te zijn zelf verandering tot stand te brengen. Door het geloof in eigen kunnen te stimuleren hebben de dorpscomités een duurzame basis gelegd voor het behalen van de lokale ontwikkelingsdoelen.



Later wil ik me naast mijn werk – ik wil dokter worden – blijven inzetten voor een beter Bangladesh. Het allerbelangrijkste is dat meisjes serieus worden genomen en hun stem kunnen gebruiken.

Bonani Akter uit Bangladesh maakt zich sterk voor de rechten van meisjes in haar eigen dorp, en zorgt ervoor dat ze allemaal toegang hebben tot onderwijs. Via de Youth Club op school brengt ze problemen van meisjes in kaart en komt ze in actie. Zo zorgde Bonani voor goede en schone toiletten voor meisjes. En ze confronteert jongens en mannen die meisjes op weg naar school lastig vallen.

Benin.

In Benin werkten we in 58 dorpen met een totaal van 134.508 inwoners. 2019 was geen gemakkelijk jaar voor het team van The Hunger Project in Benin. Na bijna twintig jaar dezelfde leider aan het hoofd van het lokale team, kwam er een nieuwe landendirecteur, en tegelijkertijd een behoorlijk stevige reorganisatie. Omdat er eigenlijk relatief te veel medewerkers waren voor de nog lopende programma's. Het afgeslankte team werkt inmiddels met nieuwe energie verder.

Reden tot feest in Benin: epicentrum Daringa – gefinancierd door Katakale – zette in 2019 de laatste stappen naar zelfredzaamheid.

Toch was er ook in 2019 reden voor feest in Benin, waar ons Nederlandse ondernemersnetwerk Katakale een groot deel van ons werk financiert. Epicentrum Daringa heeft met het verkrijgen van de landrechten en de officiële erkenning van de overheid de laatste stappen naar zelfredzaamheid gezet, wat in 2020 met de hele gemeenschap gevierd zal worden. Dan vindt ook de eindevaluatie plaats.

Verder werden in de nog 9 actieve epicentra onder andere 1.596 vrouwen en 1.153 mannen getraind in inkomen generende activiteiten. Hiermee leren zij de ondernemingsvaardigheden om een eigen bedrijf te kunnen opzetten. Vooral voor vrouwen is dit enorm belangrijk omdat het hun socio-economische status verbetert en ze meer toegang krijgen tot leiderschapsposities in de gemeenschap.



Onze jongerengroep komt eens per maand samen. Dan hebben we het over onze bedrijfjes en wisselen we tips uit. Ik zou heel graag met deze groep een krediet bij de microfinancieringsbank aanvragen om zo samen bijvoorbeeld pluimvee te gaan houden. Ook gezondheidsproblemen en het gevaar van een ziekte als aids bespreken we. En ik heb een schooltje gestart voor kinderen onder de 7 jaar. Voor hen is de dichtstbijzijnde school veel te ver lopen en veel kinderen gingen daarom niet naar school. Ik heb een leraar geregeld en vraag de ouders om een bijdrage voor zijn salaris. Maar de ouders willen en kunnen niet allemaal betalen. We willen ervoor zorgen dat de overheid deze verantwoordelijkheid uiteindelijk over gaat nemen. Ik hoop dat dit gaat lukken.

Pascal Kpovi, voorzitter van de jongerengroep in Agondokpoé, Benin.

Burkina Faso.

The Hunger Project Burkina Faso bereikt in 101 dorpen ruim 190.000 mensen. Maar we kenden in 2019 heel wat uitdagingen met betrekking tot de veiligheid in het land². Er vonden verschillende aanslagen plaats vlakbij de epicentra Toulfe en Bougue³. Gelukkig zijn er in de epicentra geen slachtoffers gevallen, maar het geweld in de regio en de bijhorende militaire actie hebben wel geleid tot tijdelijk opschorting van de programma-activiteiten van The Hunger Project. In Burkina zijn geen logo's van The Hunger Project op auto's te zien, mag in het donker sowieso niet meer gereden worden en vonden er het hele jaar geen buitenlandse bezoeken plaats.

Gelukkig was er ook positief nieuws in 2019. Epicentrum Nagreongo heeft de eindevaluatie afgerond met fantastische resultaten: de honger werd er teruggebracht tot 0,4% van de bevolking, en 94% van de vrouwen neemt deel aan activiteiten, commissies en trainingen in het epicentrum. Deze deelname is essentieel om de door de gemeenschap gestelde doelen te bereiken, en een duurzame voortzetting van de epicentrumactiviteiten te garanderen.

De veiligheids-situatie in Burkina Faso leidde in 2019 tot opschorting van programma-activiteiten.



² www.mo.be/analyse/ga-hoe-vredig-burkina-faso-ten-prooi-valt-aan-extremistisch-jihadisme

³ www.bbc.com/news/world-africa-50624390

Ethiopië.

In 2019 vierden we in Ethiopië de zelfredzaamheid van de twee laatste epicentra: Machakel en Wurib (Wurib werd al in 2018 zelfredzaam verklaard en vierde dat in 2019 groots). Daarmee zijn nu in totaal 80.446 mensen uit 96 dorpen in Ethiopië zelfredzaam.

In Machakel werden goede resultaten geboekt op de toegang tot financiële diensten voor vrouwen: 54% van de vrouwen beheert haar eigen financiën. Financiële empowerment van vrouwen leidt tot een grotere deelname van vrouwen aan besluitvorming in de gemeenschap en verbeterd gezinswelzijn⁴. Wanneer moeders (een zekere mate van) controle hebben over het gezinsinkomen, daalt de kindersterfte door ondervoeding⁵.

Ook gaan we sinds 2017 met WeForest in Ethiopië samen de strijd aan met erosie. Want geërodeerde grond raakt uitgeput, wat leidt tot mislukte oogsten en voedselonzekerheid. In dit project combineren we onze expertises: bomen via WeForest en mensen via The Hunger Project. Zo wordt onze gezamenlijke impact nóg groter. De resultaten mogen er zijn: in Machakel hebben we grote stappen gemaakt in het herstellen van het land. Getrainde boeren en boerinnen hebben zich verenigd in 60 boerencomités. Ruim 530 hectare gemeenschapsgrond is nu beschikbaar voor bosaanplant in plaats van het grazen van vee. Op die grond zijn inmiddels meer dan 1 miljoen bomen geplant. Het gras staat weer kniehooch en erosiegeulen zijn bedekt met grassen en bomen. Het land kan hier herstellen. En bovendien hebben boeren op 270 hectare van hun eigen grond 735.000 fruitbomen en -struiken geplant. In de regio zijn 3 kwekerijen, waar zaailingen worden opgekweekt.



Veel boeren leven van de opbrengst van hun land en hebben moeite om rond te komen. Dan is vrijwillig bijdragen met land, tijd en de keuze van de bomen best een grote vraag. Als tegemoetkoming krijgen de boeren zaailingen van fruitbomen en vruchtdragende struiken, die ze kunnen planten op hun eigen land. Dat levert extra opbrengt en inkomsten voor hun gezinnen op, met als extra voordeel dat er nóg meer bomen worden geplant.



Workneh Edesa, projectmanager
The Hunger Project Ethiopië

⁴ www.weforum.org/agenda/2018/07/financial-equality-for-africa-s-women-farmers

⁵ www.gatesfoundation.org

Ghana.

In 2019 vierden de epicentra Darmang, Osonson en Kyempo (die alledrie hun eindevaluatie in 2018 kregen) hun zelfredzaamheid met een groot feest. Bij epicentrum Darmang daalde de honger met maar liefst 46%.

In Darmang in Ghana daalde de honger met maar liefst 46%.

Een ander belangrijk aspect van zelfredzaamheid zijn sanitaire voorzieningen. Want diarree, veroorzaakt door het ontbreken van schoon water, is een belangrijkste oorzaak van

ondervoeding bij kinderen. En onnodig veel kinderen jonger dan vijf jaar sterven door diarree. Daarom zijn we erg trots op het feit dat dat 99% van de bevolking rondom epicentrum Kyempo nu toegang heeft tot schoon drinkwater. Dit leidde tot een vermindering van 93% van de prevalentie van diarree bij kinderen onder de 4 jaar.

Vier andere epicentra Agyapomaa, Asenema, Mem-Chemfre en Ponponyah hebben in 2019 de eindevaluatie gedaan, zijn zelfredzaam verklaard en zijn klaar om dit in te vieren met hun gemeenschap. Wil je meer weten over de uitdagingen en successen op de weg naar zelfredzaamheid, kijk dan [deze video](#) van epicentrum Adonkwanta.



Ik hou van mijn werk met jonge mensen, om hen van alles te leren over gezondheid. Zo werk ik aan het tegengaan van tiener-zwangerschappen, maar ondersteun ik ook zwangere vrouwen en jonge moeders. Ik adviseer hen over voedszaam eten en geef trainingen over het belang van borstvoeding. Sommige zwangere vrouwen wonen ver weg van de kliniek. Daarom bezoek ik hen thuis, maar haal ik hen ook op met mijn eigen auto om hen naar de kliniek te brengen als de bevalling zich aandient.

Alberta Dowuona, verpleegster in de gezondheidskliniek van epicentrum Obenyemi, Ghana.

India.

The Hunger Project India investeert in de participatie van vrouwen in de lokale politiek: de panchayats, oftewel de dorpsraden. Dit is het laagste niveau van openbaar bestuur, vergelijkbaar met gemeentes. In de staten Bihar, Karnataka, Madhya Pradesh, Odisha, Rajasthan en Uttarakhhand richt The Hunger Project zich primair op het trainen en begeleiden van gekozen vrouwelijke raadsleden gedurende de vijf jaar van hun termijn. In de trainingen leren vrouwelijke leiders alles over hun rol en verantwoordelijkheden in de politiek, maar het gaat ook over zelfvertrouwen en eigenwaarde. Zo kunnen ze echt invulling geven aan hun functie, en worden ze voorvechters voor een beter dorp. Met een speciale spin-off voor jonge meisjes, betrekken we ook de volgende generatie.

In 2019 werkte The Hunger Project in India met 9.222 vrouwelijke dorpsraadsleden en

3.400 meisjes. In 6 verschillende staten, in 1.956 panchayats – met in totaal ruim 10 miljoen inwoners. Daarvoor werkten we samen met 42 lokale partnerorganisaties. Sinds 2000 trainde The Hunger Project in India maar liefst 192.000 vrouwen.

Een paar mooie impactcijfers uit de staat Odisha, een van de armste werkgebieden waar een groot deel van ons werk gefinancierd wordt door het Nederlandse investeerdersnetwerk Odisha's 100: 400 vrouwelijke dorpsraadsleden uit 4 verschillende districten realiseerden in 2019 toegang tot schone en veilige toiletten voor 10.960 mensen. Maar ook de bouw en reparatie van watervoorzieningen waardoor 142.800 mensen toegang kregen tot schoon drinkwater. Ze zorgden voor de inschrijving van 1.200 meisjes op scholen. En hielpen 8.000 dorpsgenoten aan structurele overheidsvoorzieningen, zoals voedselbonnen of een weduwenpensioen.

400 getrainde dorpsraadsleden uit de Indiase staat Odisha hielpen zo'n 8.000 dorpsgenoten aan overheidsvoorzieningen, zoals voedselbonnen of een weduwenpensioen.



In het begin van onze termijn als dorpsraadslid waren we bang. We hadden nog geen politieke ervaring en waren huiverig voor de reactie van de mannen in de dorpsraad. Dat is nu weg. We doen het samen. Eén stokje kan breken, maar een bundel takjes niet.

Simamahanandja, dorpsraadslid in panchayat Raidihi in Odisha, India.



Malawi.

The Hunger Project Malawi werkte in 2019 in tien epicentra verspreid over centraal- en zuidelijk Malawi, waarvan vijf gelegen rondom het wildpark Majete (zie pagina 25). Deze tien epicentra samen omvatten ongeveer 304 dorpen met in totaal circa 155.000 inwoners. In Malawi raken we steeds bedrevener in het verspreiden van onze aanpak. Dat gebeurt steeds vaker zonder fysiek epicentrumgebouw, maar mét de fundamenten van community-led development. In de zuidelijkste punt van Malawi werken we nu samen met Unicef aan het bestrijden van ondervoeding onder leiding van dorpsvrijwilligers; in district Zomba werken we samen met gehandicaptenorganisatie CBM aan inclusie en emancipatie van mensen met een handicap door gemeenschapsmobilisatie. Via deze regionale, thematische samenwerkingen bereiken we nog eens 133.450 mensen.

In Malawi raken we steeds bedrevener in het verspreiden van onze aanpak, zonder fysiek epicentrumgebouw, maar mét de fundamenten van community-led development.

Begin 2019 werd het zuiden van Malawi, waar de meeste epicentra liggen, overspoeld door hevige regens en overstromingen veroorzaakt door cycloon Idai. Ruim 3.000 huishoudens in ons werkgebied zagen hun huizen en akkers

verwoest worden door de buiten de oevers getreden rivieren. The Hunger Project Malawi biedt geen noodhulp, zoals het Rode Kruis en de Verenigde Naties, maar ondersteunde de gemeenschappen door hen te motiveren zelfhulpgroepen en spaargroepen op te zetten om samen door deze crisis te komen. Ook faciliteerden we de uitgifte van een extra ronde landbouwleningen in de vorm van zaaigoed waarmee huishoudens de kans kregen een nieuwe oogst op te bouwen. Eind 2019 waren de inwoners van het getroffen gebied nog niet voedselzeker, maar dankzij de inzet van hun voedselbank en eigen hulptroepen waren zij wel degelijk veerkrachtiger dan de omliggende dorpen buiten het werkgebied van The Hunger Project.

Oeganda.

The Hunger Project Oeganda werkt in negen epicentra waar 242.230 mensen wonen, verspreid over 273 dorpen. In 2019 bereikte Mbale als derde Oegandese epicentrum haar zelfredzaamheidsdoelen. Bijna 90% van de mensen geeft aan vertrouwen te hebben in hun eigen capaciteiten om bij te dragen aan verandering; in 2007, toen we er een nulmeting deden, was dit nog maar een kwart. De eindevaluatie (2018) laat zien dat honger en armoede nog steeds de grootste problemen zijn in Mbale, maar óók dat de onderwijsparticipatie van kinderen flink gestegen is ten opzichte van 2007. En dat steeds meer boeren erin slagen een hogere opbrengst uit hun oogst te halen dankzij verbeterde landbouwtechnieken. Deze resultaten bieden een vruchtbare voedingsbodem om verder te werken naar minder honger en armoede.

In Mbale is The Hunger Project eind 2018 bovendien een unieke samenwerking gestart met een lokale school voor dove kinderen. Dove en slechthorende meisjes in Oeganda zijn bij uitstek kwetsbaar voor (seksueel) misbruik en mishandeling. Onder de paraplu van het kindhuwelijkprogramma Her Choice trainde The Hunger Project Oeganda 668 mensen, waaronder dove meisjes, leraren en gezondheidswerkers, in het belang van goede, passende seksuele en reproductieve gezondheidszorg voor iedereen.



Zambia.

Eind 2018 opende The Hunger Project een nieuw kantoor in Zambia. In het oosten van Zambia zijn we begonnen met een epicentrumprogramma in samenwerking met twee internationale organisaties: Heifer en Restless Development, die beiden al jaren in Zambia werken. De epicentrumstrategie is hetzelfde, maar de uitvoer ervan doen we anders dan in de andere Afrikaanse programmalanden. The Hunger Project Zambia is zelf geen uitvoerder, maar fungeert als adviseur en trainer in community-led development. Heifer (expert veeteelt en agribusiness) en Restless Development (expert jongeren en gezondheid) zijn verantwoordelijk voor de uitvoer van activiteiten in de dorpen.

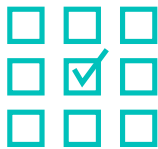
Deze aanpak sluit mooi aan bij het tweede deel van onze missie: onze expertise in en ervaring met community-led development zo goed en overtuigend mogelijk delen met andere organisaties en instanties, zodat zij elementen ervan overnemen en integreren in hun eigen werk. Het epicentrum bevindt zich in de opstartfase: het land voor het gemeenschapsgebouw is vastgesteld, een nulmeting is uitgevoerd onder 325 huishoudens en 15 Vision, Commitment & Action workshops hebben al ruim 2.000 mensen bij elkaar gebracht.

Resultaten uit de overige programmalanden Mexico, Mozambique, Peru en Senegal zijn desgewenst te vinden op thehungerproject.nl en thp.org.

Geleerde lessen in 2019.

Als lerende organisatie die vooral werkt met langjarige programma's gaat er eigenlijk geen dag voorbij dat we ons niet afvragen wat er in onze aanpak en onze werkprocessen nog beter kan, en nog slimmer, en nog effectiever. Zowel in Nederland, als samen met onze internationale collega's. Want we kunnen elke euro maar één keer inzetten, en liefst zo zinvol mogelijk.

De meeste van die internationale reflecties verlopen digitaal, maar ook ruimen we er tijd voor in tijdens werkbezoeken, de jaarlijkse retraite van de landendirecteuren en werksessies van taakgerichte teams zoals het global funding management team. Vervolgens worden die inzichten meteen verwerkt in de lopende werkprocessen. Drie voorbeelden uit 2019:



Les 1. Scherpere keuzes maken

Toen we eind 2019 (geholpen door een onafhankelijke, externe evaluatie) heel eerlijk keken naar onze epicentrumstrategie in Afrika, zagen we dat de afgelopen jaren de kosten voor de aanleg van fysieke infrastructuur zoals gebouwen, klinieken en waterputten steeds verder oplopen. Terwijl de sociale infrastructuur ons belangrijkste en sterkste punt is. Maar juist daarop dwongen we onszelf de afgelopen jaren om steeds verder te bezuinigen, om toch maar binnen de geplande begrotingen te blijven.

Begin 2020 beraden we ons samen op een slimme manier om dit om te buigen.



Les 2. Innovatie inbedden

Als we ergens overtuigend bewijs van hebben gezien in 2019, is het wel dat we innovaties zinvol kunnen maken door ze in te bedden in ons lopende werk.

Zo is bijvoorbeeld de inzet van The Hunger Project India om te werken met jonge meisjes, vooral gebaat bij het koppelen van dat werk aan hun werk met gekozen vrouwen in dorpsraden – zodat beide groepen sámen op kunnen trekken. De gekozen vrouwen gesterkt met een jong en fris perspectief, en de jonge meisjes met zowel ruggensteun als rolmodellen.



Les 3. Plan tijd en energie in voor 'de achterkant'

Steeds opnieuw bleek in 2019 dat het domweg veel tijd en energie vraagt om complexe, institutionele aanvragen goed uit te voeren.

Zo kostte het bijvoorbeeld een hele werkweek aan uren, en een paar kilo frustratie, om aan de verplichting te voldoen om onze adresregistratie in een EU database van STR. om te kunnen zetten op STRAAT. En bleken er niet minder dan 138 verplichte bijlages nodig voor één subsidieaanvraag bij de Nederlandse overheid – en als er ook maar een daarvan een kleine fout bevat, wordt de aanvraag ongelezen opzij gelegd. Ook bleek vlak voor een deadline indienen vanaf een vliegveld geen goed idee (we draaiden per ongeluk op het voorblad twee bedragen om, en werden daarom afgewezen). En vroeg ook dit jaar het opbouwen van stevige nieuwe partnerschapsrelaties een kwestie van geduld en lange adem. Voor al dat soort processen is dus voldoende tijd nodig. Die plannen we voortaan dus ruimer in.



Mijn familie vraagt me waarom ik maar zo hard blijf werken. Ik vertel ze dat ik maar één ding wil: iets van betekenis achterlaten. Je zult altijd herinnerd worden voor het werk dat je doet. Geld komt en gaat weer, maar wat ik nu bereik is voor altijd.

Kamla Devi, voorzitter van de dorpsraad in panchayat Talihat in Uttarakhand, India.

”

4. Monitoring, Evaluatie en Leren.

Onze aanpak is langjarig. We volgen de gemeenschappen waarmee we werken dan ook gedurende meerdere jaren om te leren wat wel en wat niet goed werkt. In 2019 ging ons proces van monitoren, evalueren en daarvan leren grondig op de schop. Dat was nodig om nog beter in kaart te brengen of ons werk echt een verschil maakt. En of onze programma's écht een einde maken aan hongersnood en armoede.

In de periode 2011 tot 2018 legde het M&E systeem van The Hunger Project in Afrika de nadruk op het verzamelen van data en het meten van onze voortgang aan de hand van ruim 150 indicatoren. Een belangrijke drijfveer was de behoefte om onze aanpak te bewijzen en om de bereikte resultaten te kunnen vieren. Daardoor konden we op heel veel vlakken de vooruitgang van gemeenschappen op de voet volgen.

Minder maar slimmer meten.

In 2018 bleek uit een externe evaluatie en een proces van zelfreflectie dat deze aanpak, die veel tijd en capaciteit vergde, wellicht haar doel voorbij was geschoten en onvoldoende leidde tot nieuwe inzichten en betere programma's. De dataset was omvangrijk maar tegelijkertijd oppervlakkig. Daarom hebben we in 2019 ons M&E systeem kritisch onder de loep genomen. Het streven was minder te gaan meten, en daar slimmer gebruik van te maken. Welke gevolgen hebben deze aanpassingen voor ons meetsysteem?

Participatieve aanpak.

De participatieve aanpak van ons M&E systeem blijft fier overeind. We vinden het belangrijk dat dorpsgemeenschappen zelf de impact kunnen meten van hun eigen inzet. Dat betekent dat we veel tijd blijven investeren in het trainen van lokale vrijwilligers in de dorpen, zodat zij hun eigen data kunnen verzamelen en analyseren. Deze participatieve aanpak past bij de epicentrumstrategie.

Bovendien geeft het behalen van zelf gestelde doelen veel zelfvertrouwen. De ex-post evaluatie (2019) in Ghana en Malawi benadrukt dat het vieren van behaalde doelen een van de unieke, effectieve kenmerken is van The Hunger Project. In Azië en Latijns-Amerika hebben we andere programma's, en dus ook andere indicatoren. Maar alle gemeenschappen waar we mee werken stellen zelf vast welke einddoelen ze belangrijk vinden.

Globale doelstellingen.

We meten nog steeds in iedere gemeenschap de voortgang van ons werk aan de hand van een indicatorenset die is gelinkt aan acht doelstellingen:

1. De gemeenschap stelt zichzelf doelen en werkt actief aan het behalen van die doelen.
2. Empowerment van vrouwen en meisjes.
3. Verbeterde toegang tot veilig drinkwater en sanitaire voorzieningen.
4. Meer mensen kunnen lezen en schrijven, en meer kinderen gaan naar school.
5. Er is minder hongersnood en ondervoeding, vooral bij vrouwen en kinderen.
6. Verbeterde toegang tot en gebruik van gezondheidsvoorzieningen.
7. Minder huishoudens leven in armoede.
8. Boeren produceren meer en zijn weerbaarder tegen klimaatverandering.

Efficiënter meten.

Om efficiënter te kunnen meten en meer te kunnen leren, hebben we in 2019 het aantal voor deze acht doelen gebruikte indicatoren gehalveerd. De programmalanden zijn actief betrokken bij dit proces en hebben zelf aangegeven welke indicatoren zij wilden behouden en welke zij wilden schrappen. Zo wordt nu niet meer bijgehouden hoeveel mensen het belang van exclusieve borstvoeding kennen of van hoeveel kinderen het gewicht wordt gemonitord, maar natuurlijk wel hoeveel huishoudens nog regelmatig honger hebben. Ook tellen we niet meer alle mensen die door vrijwilligers worden getraind, maar blijven we wel het aantal getrainde vrijwilligers documenteren. Terug naar de kern - en daarover vervolgens in gesprek met de gemeenschappen.

Indicatoren van zelfredzaamheid.

Ook de indicatoren om zelfredzaamheid te bereiken zijn aangepast. De lange lijst met zelf bedachte targets en scores bleek niet altijd motiverend te werken, maar zat epicentra soms in de weg. Zo moesten sommige epicentra onnodig lang wachten op hun eindevaluatie om hun zelfredzaamheid te mogen bepalen - dat werkt niet empowerend. Dus de 52 zelfredzaamheidsindicatoren zijn teruggebracht tot een 'drempeltoets' met 17 basiscriteria waaraan een epicentrum moet voldoen om af te zwaaien. Een wettelijke erkenning als gemeenschapsorganisatie en een



Om efficiënter te kunnen meten en meer te kunnen leren, hebben we in 2019 het aantal indicatoren gehalveerd.



ondertekende overeenkomst met de overheid horen hier wel bij, maar een minimum aantal animators bijvoorbeeld niet meer.

Leren van data.

Het begin van een verbeterd M&E systeem is gemaakt, maar we zijn nog niet klaar. In 2019 hebben in Afrika veertien evaluaties plaatsgevonden, waarvan vier de versimpelde indicatorenlijst hebben gebruikt. Het doel om minder te gaan meten is bereikt; nu willen we nog meer leren van wat we meten. In 2019 hebben we mede daarom met steun van Stichting Dioraphte en de Zweedse Postcode Loterij een ex-post evaluatie laten uitvoeren door onderzoeksbureau MDF (dat is een onderzoek dat je een aantal jaar na afloop van een project uitvoert). Dat onderzoek werd uitgevoerd in twee epicentra, één in Ghana en één in Malawi, die allebei in 2017 zelfredzaam waren geworden. Het was de eerste keer dat The Hunger

Project liet onderzoeken hoe effectief en hoe duurzaam de epicentrumaanpak zou blijken op de langere termijn.

Voeding voor de toekomst.

Het rapport van de ex-post evaluatie wordt midden 2020 gepubliceerd, maar de eerste bevindingen laten zien dat beide epicentra nog steeds functioneren als gemeenschapscentra, dat de verschillende diensten nog steeds worden aangeboden en gebruikt (zoals het microkredietloket en de voedselbank) en dat vrijwilligers nog steeds actief zijn in de dorpen, al zijn ze wel minder talrijk. Honger en armoede blijven dalen; onderwijsparticipatie en geletterdheid blijven stijgen. Op het gebied van water en sanitatie, maar ook gendergelijkheid en jongerenparticipatie, valt nog wel een duurzaamheidsslag te maken. Het evaluatierapport zal in 2020 fungeren als belangrijke voeding voor onze leeragenda.

5. Inrichting, strategie en beleid.

The Hunger Project wereldwijd is actief in 23 landen. The Hunger Project Nederland is – net zoals alle zusterorganisaties in de partnerlanden – een autonome organisatie met eigen statuten en een onafhankelijk bestuur en Raad van Toezicht. In dit hoofdstuk delen we de inrichting, strategie en het beleid van onze organisatie in Nederland en wereldwijd.

The Hunger Project Nederland en wereldwijde organisatie.

The Hunger Project wereldwijd bestaat uit tien partnerlanden (waar voornamelijk financiering wordt geworven voor de programma's die we uitvoeren) en dertien programmalanden (waar we deze programma's uitvoeren). Nederland is – net zoals alle zusterorganisaties in de partnerlanden – een autonome organisatie met eigen statuten en een onafhankelijk bestuur en Raad van Toezicht.

In het wereldwijde netwerk van The Hunger Project is daarbij steeds minder sprake van een 'klassiek' hoofdkantoor. Het hoofdkantoor in New York heeft weliswaar formeel een coördinerende rol, die net als alle andere taakverdelingen binnen de wereldwijde organisatie is vastgelegd in de zogenaamde Global Partnership Agreement (meest recente versie vastgesteld op 18 mei 2013). Maar die centrale coördinerende rol verschuift in de praktijk steeds meer naar een matrixorganisatie – The Hunger Project Nederland coördineert bijvoorbeeld sinds eind 2015 de fondsenwerving in de programmalanden en de wereldwijde institutionele fondsenwerving, en speelt sinds begin 2016 ook een grotere rol in het coördineren en verbeteren van de wereldwijde financiële en rapportagesystemen en de interne audits.

Sinds 2018 adviseren verschillende subteams de wereldwijde directie, die bestaat uit de CEO en COO. In de belangrijkste twee teams, het programmatische team en het fondsenwervingsteam, is de

directie van The Hunger Project Nederland vertegenwoordigd. De CEO, COO en beide teams, leggen verantwoording af aan de [mondiale Raad van Toezicht](#) (Global Board), waarin onafhankelijke vertegenwoordigers zitten uit alle Hunger Project-regio's. Dit bestuur komt tweemaal per jaar fysiek bijeen en heeft een aantal gedelegeerde commissies die vaker met elkaar overleggen.

The Hunger Project Nederland coördineert de fondsenwerving in de programmalanden en de wereldwijde institutionele fondsenwerving

De Global Board krijgt advies van de Partner Country All Chair (PCAC): een adviserend gremium met alle voorzitters van partnerlanden en de voorzitters van de Nationale Adviesraden van de programmalanden. Het beleid én het toezicht op wereldwijd niveau wordt op deze manier gevoed vanuit de

medewerkers en partners in de regio. Het mandaat en de vorm van de PCAC is begin 2019 tegen het licht gehouden en herzien. Er vonden in 2019 drie telefonische PCAC besprekingen plaats en een fysieke vergadering in New York waar de herstructurering werd besproken. De voorzitter van de Raad van Toezicht van The Hunger Project Nederland, Jan van Oord, is daar benoemd tot co-voorzitter van de PCAC. Hij is vanuit die rol voortaan ook aanwezig bij alle Global Board vergaderingen.

Strategisch meerjarencader.

De 23 landenkantoren die gezamenlijk de wereldwijde organisatie vormen, stellen met elkaar een strategisch meerjarencader op. Op basis daarvan formuleert elk land een eigen strategisch plan en een jaarplan. Daarin staat de omvang van programma's – het aantal gemeenschappen waar we willen werken en de verwachte impact – met de verwachte kosten. De Global Board stelt uiteindelijk vast welke programma's gefinancierd zullen worden, en voor welke onderdelen extra geld nodig is. Dit gebeurt op basis van verwachte inkomsten en reeds afgesloten financieringscontracten wereldwijd. Hierdoor wordt alle fondsenwerving wereldwijd gericht op dezelfde plannen. De toekenning van middelen voor projecten gebeurt dus altijd binnen meerjarige kaders, en meestal ook binnen de vastgestelde jaarplannen van de teams in onze programmalanden. Daarvan wordt alleen afgeweken wanneer, bijvoorbeeld, extra fondsen zijn geworven voor projecten die nog niet in het jaarplan stonden vanwege



het ontbreken van financiering – maar die uiteraard wel binnen de wereldwijde strategie van The Hunger Project passen.

Praktijk van de samenwerking.

Net als in de voorgaande jaren werd in 2019 veelvuldig samengewerkt binnen de wereldwijde organisatie. Directeuren Evelijne Bruning en Annelies Kanis hebben beiden internationale taken in de centrale fondsenwervings- en programmateams, die sinds eind 2018 zijn vastgelegd in een profiel. Evelijne begeleidde landendirecteuren bij strategie- en organisatievraagstukken en bij programma innovatie, en was betrokken bij de werving en selectie van nieuwe landendirecteuren. Annelies leidde het Global Funding Management Team, dat internationaal de institutionele fondsenwerving coördineert en andere processen die met die fondsenwerving samenhangen.

Wanneer The Hunger Project Nederland een programma financiert, sluit het een interne overeenkomst (MoU: Memorandum of Understanding) met het uitvoerende team van het betreffende landenkantoor. In deze overeenkomst staan de verschillende verantwoordelijkheden, bijvoorbeeld de hoogte van de financiering en de rapportagedata en -eisen. Betalingen worden rechtstreeks aan het betreffende programmaland gedaan op basis van onderbouwde betalingsverzoeken, die ook zijn gecontroleerd door de wereldwijde organisatie. Voor deze betalingen hanteren we in Nederland bovendien een eigen intern goedkeuringssysteem.

Bijdragen aan fondsenwerving en programma's.

In 2018 is er een nieuw systeem doorgevoerd waarmee de hele wereldwijde organisatie de bestedingen per project beter kan volgen, het zogenaamde Budget Platform. Dit eenvoudige systeem wordt in 2020 vervangen door een 'grants management system'; we zetten nu de eerste stappen om zo'n systeem aan te schaffen. Daarnaast ontvangt The Hunger Project Nederland voor alle projecten halfjaarlijkse – en waar nodig vaker – inhoudelijke en financiële rapportages. We hebben bovendien rechtstreeks contact over de voortgang van projecten via e-mail en Skype, en door wereldwijde vergaderingen en veldbezoeken. Daarnaast coördineert het financiële team van The Hunger Project Nederland de wereldwijde interne audits; in 2019 werden er daarvan zes uitgevoerd (in India, Benin, Ethiopië en Burkina Faso, en twee follow-up audits in Malawi en Oeganda).

Ook in 2019 hielp The Hunger Project Nederland actief met het versterken van teams en programma's in andere landen. We coördineerden en ondersteunden de vele tientallen fondsenwervingsvoorstellen die wereldwijd werden ontwikkeld, en schreven mee aan diverse financieringsvoorstellen van The Hunger Project in andere landen. In totaal werd er daarvan in 2019 voor een totaal bedrag van € 5.999.315 gehonoreerd (2018: € 2.441.106). We droegen daarnaast

€ 181.994 af aan onze collega's in de Verenigde Staten als bijdrage in de kosten voor hun rol en taken in het programmamanagement, monitoring, evaluatie en leren en financieel beheer.

The Hunger Project Nederland.

The Hunger Project Nederland werkt aan het einde van chronische honger door – samen met onze collega's van de wereldwijde organisatie – projecten en programma's te ontwikkelen, aan te sturen en te verantwoorden, en door hiervoor fondsen te werven. De uitvoering is in handen van onze lokale collega's en de door hen opgeleide vrijwilligers, in de dertien programmalanden. Daarnaast werkt The Hunger Project in Nederland samen met andere organisaties die zich bezighouden met dezelfde thema's. Tenslotte geven we voorlichting aan het Nederlandse publiek over onze visie op de duurzame beëindiging van chronische honger en armoede.

Begin 2016 werkte The Hunger Project Nederland een [eigen versie](#) uit van de – samen met onze collega's opgestelde – wereldwijde meerjarenstrategie 2016-2020. Deze werd vertaald naar de Nederlandse context, rekening houdend met sterktes en zwaktes en andere lokale eigenaardigheden, en daarin namen we ook de lessen mee uit onze voorgaande meerjarenstrategie (2012-2015). Het Nederlandse jaarplan voor 2019 is van deze strategie afgeleid. We hadden daarbinnen zes doelen:

Zes doelen binnen het Nederlandse jaarplan voor 2019:

1.

Onze visie, aanpak en kennis worden gedeeld doordat we inzetten op effectieve hefboomwerking met gerichte communicatie en samenwerking.

2.

We voegen kwaliteit en innovatie toe aan ons model door te werken aan de capaciteiten van de organisatie in onze programmalanden en in de internationale organisatie.

3.

Particulieren, bedrijfsnetwerken, bedrijven, vermogensfondsen, de loterij en overheden kiezen voor The Hunger Project vanwege ons effectieve model en onze werkwijze.

4.

We werven fondsen en betrokkenheid bij ons werk door het opzetten van netwerken.

5.

We werven fondsen bij particulieren door slimme online fondsenwervingsmodellen.

6.

Onze organisatie in Nederland is efficiënt en effectief doordat systemen ons werk ondersteunen en medewerkers optimaal en gemotiveerd bij kunnen dragen aan de doelstelling.

Deze doelen zijn in het jaarplan verder uitgewerkt tot meetbare indicatoren. In hoofdstuk 6 (pagina 50) komen de doelen en resultaten van 2019 aan bod.

Fondsenwervingsbeleid.

In 2019 werkten we verder met de fondsenwervingsstrategie die we in 2016 ontwikkelden en in 2018 hadden aangescherpt. Met als grote lijnen: persoonlijke relaties, maatwerk en langdurige betrokkenheid. Engagement en kwaliteit over kwantiteit. Bovendien gebeurt de fondsenwerving niet langer gescheiden in aparte afdelingen maar juist geïntegreerd plaats binnen de organisatie, met een voortdurende kruisbestuiving tussen de drie verschillende ‘bronnen’ van fondsen (corporate, institutioneel en particulier) en het ‘sparkel’ (communicatie-) team. The Hunger Project werkt daarbij met een spectrum aan beproefde methoden van fondsenwerving:

- De Katakale-investeerdsgroep van betrokken bedrijven, ondernemers, particulieren en ondernemende stichtingen voor het programma in Benin;
- Gerichte fondsenwerving bij stichtingen voor de epicentrumbenadering in Afrika en het vrouwelijk leiderschapsprogramma in India en Bangladesh;
- Odisha's 100 en Women Ending Poverty-fondsen: persoonlijke fondsenwerving via geefkringen van particulieren voor het vrouwelijk leiderschapsprogramma in India;
- Ondersteuning van acties van particulieren en bedrijven voor eigen fondsenwerving;
- Bouwen en onderhouden van samenwerkingsverbanden van

gelijkgestemden voor gezamenlijke grotere aanvragen;

- Ondersteunen van lokale fondsenwervende activiteiten in andere Hunger Project-landen.

Internationaal beleid: bescherming personen.

The Hunger Project vindt een veilige en vertrouwde omgeving die bescherming biedt aan iedereen waarmee we in contact komen van essentieel belang. Zowel voor de mensen in de gemeenschappen waarmee we werken, als de vrijwilligers en werknemers. Een cultuur van bescherming – waarin medewerkers en vrijwilligers die integriteitsschendingen waarnemen, zich hierover uit durven spreken en incidenten rapporteren – is heel belangrijk voor ons. We werken hard aan de verbetering van zowel een goed werkend integriteitssysteem als een cultuur waarin veiligheid centraal staat.

Op de internationale website van The Hunger Project staat een [uitgebreid overzicht aan richtlijnen over het wereldwijde beschermingsbeleid van personen](#). De navolging van deze richtlijnen door de verschillende programma- en projectlanden wordt jaarlijks bekeken, in samenspraak met het hoofdkantoor in New York, en waar nodig worden de richtlijnen aangepast.

Eind 2018 werden vanuit branchevereniging Partos en Goede Doelen Nederland nieuwe richtlijnen op dit

vlak gepubliceerd. Aan de hand van deze Nederlandse eisen hebben wij in 2019 ons al klaarliggende concept ‘safeguarding’ richtlijn definitief gemaakt en ingevoerd. Er zijn in 2019 geen meldingen geweest van incidenten die binnen onze integriteitsrichtlijnen zouden vallen, ook niet binnen de herziene richtlijnen. Ook hebben we medio 2019 in samenspraak met The Hunger Project Global besloten om een extern klokkenluiders punt in te richten, om het melden van incidenten makkelijker en veiliger te maken. Tevens fungeert dit punt als een database voor meldingen waardoor ze goed gevolgd en opgevolgd kunnen worden.

Gedragscode en vertrouwenspersoon in Nederland.

In Nederland hebben we – aanvullend op de internationale Hunger Project-richtlijnen en het externe klokkenluiders punt – een eigen gedragscode en twee vertrouwenspersonen (binnen het team en in de Raad van Toezicht) om zo min mogelijk drempels op te werpen. In alle gevallen overleggen zij met elkaar of zij alleen of samen met de betreffende teamleden spreken en komen dan met een aanbeveling. De vertrouwenspersonen en hun werkproces staan vastgelegd in de [personeelswijzer](#). In Nederland is er bovendien de mogelijkheid voor psychische en sociale begeleiding voor medewerkers. Dit loopt via onze Arboarts en de huisarts van de betreffende



medewerker. In 2019 maakten er bij The Hunger Project Nederland geen medewerkers gebruik van de mogelijkheid om contact op te nemen met een van de vertrouwenspersonen.

Maatregelen om risico's te beperken.

1. Fondsenwerving – lange termijn strategie, korte termijn programma's.

De programma's van The Hunger Project zijn voor de lange termijn. Het blijvend veranderen van sociale, economische en culturele condities is een tijdrovend proces, waar we minimaal vijf jaar voor uittrekken, en vaak ook langer. Veel investeerders hebben een uitgesproken voorkeur voor nieuwe initiatieven, in plaats van al lopende. Het aantal specifieke ('geoordeelde') projectfinancieringen voor onderdelen van ons geïntegreerde werk neemt daardoor toe. Dit is behoorlijk risicovol ten aanzien van de financiering: wanneer deze inkomsten teruglopen of wegvallen

kunnen programma's namelijk niet voortgezet worden. We blijven als wereldwijde organisatie onverminderd zoeken naar ongeoordeelde middelen, die ingezet kunnen worden waar ze het meest dringend nodig zijn. Naast de particuliere bijdragen in Nederland is daarom ook de vaste bijdrage van Nationale Postcode Loterij zeer belangrijk.

MAATREGELEN

- Fondsenwerving in Nederland:
 - Inkomstverspreiding uit verschillende doelgroepen (bedrijven, fondsen, particulieren);
 - Structurele investeringen via meerjarige toezeggingen, automatische incasso's en notariële aktes;
 - Opbouwen van lange termijnrelaties met investeerders, gericht op meerjarige investeringen en sponsoring;
 - Persoonlijke benadering van investeerders met duidelijke aanspreekpunten binnen de organisatie.
- Een wekelijks teamoverleg over de pijnlijke waarin kansrijke contacten worden besproken en verdeeld;

- Binnen elke Raad van Toezicht vergadering wordt de inkomstenprognose besproken en worden Raad van Toezicht leden gevraagd hun contacten te delen;
- We geven een minimum scenario af als opbrengst naar programmalanden, zodat ze alleen begroten op zekere inkomsten;
- Voldoende reserve om een half jaar in onontkoombare organisatiekosten in Nederland te kunnen voorzien;
- Nederland neemt een leiderschapsrol in op het terrein van institutionele fondsenwerving binnen The Hunger Project wereldwijd: het Global Funding Management Team signaleert zowel kansen voor fondsenwerving als mogelijke knelpunten in de toekomst.

2. Fondsenwerving – concurrentie op de Nederlandse markt.

We zien dat steeds meer grote, gesubsidieerde en bekende organisaties zich gaan richten op bedrijven en vermogensfondsen. The Hunger Project heeft een goede reputatie op dat gebied,



maar ziet de concurrentie toenemen en onze kansen, met name bij fondsen, kleiner worden.

MAATREGELEN

- Opbouwen en onderhouden van persoonlijke relaties met investeerders met duidelijke aanspreekpunten binnen de organisatie;
- Werken aan een concreet plan voor onze propositie naar bedrijven en dit plan vanaf 2020 uitvoeren;
- Aangaan van samenwerkingsrelaties met andere organisaties, waardoor niet alleen het lerend vermogen van The Hunger Project en de samenwerkingsrelatie vergroot worden, maar ook de kans op financiering.

3. Fondsenwerving en uitvoering – afhankelijkheid van wereldwijde organisatie.

The Hunger Project Nederland is verbonden met de andere fondsenwervende landenkantoren en de kantoren in programmalanden door middel van een partnerschapsovereenkomst. Macroeconomische omstandigheden, zowel in de fondsenwervende landen als in de programmalanden, beïnvloeden de inkomsten en de uitgaven. Verschuivingen in de inkomsten in fondsenwervende landen hebben gevolgen voor de programmabegroting van bijna elk programmaland. Dit vormt ook een risico voor The Hunger Project Nederland, omdat door ons gefinancierde programma's dan mogelijk niet meer goed uitgevoerd kunnen worden.

MAATREGELEN

- Zorgvuldige afstemming en intensieve samenwerking tussen The Hunger

Project Global, The Hunger Project Nederland en de programmalanden met betrekking tot de programma's, budgetten en geldstromen. Het eerder genoemde Global Funding Management Team, dat door The Hunger Project Nederland wordt geleid, zit in het hart van deze afstemming.

- The Hunger Project Nederland is in 2019 intensief betrokken geweest bij zowel het monitoren van de wereldwijde geldstromen als het bevorderen van wereldwijde fondsenwerving – met financiële audits in programmalanden en door bij te dragen aan capaciteitsontwikkeling. En door begrotingsrichtlijnen op te stellen om de kwaliteit van begrotingen te vergroten. In 2020 gaan we hier mee door.

4. Uitvoering – (financiële) administratie.

The Hunger Project Nederland is in de afgelopen jaren gegroeid van een relatief kleine organisatie met beperkte inkomsten naar een organisatie met een jaarbudget van grofweg € 4,5 miljoen. In verhouding hebben we daarbij nog steeds een klein team. We beperken de risico's binnen de (financiële) administratie zo veel als praktisch haalbaar en mogelijk is.

MAATREGELEN

- Interne controle door directie en bestuur van The Hunger Project Nederland met daarbij een passende functiescheiding tussen bestuur, Raad van Toezicht en financiële administratie;
- Deugdelijke bewaking en monitoring door The Hunger Project Nederland van geldtransfers naar de programmalanden;
- Controle van jaarrekeningen door erkende accountantsfirma's in de programmalanden;

- Jaarlijkse controle van de jaarrekening door Dubois & Co Registeraccountants;
- Dagelijks wordt op een externe server een back-up gemaakt van de gehele administratie;
- Interne audits bij programmalanden (project gestart in 2018 en voortgezet in 2019);
- In 2019 heeft het Global Funding Management System de zoektocht naar een projectmanagementsysteem afgerond, dat we wereldwijd in kunnen zetten om overzicht te vergemakkelijken. Het systeem wordt in 2020 geïmplementeerd.

5. Uitvoering – reizen naar ontwikkelingslanden.

The Hunger Project Nederland werkt samen met programmalanden waar de veiligheidssituatie niet optimaal is. De volgende maatregelen zijn genomen om de veiligheidsrisico's voor medewerkers en lokaal personeel, vrijwilligers en inwoners van de dorpen waar we werken te verkleinen.

MAATREGELEN

- Wanneer sprake is van een negatief reisadvies van het Ministerie van Buitenlandse Zaken, moet de directie toestemming geven om een reis te maken naar het betreffende gebied;
- Alle reizen worden voortaan standaard aangemeld in de Buitenlandse Zaken reis app. Deze app heeft een alarmfunctie;
- Reizen worden voorbereid met lokale medewerkers die goed op de hoogte zijn van de veiligheidssituatie. Indien nodig wordt door hen extra bewaking ingehuurd;
- Reizen met grotere groepen investeerders worden door het lokale team zorgvuldig voorbereid en

afgestemd met de lokale autoriteiten, en indien nodig wordt extra bewaking ingehuurd;

- Medewerkers worden gestimuleerd om een veiligheidstraining te volgen;
- In programmalanden met een verhoogd risico op geweld (zoals Burkina Faso) hebben we inmiddels geen logo's meer op onze auto's, zodat we niet herkenbaar zijn als een internationale organisatie, en hebben we de werktijden aangepast, zodat teamleden voor het donker thuis kunnen zijn;
- Reizen naar Burkina Faso waren in 2019 niet mogelijk vanwege de veiligheidssituatie. De interne audit voor dat land is op een andere manier uitgevoerd: de financieel medewerker van Burkina Faso is naar Benin gereisd;
- Alleen bij hoge uitzondering en met toestemming van de landendirecteur reizen medewerkers in het donker. Indien nodig overnachten medewerkers ter plaatse;
- We integreerden in 2019 de nieuwe Partos en Goede Doelen Nederland richtlijnen met betrekking tot grensoverschrijdend gedrag in onze organisatie, zowel in Nederland als internationaal.

6. Resultaten Nederland

In 2019 werkten we met zes strategieën om ons doel, een einde aan de honger voor 2030, te bereiken. In dit hoofdstuk delen we die strategieën en blikken we terug op de resultaten. Waar zijn we trots op, en wat hebben we dit jaar geleerd?

Voor 2019 formuleerde het team de strategieën en bijbehorende Key Performance Indicators (KPI's). In het maandelijkse teamoverleg komen deze aan de orde. Ook werkten we in 2019 opnieuw met een planbord (zie foto) dat gedurende het jaar overzicht gaf over welke KPI's al behaald waren, met welke we bezig waren en welke nog aandacht nodig hadden.

Aan het einde van 2019 blikten we met elkaar terug op onze bereikte resultaten, bekeken we welke leerpunten we wilden meenemen naar volgend jaar, en waar we trots op waren – en dus liefst ook moesten behouden.

Onze zes strategieën:

1. Aanpak delen.

Onze visie, aanpak en kennis worden gedeeld doordat we inzetten op gerichte communicatie en samenwerking.

De KPI's voor 2019 waren:

- Uitvoeren kwispeltoets voor samenwerkingen (behaald)
- Minimaal vijf nieuwe partijen vinden ons (behaald)
- Deelname aan vier samenwerkingsverbanden (behaald)
- Meer investeren in Linking & Learning Her Choice (behaald)
- Zichtbaarheid op vijftien momenten in media en tijdens bijeenkomsten (behaald)
- Het ondersteunen van de World's Best News Campagne (behaald)
- Voorbereiden van het 40-jarig bestaan in 2020 (behaald)

Waar waren we trots op?

Volop mooie media-aandacht, onder andere op Radio 1, bij BNR Nieuwsradio en in het Parool. Deelname aan veel en inhoudelijk goede events, zoals op



Wereldvoedseldag en de presentatie van de resultaten van de midline evaluatie van Her Choice. Meer daarover is te lezen in hoofdstuk 7. En ook zijn we trots op het leren binnen Her Choice, bijvoorbeeld in de Linking & Learning workshops. Meer daarover in hoofdstuk 3 (pagina 18).

Wat waren de leerpunten?

Vaker kritisch kijken wat we willen halen uit samenwerkingen, de zogenaamde 'kwispeltoets' (hoe blij worden we van een samenwerking) leidde tot een bewust keuze voor een beperkt aantal samenwerkingen. Meer investeren in de website (wordt in 2020 herzien).

2. Innovatie toevoegen.

We voegen kwaliteit en innovatie toe aan ons model door te werken aan de capaciteiten van de organisatie in onze programmalanden en in de internationale organisatie.

De KPI's voor 2019 waren:

- Deelname aan het Global Funding Management Team met als doelen:

- een helder proces voor fondsenwerving wereldwijd
- een budget- en aanvraag toolkit
- op maat ondersteuning (alle drie behaald)
- Eén training voor lokale fondsenwerpers voor tien medewerkers over grant writing (niet behaald, uitgesteld naar 2020)
- Thematisch portfolio bouwen (behaald)
- Het ontwikkelen van acht innovatieve voorstellen, waarvan er vier gehonoreerd worden (niet behaald: acht geschreven, een gehonoreerd)
- Ondersteuning van twaalf voorstellen van andere partner- of programmalanden, voor een totaal bedrag van meer dan € 1 miljoen (behaald)
- Een herzien global M&E systeem met:
 - nieuwe zelfredzaamheidscriteria (behaald)
 - meetsysteem op vooruitgang gekoppeld aan de SDG's (niet behaald)
- Uitvoering intern audit project (behaald)

Waar zijn we trots op?

We zijn trots op een betere samenwerking met The Hunger Project Global, acht





innovatievoorstellen ondanks een periode van onderbezetting, het interne audit proces en substantiële ondersteuning aan de grootste lokale financiering ooit, in Malawi.

Wat hebben we geleerd?

Capaciteitsversterking in programmalanden vindt plaats, maar vraagt meer aandacht en planning. Ondanks grote stappen binnen ons M&E systeem moet hier meer tijd en aandacht naar toe om het plaatje helemaal rond te maken.

3. Succesvolle fondsenwerving.

Particulieren, bedrijfsnetwerken, bedrijven, (grote) vermogensfondsen, loterijen en overheden kiezen voor The Hunger Project vanwege ons unieke, effectieve model en onze werkwijze.

De KPI's voor 2019 waren:

- Inkomsten per categorie in 2019:
 - Particulieren: € 200.000
 - Bedrijfsnetwerken: € 300.000
 - Bedrijven (cause related marketing): € 25.000
 - Vermogensfondsen: € 2.250.000
 - Loterijen: € 900.000
 - Overheden: € 1.700.000
- Alle rapportages aan financiers werden goedgekeurd (behaald)

Helaas hebben we onze overall target van € 5.375.000 voor fondsenwerving

niet behaald. Dit heeft verschillende oorzaken: we hadden een flink aantal aanvragen geschreven met een 50% kans op honorering en die werden stuk voor stuk afgewezen. De werkwijze van meerdere parttime fondsenwervers voor het bedrijfsleven bleek steeds minder goed te werken. Daarom namen we een nieuwe connector in dienst, die een nieuw netwerk meebracht en ook meer tijd aan The Hunger Project kan besteden. Meer informatie over de terugloop in inkomsten in Deel 2 Financiën (pagina 65).

Waar zijn we trots op?

We zijn trots op bedrijven en particulieren die ons al jarenlang ondersteunen. We zijn trots op de twee mooie investeerdersnetwerken: Katakale en Odisha's 100. En we zijn trots op rapportages die een goed beeld geven van ons werk.

Wat hebben we geleerd?

We hebben als team een training fondsenwerving gevolgd die ons meer houvast geeft in hoe we 'prospects' kunnen benaderen. De eerste ervaringen met het deze nieuwe methode zijn veelbelovend.

4. Netwerken bouwen.

We werven fondsen en betrokkenheid bij ons werk door het opzetten van netwerken.

De KPI's voor 2019 waren:

- Odisha's 100:
 - Leden bedienen met impact communicatie, storytelling, vier events (behaald)
 - Odisha's 100 spreekt bij vier relevante (vrouwen)netwerken (behaald)
 - Vier mooie media uitingen (behaald)
 - Ontwikkeling challenge met Fi/Informa, opbrengst € 25.000 (niet behaald)
 - Twaalf nieuwe leden voor Odisha (bijna behaald: niet het aantal leden, wel de beoogde opschaling in Odisha – dankzij een particuliere investeerder die het 'gat' dichtte)
- Katakale:
 - Verjonging Katakale door middel van lunchsessie (niet behaald)
 - Betere rapportages (behaald)

Waar zijn we trots op?

Bij het netwerk Odisha's 100 zijn we trots op de actieve, uitgebreide en kwalitatief goede informatie, vier nieuwe leden (en tien deellidmaatschappen) en een prachtig groot event in november. En bovenal dat de beoogde opschaling naar twee keer zo veel districten in Odisha definitief kan gebeuren. Bij het ondernemersnetwerk Katakale zijn we trots op nieuwe contacten en de verlengingen van lopende, trouwe en langjarige Katakale-lidmaatschappen. En we zijn trots op de zeven zelfredzame epicentra in Benin, die mede mogelijk zijn gemaakt door de investeringen van Katakale.

Wat hebben we geleerd?

Bij Odisha's 100 moeten we de mogelijkheid van deellidmaatschappen beter structureren. De 'lead' van het lidmaatschap moet duidelijk benoemd zijn, omdat het anders erg veel extra werk oplevert in de administratie. Bij Katakle is de beoogde verjonging niet gelukt. In plaats van ons te richten op een relatief nieuwe doelgroep, denken we dat we succesvoller zijn wanneer we ons op leads via de bestaande leden.

5. Achterban in actie.

We ondersteunen anderen om voor ons fondsen te werven.

De KPI's voor 2019 waren:

- Herzien van website en websitebeheer (bijna behaald; nieuwe site klaar in 2020)
- Uitwerken en verder uitrollen van bestaande modellen, o.a. The Baby Project, Wereldbol (gedeeltelijk behaald)
- Supporten van de verhuizing van de Run for The Hunger Project naar Utrecht, zoeken naar deelnemers en sponsors (niet behaald)
- Project met Nyenrode (behaald)
- Leiderschapsreis naar Ghana (niet behaald)
- Op maat ondersteuning na kwispeltoets (behaald)

Waar zijn we trots op?

Dat de Wereldbol steeds verder groeit, door de lange adem van de initiatiefnemers. Meer daarover in hoofdstuk 7 (pagina 54).

Wat hebben we geleerd?

Het concept van The Baby Project staat, maar zelf particuliere deelnemers

werven vraagt meer aandacht en tijd dan wij het willen en kunnen geven. We veranderen onze inzet naar een concept waarbij we bedrijven die zich richten op de 'babymarkt' vragen om mee te werken. Voor particulieren blijft het mogelijk om mee te doen, maar daar werven we zelf niet meer actief voor. En het opzetten van een eigen hardloopevenement voor ondernemers in Utrecht bleek na een serie verkennende gesprekken ondoenlijk, want te weinig origineel. De hardlooptkalender is overvol. Na omdenken maken de betrokken vrijwilligers er nu in 2021 een eigen voetbaltoernooi van.

6. Sterke interne organisatie.

Onze organisatie in Nederland is efficiënt en effectief doordat systemen ons werk ondersteunen en medewerkers optimaal en gemotiveerd kunnen bijdragen aan de doelstelling.

De KPI's in 2019 waren:

- Z-schijf aanvullen met thematische/programma indeling (behaald)
- Implementatie Pipedrive (besloten dit niet voort te zetten, dus niet behaald)
- IT- en archiefsystemen doorlichten met extern adviseur (wel gebeurd, maar zonder externe, dus de facto ten dele behaald)
- Archief herstructureren (niet behaald, naar 2020)
- Input aanleveren voor een grants management systeem wereldwijd (behaald)
- Tevreden medewerkers die zich kunnen ontwikkelen (behaald).

We zijn trots op ons tevreden team – een team in verandering – en de oprechte aandacht die er is voor het welzijn van de medewerkers.



Waar zijn we trots op?

We zijn trots op en het uitbouwen van project management tools met minimale middelen. Maar vooral zijn we trots op ons tevreden team – een team in verandering – en de oprechte aandacht die er is voor het welzijn van de medewerkers. In alle voortgangsgesprekken zijn tevredenheid en ontwikkelingen aan bod geweest. We zijn ook trots dat het opleidingsbudget is uitgeput: ons meetpunt voor de ruimte die het team voelde om opleidingen te volgen. Meer daarover, inclusief een overzicht van de gevolgde opleidingen, in hoofdstuk 8 (pagina 74).

Wat hebben we geleerd?

We moeten meer aandacht geven archiveren en hebben externe expertise nodig voor het IT-systeem.

7. Bewustwording & Lobby

Communicatie geeft kleur aan het verhaal van The Hunger Project. Op tal van andere manieren proberen wij het grote publiek, beleidsmakers en experts te laten zien dat het einde van honger echt haalbaar is. Door interviews in de media, door te spreken op bijeenkomsten of door zelf campagnes of acties op te zetten.

Doel en stijl van onze communicatie.

Onze communicatiestijl is onderscheidend: positief, inspirerend, eerlijk en verbindend. We focussen op wat wél kan en we laten zien wat er goed gaat. Maar we laten ook zien wat er niet lukt, waarom en wat we daarvan leren. Bij The Hunger Project delen we de resultaten, de impact, maar ook de wereldwijde trends. We onderhouden warme contacten met onze achterban, delen ons verhaal en onze missie, en inspireren mensen online en offline.

We vinden het belangrijk dat ook in de communicatie de kracht van mensen centraal staat. Geen monden om te voeden, maar veerkrachtige ondernemers. Met focus op oplossingen en potentie. De tone of voice van The Hunger Project is optimistisch en hoopvol, en de beelden onderschrijven de kracht van mensen. Deze toon is in al onze communicatie uitingen herkenbaar.

The Hunger Project wil kosten zo laag mogelijk houden en maakt daarom strakke keuzes in waar wel en geen geld aan wordt uitgegeven. Dit betekent bijvoorbeeld dat er niet betaald wordt geadverteerd (met uitzondering van kleine advertentiebedragen voor Facebook en Instagram). En waar mogelijk werken we samen met sponsors. Ook in 2019 waren verschillend designers en fotografen bereid om hun werk kosteloos, of tegen gereduceerd tarief, aan te bieden.

Lobby & aanjagen.

Het creëren van bewustwording is een belangrijke taak van The Hunger Project, juist ook in relatie met de (Nederlandse) overheid en samenleving. De voornaamste rollen die we voor onszelf zien weggelegd op het gebied van lobby zijn:

- Aanjager van de durf om te dromen dat het anders kan.

Onze communicatiestijl is onderscheidend: positief, inspirerend, eerlijk en verbindend. We focussen op wat wél kan en we laten zien wat er goed gaat.



- Boodschapper dat er vooruitgang is geboekt op het terrein van armoede en honger en talloze andere vraagstukken. Dat we daarom met elkaar de schouders moeten en kunnen zetten onder het grootste oplosbare probleem van onze tijd: honger.
- Verbinder tussen diegenen die dat niet alleen zien, maar die ook in actie willen omzetten.

World in Progress.

Om al deze redenen hechten we veel belang aan de World's Best News (WBN) beweging – die in september 2019 opging in een nieuwe, zelfstandige organisatie: [World in Progress – kenniscentrum van de Vooruitgang](#). Juist omdat geen enkele organisatie in zijn eentje deze boodschap geloofwaardig kan uitdragen. Maar wel samen met andere voorlopers die tegen de gangbare cynische stroom van de publieke opinie in durven te zwemmen. Net als WBN wil World in Progress mensen inspireren om zich in te zetten voor een rechtvaardige wereld. Een wereld zonder armoede, uitsluiting of geweld en met een leefbaar milieu. Bijvoorbeeld via zogenaamde Abdijsessies, waar deelnemers de diepte ingaan over vooruitgang en een andere blik op het nieuws krijgen. Directeur van The Hunger Project, Evelijne Bruning, is betrokken als bestuurslid en als incidentele gastspreker over het einde van honger en armoede.

Spreken op bijeenkomsten.

Naast de abdijsessies, trad Evelijne Bruning ook in 2019 veel vaker op als gastspreker, expert of discussieleider. Zo leidde ze begin april een expertsessie waarin de resultaten van het Her Choice midline onderzoek werden aangeboden aan Mabel van Oranje, voorzitter van Girls Not Brides, en met alle aanwezigen uitgebreid werd besproken. Gaf ze een masterclass over leiderschap en het einde van de honger aan studenten van de HAS Den Bosch. En op Wereldvoedseldag vertelde ze aan 500 mensen in Het Scheepvaartmuseum in Amsterdam hoe we een einde aan honger samen voor elkaar kunnen krijgen. Naast Evelijne, werd The Hunger Project in 2019 ook door andere collega's vertegenwoordigd op bijeenkomsten: connector Karin Bakker deelde in juli op SDG Meetup #9 bij de Impact Hub in Amsterdam het perspectief van The Hunger Project op het behalen van #zerohunger. En connector Annemarie de Groot-Bakker gaf in december op de internationale beurs Food Ingredients in Parijs een presentatie over ons werk met vrouwelijke dorpsraadsleden in India.

Groter verband.

Ook waren experts van The Hunger Project deelnemer in een aantal beleidsconsultaties op het ministerie van Buitenlandse Zaken. Maar echte slagkracht hebben we eigenlijk pas in een



groter verband, zoals bijvoorbeeld via AgriProFocus en branchevereniging Partos, waar Evelijne sinds 2016 bestuurslid van is. Daarom zijn we ook lid van de Netherlands Working Group on Nutrition.

Communicatiethema's.

Waar we in 2019 vooral aandacht aan hebben besteed: de toename van honger (o.a. op World Hunger Day), de SDG's, kindhuwelijken (o.a. Her Choice, rondom Meisjesdag en met tal van artikelen over ons werk in Bangladesh, Ethiopië en Benin), ondernemerschap (o.a. met videoportretten uit Zakpota, Benin en rondom Katakale), vrouwelijk leiderschap (o.a. met tal van verhalen uit India en rondom Odisha's 100), en moeder- en kindzorg en het belang van de eerste 1.000 dagen van een mensenleven (o.a. met The Baby Project).

Evenementen, acties en campagnes.

Verschillende mensen hebben zich hard ingezet voor The Hunger Project met zelf-georganiseerde acties. Zo organiseerde Odisha's 100 investeerder Ineke Hurkmans online een inzamelingsactie voor haar verjaardag, waar haar gasten in plaats van een cadeau een investering in The Hunger Project konden geven. En met Nyenrode

deden wij wederom een onderwijsproject: 70 eerstejaars studenten wisten met mooie acties € 7.200 op te halen voor The Hunger Project. Met een groep vaste vrijwilligers en investeerders bedachten we een nieuw fondsenwervend sportevent: voetbaltoernooi The Zero Hunger Games, als opvolger van de Run for The Hunger Project (laatste editie in 2018).

En ook zelf organiseerden wij evenementen en acties. Met het investeerdersnetwerk Katakale gingen we op 4 juni de diepte in over sociaal ondernemerschap in de Impact Hub in Amsterdam. We koppelden het bevolgen verhaal van Kees Klomp en Henk Smit – initiatiefnemers van 'De Wereldbol' – aan sociaal ondernemerschap van lokale ondernemers in Benin. Voor ons netwerk Odisha's 100 organiseerden we, naast etentjes en een bedrijfsbezoek, een inspiratiesessie over de kracht van inclusie in de Metaal Kathedraal in Utrecht, met keynote speaker Jitske Kramer.

Onze eigen campagne The Baby Project – waarbij kersverse ouders in plaats van kraamcadeaus om een bijdrage aan The Hunger Project vragen – hebben we na de lancering in 2018 dit jaar voorzichtig voortgezet. In verschillende (online) media

was aandacht voor The Baby Project en in oktober stonden we drie dagen op de babybeurs We Are Pregnant in Utrecht. Het goed werven van deelnemers vraagt meer tijd en aandacht dan wij zelf aan The Baby Project kunnen geven. Maar het geeft een mooie opening voor gesprekken met betrokken merken en producten op het gebied van moeder- en kindzorg. We hebben eind 2019 dan ook besloten om het koud werven van nieuwe deelnemers te laten varen en vooral te focussen op partnerschappen.

Partnerschappen.

Tal van bedrijven trokken met ons op in 2019. Een paar highlights:

- **Brabantia** verkocht ook in 2019 wereldwijd de voorraadbussen met maatbeker, ontworpen om voedselverspilling tegen te gaan. Met elke verkochte bus investeert Brabantia in The Hunger Project, zodat wij mensen kunnen trainen om zelf een einde aan hun honger te maken.
- **De Wereldbol** – het ambachtelijke broodje waarvan per stuk € 0,30 naar The Hunger Project gaat – ging in 2019 echt rollen. Zo nemen Royal Steensma en Beko de productie, verkoop en distributie van de Wereldbol bakmix



Partners als de Nationale Postcode Loterij, Brabantia, De Wereldbol, Hagelswag en Informa trokken in 2019 samen met ons op naar het einde van honger



naar de ambachtelijke bakkers voor hun rekening. In 2020 pakt het Wereldbol-team voortvarend door, op weg naar 1 miljoen verkochte Wereldbollen in 2021.

- In 2019 ging een leuk nieuw partnerschap met [Hagelswag](#) – maker van fairtrade ontbijtchocolade – van start. Hagelswag investeert 1% van hun jaarlijkse omzet in The Hunger Project.
- En ook in 2019 was The Hunger Project charity partner van Informa. Zo stonden we onder andere op de beurs Food ingredients in Parijs en spraken we tijdens het Womens Networking Breakfast.

Deze partnerschappen helpen ons, naast de financiële bijdragen, ook met zichtbaarheid. Ook een belangrijke partner daarin is de Nationale Postcode Loterij. Naast een substantiële financiële bijdrage, bereiken we via de Nationale Postcode Loterij een groter publiek dan we op eigen kracht zouden kunnen. Bijvoorbeeld door berichten over The Hunger Project in hun eigen kanalen – zoals de Brabantia voorraadbussen in de Voordeelagenda en sociale media berichten op World Hunger Day – en doordat we op uitnodiging van de loterij regelmatig optreden in televisieprogramma's zoals Koffietijd.

In de media.

In 2019 was The Hunger Project op verschillende manieren goed zichtbaar in de media. Van Het Parool tot Radio 1 en BNR Nieuwsradio. Ook waren we te horen in diverse podcasts. Een paar highlights:

- Op Radio 1 werd Evelijne geïnterviewd over de aanpak rondom het Majete wildpark in Malawi, en later nog eens over de ICPD-conferentie in Nairobi over meisjes- en vrouwenrechten.
- In Tijd voor Max op NPO 1 schoven Kees Klomp en Henk Smit aan om te vertellen over De Wereldbol.
- In de podcast Fundraising Stories van Vakblad Fondsenwerving vertelde Evelijne o.a. over waarom hulp van buiten niet de oplossing is, maar dat mensen zelf de energie en vaardigheden hebben om een einde te maken aan honger.
- Odisha's 100 lid Henny Westland sprak op BNR Nieuwsradio over haar betrokkenheid bij The Hunger Project, en over hoe je als ondernemer succesvol uit de crisis komt.
- Connector Saskia Bouter was te gast bij Roelof Hemmen in het programma Big Five van BNR Nieuwsradio om te praten over de overeenkomst tussen

transformatie in Nederlandse bedrijven en Beninese dorpen.

- Ook schreef Evelijne tot april 2019 maandelijks een column voor filantropievakblad De Dikke Blauwe.





8. Interne organisatie

In 2019 bleef The Hunger Project Nederland stabiel in omvang met 9 FTE in dienstverband, aangevuld met een aantal ZZP-ers met specifieke opdrachten. In totaal zijn er twintig mensen werkzaam voor The Hunger Project Nederland in ons duurzame bedrijfspand in Utrecht.

Net als in voorgaande jaren waren er ook in 2019 een aantal wisselingen in het team.

Team.

We namen een nieuwe connector aan voor vier dagen per week, omdat twee van de drie parttime connectors minder tijd voor ons beschikbaar hadden dan voorheen. Twee medewerkers vertrokken naar andere organisaties en voor hen zochten en vonden we passende vervanging.

Daarnaast waren twee medewerkers met zwangerschapsverlof; ook voor hen is tijdelijke vervanging geregeld. In 2019 maakten bovendien twee studenten tijdelijk deel uit van ons team. Eén student deed een communicatiestage, de ander deed als werkervaringsplek mee aan uitzoekwerk en het schrijven van rapportages. Hem hebben we in de loop van 2019 een betaalde baan aangeboden. Op die manier kunnen we ook (op bescheiden schaal) bijdragen aan het opleiden van talent. Noodzakelijk, want ook The Hunger Project merkt dat de arbeidsmarkt krappere wordt – onze voorkeurskandidaten kozen in 2019 vaker dan ooit toch voor een andere baan.

Opleidingen.

In 2019 maakte The Hunger Project de volgende opleidingen van medewerkers mogelijk:

- MBA specialisatie Overheid en non-profit (NCOI).
- Impactmanagement (Avance Impact).
- Fondsenwerverstraining voor het gehele team (For Impact).

Vrijwilligers.

In 2019 waren er ongeveer tien vrijwilligers actief binnen The Hunger Project Nederland. Dat doen zij vaak langjarig. Sommigen leverden een structurele bijdrage, anderen waren ad hoc inzetbaar. De vrijwilligers droegen bij in tijd, met hun expertise, maar ook met ideeën en contacten. Ook was er een vrijwilliger die wekelijks een dag bij ons op kantoor meewerkte. Het vrijwilligersbeleid focust op het inspireren en binden van vrijwilligers.

Freelancers.

In 2019 werkten er ook freelancers aan tijdelijke opdrachten als fondsenwerving, het schrijven van sponsorvoorstellen, lobby en designwerk en het pluggen van ons werk in de media. Naast opdrachten voor The Hunger Project werken zij voor vele andere opdrachtgevers. Juist die breedte en het actieve netwerk dat zij daardoor met zich meebrengen maakt hen voor The Hunger Project extra aantrekkelijk.

Ziekteverzuim.

Het ziekteverzuim in 2019 was met 0,6% wederom laag. Dit is zeer ruim onder het landelijk gemiddelde van 4,0% (CBS t/m derde kwartaal 2019). De lijn uit vorige jaren werd hiermee doorgezet (2018: 0,6%, 2017: 0,3%). Onze freelancers worden bij ziekte niet doorbetaald en zijn dus niet in deze berekening meegenomen. Overigens waren ook zij nauwelijks ziek.

Arbodienst.

The Hunger Project maakt gebruik van een Arbodienst. In 2018 sloten we met deze Arbodienst een contract af met vaste lage kosten en aanvullende kosten voor begeleiding. Vanwege ons lage ziekteverzuim percentage hebben we ook in 2019 geen gebruik gemaakt van begeleiding.

Personeelsbeleid.

In 2019 vonden geen wijzigingen plaats in het personeelsbeleid; we hanteren dezelfde principes en beloningsstructuur als voorgaande jaren. De directie is de in 2016 nieuw ingevoerde vorm voor voortgangs- en beoordelingsgesprekken blijven hanteren. Dit doen we aan de hand van drie kernvragen: 1.) waar ga je vooral mee door? 2.) waar ga je mee stoppen? 3.) waar ga je mee beginnen? Toezicht op de directeur-bestuurders wordt gevoerd door de Raad van Toezicht, die jaarlijks een beoordelingsgesprek met de directieleden voert, aan de hand van dezelfde drie vragen en met input die (op vertrouwelijke basis) gevraagd wordt aan alle medewerkers.

Visie, kernwaarden en gedragscode.

In de personeelswijzer van The Hunger Project staan behalve de richtlijnen voor presteren en ontwikkelen, belonen en groeien ook een aantal centrale waarden gedefinieerd. Vertrouwen staat bij ons centraal. Ook onze visie staat in de [personeelswijzer](#) opgenomen: wij werken vanuit onze passie om de visie gestalte te geven. Ten eerste door bewustwording en engagement te creëren bij individuen, bedrijven en partijen in onze maatschappij. Ten tweede door financiering te verkrijgen voor de programma's. Ten derde door het in alle opzichten gezond houden van onze organisatie; wat ons ook zou kunnen scheiden, we vinden elkaar altijd vanuit de verbinding vanuit onze gezamenlijke passie én ons hogere doel: beëindigen van honger en armoede in de wereld. The Hunger Project Nederland volgt de Code of Conduct (gedragscode) van The Hunger Project wereldwijd.

Bezoldigingsbeleid directeur-bestuurders.

De Raad van Toezicht heeft op advies van de remuneratiecommissie het bezoldigingsbeleid, de hoogte van de directiebeloning en de hoogte van andere bezoldigingscomponenten vastgesteld. Het beleid wordt periodiek geactualiseerd. De laatste formele evaluatie van het beloningsbeleid was in 2019. Daarnaast maken de directie en de remuneratiecommissie gebruik van de tweejaarlijkse salaris- en arbeidsvoorwaardenbenchmarks door branchevereniging Partos. Ook in 2019 bleken we keurig sector-conform te betalen, misschien net iets aan de lage kant van het gemiddelde.

Voor de remuneratie van de directie volgt de Raad van Toezicht de Regeling beloning directeuren van goede doelen ten behoeve van besturen en raden van toezicht (zie [goededoelennederland.nl](https://www.goededoelennederland.nl)). Deze regeling geeft aan de hand van zwaartecriteria een maximumnorm voor het jaarinkomen. De weging van de functiezwaarte van de directie werd halverwege 2019 opnieuw getoetst. Dit leidde tot een zogenaamde BSD-score van $(415 \times 87\%) = 361$ punten voor beide directeur-bestuurders, met een bijbehorend maximaal bruto jaarinkomen in 2019 van € 97.871 (1 FTE/12 maanden). Die norm werd net als in voorgaande jaren ook in 2019 niet overschreden. De hoogte en samenstelling van de bezoldigingen van de directie worden voor de volledigheid hieronder en daarnaast ook in *Deel 2 Onze Financien* toegelicht, en zijn ook opgenomen in de jaarrekening, in de toelichting op de staat van baten en lasten.

Bezoldiging directeur-bestuurders in de praktijk.

De directie van The Hunger Project Nederland bestaat uit twee personen.

Evelijne Bruning (Dragon & Driver of Change) vanaf 2009 en Annelies Kanis (Directeur Programma's) vanaf 2017. De directie vormt gezamenlijk ook het bestuur van de organisatie. Zij voeren zeer regelmatig onderling overleg – alle besluiten worden, conform de reglementen, gezamenlijk en in overeenstemming genomen. Er is dan ook sprake van een collectieve eindverantwoordelijkheid.

Daarnaast speelt de directie sinds 2014 een actieve en formele rol in de programma- en fondsenwervende managementteams van de wereldwijde organisatie van The Hunger Project (350 FTE, ongeveer € 21 miljoen per jaar) namens alle fondsenwervende landen van The Hunger Project. Meer hierover in hoofdstuk 5 (pagina 44).

Toezicht op de directeur-bestuurders wordt gevoerd door de Raad van Toezicht (waarover meer in hoofdstuk 9 op pagina 62), die hen benoemt, jaarlijks beoordeelt, de beloningen vaststelt en hen kan schorsen of ontslaan.

Evelijne Bruning werkte in 2019 evenals voorgaande jaren voltijds (40 uur per week), met een vaste aanstelling. Haar totale jaarinkomen bedroeg € 89.996 in 2019. Dit is het bruto salaris plus vakantiegeld – The Hunger Project kent geen eindejaarsuitkering of variabele beloning. Daarnaast bedroeg het werkgeversdeel van haar pensioenbijdrage € 9.703. Naast haar werk voor The Hunger Project was Evelijne Bruning in 2019 onbezoldigd betrokken als bestuurder en vice-voorzitter bij branchevereniging Partos, als bestuurder bij de stichting Both Ends en kenniscentrum World in Progress, en als adviseur bij de CIDIN/AMID postdoc opleiding van de Universiteit van Nijmegen.

De directie voert zeer regelmatig onderling overleg – alle besluiten worden, conform de reglementen, gezamenlijk en in overeenstemming genomen.



Annelies Kanis werkte in 2019 voltijds (40 uur per week), met een vaste aanstelling. Haar bruto jaarinkomen in 2019 bedroeg € 87.944. Het werkgeversdeel van haar pensioenbijdrage bedroeg € 9.471. Naast haar aanstelling was zij in 2019 tot de zomer onbezoldigd actief als bestuurder bij stichting Kinderarbeid Vroeger en Nu. Daarnaast is zij lid Raad van Toezicht en tevens Auditcommissie-lid bij stichting Vrouwenopvang Rosa Manus.

De beloningen van de directie zijn geheel in lijn met de per 1 januari 2016 ingevoerde Erkenningregeling Goede Doelen. Daarbij geldt in 2019 een absoluut maximum van € 156.754 voor het jaarinkomen bestaande uit bruto salaris en vakantiegeld, en van € 194.000 voor het jaarinkomen plus de werkgeversbijdrage pensioen. Deze beloningen zijn ook ver onder de grens van € 194.000 conform de Wet Normering Topinkomens.

Kantoor.

We delen de keuken, skyperuimte en vergader/lunchruimte van de door ons zelf ingerichte etage van ons duurzame bedrijfspand met het team

van AgriProFocus. We blijven uitermate tevreden met onze werkplek – veel planten, vrolijke kleuren, een akoestisch ‘spuitplafond’ in plaats van plafondplaten, Desso cradle to cradle tapijttegels en zelfgemaakte hanglampen van afbreekbaar materiaal.

Flexplekken.

In het kantoor zijn bovendien een aantal flexplekken ingericht, waar regelmatig vrijwilligers of collega’s van andere organisaties aanschuiven. Dat zorgt voor een aangename dynamiek. Vaste gebruikers zijn het team van World’s Best News (nu: World in Progress), dat wij bovendien ondersteunden met een aantal van hun administratieve en logistieke vragen, vanwege het strategisch belang dat wij hechten aan hun werk.

Duurzaam bedrijfspand.

The Hunger Project deelt het pand Nieuwe Vaart met andere ideële en ondernemende organisaties als MVO Nederland, IDH, Oikocredit, Max Havelaar, Natuur & Milieu, NVDE, BoP Innovation Center, Jantje Beton, GOGLA en Klimaatverbond Nederland. Blijvend punt van aandacht, ook in 2019, was het beter contact leggen met de burens. Naast gezamenlijke BHV-trainingen en huurdersoverleg over verdere verduurzaming (zie kader hiernaast) en logistieke knelpunten nam The Hunger Project ook actief deel aan het directeurenoverleg – waar we in 2019 meermalen gastheer van waren en het secretariaat voor voerden. De intervisiegroep kwam twee keer bijeen en bood met name nuttige tips op HR-gebied.

Bereikbaarheid.

Het kantoor is zeer goed bereikbaar met het openbaar vervoer en vanuit de meeste medewerkers en ZZP-ers van buiten Utrecht komen dan ook met het OV naar kantoor – of met de fiets.

Duurzaamheidsbeleid.

Als een organisatie die zich inzet voor een duurzaam einde aan chronische honger, vindt The Hunger Project het

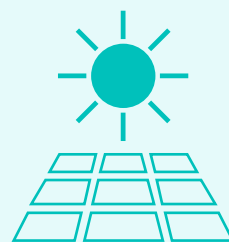
Duurzaamheidsoverleg.

In het najaar van 2019 vond een duurzaamheidsoverleg plaats met een aantal huurders van de Nieuwe Vaart, een duurzaamheidsspecialist van pandbeheerder CBRE en een technisch verantwoordelijke vanuit Bouwinvest. Het doel van het overleg: tot gezamenlijke ideeën komen voor verdere verduurzaming van zowel het gebouw als de individuele kantoren. Een paar highlights:

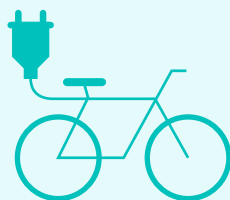


VERY GOOD

Nieuwe Vaart heeft als doel om het BREEAM certificaat eind 2020 te verbeteren naar Very Good.



Nieuwe zonnepanelen op de daken gebruiken hun opgewekte energie om koelmachines, luchtbehandelingsinstallatie en de elektrische installatie van stroom te voorzien. Doordat altijd eerst de zelf opgewekte stroom verbruikt wordt, neemt het gebouw minder energie af bij de energieleverancier. De ingekochte stroom wordt vergoed met EU-windcertificaten.



Vanaf februari 2019 zijn er in samenwerking met Next Urban Mobility twee deelauto’s en vijf elektrische deelfietsen van HUUB geplaatst.



Er zijn de afgelopen jaren energiezuinigere, duurzamere koelmachines geplaatst. Twee koelmachines zijn daarnaast ook uitgevoerd met een warmtepompfunctie.



In 2019 is gestart met de voorbereidende werkzaamheden voor een nieuwe groenvoorziening voor het gebouw. De groenvoorziening, met inheemse plantensoorten en vogel- en insectenkasten, is publiek toegankelijk.



In het hele gebouw is energiezuinige verlichting aanwezig, maar er is een verbeterslag te maken om het verbruik te verminderen.



Het thema duurzaamheid is voor veel huurders, waaronder The Hunger Project, belangrijk. Om die reden zal ‘duurzaamheid’ in toekomstige huurders overleggen als standaard onderdeel terugkomen op de agenda.

belangrijk dat al het andere om ons heen ook zo eerlijk en duurzaam mogelijk is. Voor woon-werkverkeer en dienstreizen binnen Nederland worden het OV en de OV-fiets gebruikt, en alleen waar dat onmogelijk is een (bij voorkeur Greenwheels of andere deel-) auto. Uit ethische en duurzaamheidsoverwegingen kiezen wij voor de Triodos Bank voor ons betalingsverkeer. Voor drukwerk gebruiken we FSC-gecertificeerd papier. Daarnaast printen we niet wanneer dat eigenlijk niet hoeft, en zamelen we ons afval gescheiden in, waardoor het zo veel mogelijk hergebruikt kan worden.

We proberen zo bewust mogelijk in te kopen voor de lunch en kiezen voor biologische zuivel en vleeswaren. De hoeveelheid vlees proberen we te beperken en restjes maken we op. Onze duurzame koffie komt van Peeze, die het Max Havelaar Fairtrade keurmerk draagt. CO2 uitstoot compenseren we voldoende, vinden wij, door met onze collega's en duizenden vrijwilligers te zorgen voor het aanplanten van honderdduizenden bomen in het samenwerkingsproject met WeForest. Ons schoonmaakbedrijf werkt zo veel mogelijk met milieuvriendelijke schoonmaakmiddelen.

Wij zijn bewust bezig om alles om ons heen ook zo groen en duurzaam mogelijk te maken, liefst zonder daar een onnodige bureaucratisch-administratieve wedstrijd van te maken. Maar het kan natuurlijk altijd beter. Daarom blijven wij onszelf uitdagen om nóg duurzamer te worden. Dat doen we samen met de overige huurders van ons duurzame (in 2017 BREEAM gecertificeerde) bedrijfsverzamel pand.

Klachtenprocedure.

We streven ernaar om onze werkzaamheden, zoals vermeld in de doelstellingen en uitgewerkt in de beleidsplannen, zo goed mogelijk uit te voeren. Dit geldt zowel voor concrete werkzaamheden als voor de communicatie hierover naar medewerkers, vrijwilligers,

investeerders, partnerorganisaties, het algemene publiek en alle andere betrokkenen. Klachten over het werk van The Hunger Project - of specifiek over één of meerdere medewerkers of vrijwilligers – zullen we te allen tijde via vastgestelde richtlijnen behandelen. Zo kunnen we leren van eventuele fouten en ons werk optimaliseren. En de rapportage van de afhandeling geeft informatie aan het management en bestuur. In 2019 was er opnieuw geen enkele klacht. Lees meer in hoofdstuk 5 (pagina 44).

Complimentenbeleid en juich-regeling.

Het einde van de honger is een groot, ver en wat abstract doel. Het is niet ondenkbaar dat je op weg naar zo'n groot einddoel onderweg de moed verliest. Des te belangrijker is het daarom om elke kleine stap voorwaarts te markeren en te vieren. Mede daarom hanteren we – naast de voor de CBF erkenning verplichte klachtenregeling – ook een complimentenbeleid. En ook daarom vieren we elk succes, hoe klein ook, door op een centrale bel te slaan (het “PING-moment”) en dan hardop én op de team WhatsApp groep te melden wat dat succes of compliment is, zodat anderen er in kunnen delen. Het waren er in 2019 opnieuw gelukkig te veel om te tellen.

Databeveiliging.

Vanzelfsprekend nemen wij de privacy en bescherming van de persoonsgegevens van onze investeerders en contacten zeer serieus. In lijn met de Wet Meldplicht Datalekken, die per 1 januari 2016 in werking trad, richtten wij in samenwerking met onze software-leveranciers (Blackbaud – Etapestry en Exact) onze privacy gerelateerde processen zo in dat de kans op een data-lek zo klein mogelijk is. Er zijn geen werkplekken (ook niet op mobiele apparaten of thuiswerkplekken) waar zonder inlogcodes en wachtwoorden kan worden gewerkt. Daarnaast worden alle papieren waarop mogelijk privacygevoelige informatie staat bewaard in afsluitbare kasten, en waar

nodig veilig afgevoerd en vernietigd door een daarin gespecialiseerde firma. Een aantal van onze financiers worden liever niet met naam en toenaam genoemd, onder andere omdat ze bezorgd zijn dat ze dan bestormd worden door aanvragen van anderen. Waar van toepassing worden deze financiers dan ook niet opgenomen in onze publieke overzichten.

Algemene Verordening Gegevensbescherming.

Sinds 25 mei 2018 geldt de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Wij zijn in 2017 begonnen met de implementatie hiervan. Om hieraan te kunnen voldoen hebben wij via onze branchevereniging een AVG-programma aangeschaft. Dit is een digitale tool die ons stapsgewijs door de vaak lastige materie heeft geleid. Het programma bevat video's, handleidingen, invulformulieren, downloads, checklists en ondersteunende teksten. Het succesvol doorlopen van het stappenplan heeft geresulteerd in een AVG-verklaring. Met deze AVG-verklaring kunnen wij laten zien dat we alle inspanningen hebben gepleegd om aan de AVG te voldoen. Regelmatig, en zo ook in het najaar van 2019, wordt het stappenplan opnieuw doorlopen en worden de gegevens gecontroleerd en geactualiseerd. Naar aanleiding van die controle hebben we eind 2019 ons Privacybeleid aangepast, dat ook gepubliceerd staat op onze [website](#).

9. Verantwoordingsverklaring Toezichthouder

Het bestuur en de Raad van Toezicht van The Hunger Project Nederland leggen in deze verantwoordingsverklaring vast op welke wijze zij invulling geven aan:

1. de functiescheiding tussen uitvoeren, besturen en toezicht houden;
2. het continu verbeteren van effectiviteit en doelmatigheid bij het realiseren van de doelstelling;
3. het optimaliseren van de relaties met belanghebbenden.

De organisatie onderschrijft de Code Wiffels en voldoet aan alle vereisten van deze code. In 2019 kwam de Raad van Toezicht in totaal vier keer ter vergadering bijeen. Tussentijds was er via e-mail, telefoon en bilaterale ontmoetingen regelmatig overleg tussen de Raad van Toezicht en het bestuur. De voorzitter van de Raad van Toezicht en het bestuur hebben minimaal één keer per maand overleg. Daarnaast namen verschillende leden van de Raad van Toezicht deel aan bijeenkomsten zoals events voor investeerders, fondsenwervende bijeenkomsten en reizen naar programmalanden.

1. Functiescheiding toezicht, besturen en uitvoeren.

Sinds de statutenwijziging van december 2013 werkt The Hunger Project met een Raad van Toezicht. De bestuurlijke taken zijn ondergebracht bij de directeur-bestuurders. De verhouding tussen het bestuur en de Raad van Toezicht is, voor zover niet in de statuten geregeld, vastgelegd in een reglement waarin de verantwoordelijkheden en taken zijn benoemd. De statuten voldoen volledig aan CBF-reglementen en zijn ook in te zien [via de website](#). De leden van de Raad van Toezicht ontvangen geen bezoldiging. Wel kunnen de leden een redelijke vergoeding van de voor de stichting gemaakte onkosten ontvangen. Net als in voorgaande jaren hebben de leden ook in 2019 volledig hun eigen kosten gedragen. Dat wordt ook in de jaarrekening toegelicht.

De samenstelling van de Raad van Toezicht is in 2019 gewijzigd: remuneratie-

commissielid Wietse Nieuwenhuis legde voor het einde van zijn tweede termijn om persoonlijke redenen zijn functie neer en er werden vanwege hun aan de bestaande bezetting aanvullende competenties twee nieuwe leden aangetrokken: Anne van Beuningen en Ineke Bomhof.

Evaluatie van Raad van Toezicht en directie-bestuur.

De Raad van Toezicht evalueert tweejaarlijks haar eigen functioneren. Deze evaluatie stond voor september 2019 gepland, maar vanwege de komst van twee nieuwe Raad van Toezicht-leden werd deze doorgeschoven naar de eerste vergadering in 2020. De evaluatie gebeurt aan de hand van een schriftelijke inventarisatie onder de leden van de Raad van Toezicht en het bestuur, die nu wordt besproken in de eerste vergadering van 2020. De leden geven elkaar feedback, beoordelen hun eigen inbreng, de relatie met andere leden, met het bestuur en met overige teamleden van The Hunger Project.

Het functioneren van de directie wordt jaarlijks geëvalueerd door de remuneratiecommissie, die daarvoor geanonimiseerde input van alle medewerkers verzamelt. Zij legt haar bevindingen voor aan de Raad van Toezicht. Dat is ook in 2019 gebeurd.

2. Effectiviteit en doelmatigheid van de bestedingen

The Hunger Project Nederland heeft ten doel een einde te maken aan chronische honger en armoede door vooruitstrevende, duurzame, *grassroot*

strategieën waarin vrouwen centraal staan. De doelstellingen zijn verder uitgewerkt in het wereldwijde en het mede daarop gebaseerde Nederlandse strategisch plan voor 2016-2020. Jaarlijks worden er bovendien een jaarplan en jaarbegroting vastgesteld. De realisatie wordt in beeld gebracht in tussentijdse voortgangsrapportages, en uiteindelijk gepubliceerd in het bestuursverslag.

The Hunger Project Nederland hanteert het uitgangspunt dat de uitgaven voor financiering van programma's in programmalanden gemaximaliseerd moeten worden. Het kostenpercentage voor de fondsenwerving in 2019 bedroeg 10%. Deze kosten zijn daarmee aanzienlijk hoger dan vorig jaar (ter vergelijking, in 2018 5%, 2017: 4%, 2016: 3%). Maar het percentage is en blijft zeer ruim onder het door het CBF gestelde maximum van 25%. Reden voor het hoger uitvallen van het kostenpercentage voor fondsenwerving is dat in 2019 meer tijd besteed is aan het werven van fondsen wereldwijd. De opbrengsten hiervan (€ 6 miljoen wereldwijd in 2019) lopen niet via de boeken van The Hunger Project Nederland, maar dragen wel bij aan het behalen van de doelstelling.

Het bestedingspercentage baten (de besteding aan de doelstelling gedeeld door de baten) was in 2019 86% van de totale inkomsten (2018: 94%, 2017: 94%, 2016: 98%). Daarmee halen we ook ruim de eigen interne richtlijn van ten minste 85% gemiddeld over drie jaar. Meer feitelijke informatie over effectiviteit en doelmatigheid staat in *Deel 2* van dit bestuursverslag.



Het epicentrumprogramma van The Hunger Project gaf mij de kans om een microkrediet te lenen. Daarmee kon ik mijn landbouwactiviteiten uitbreiden. En samen met het epicentrum blijf ik mij doorontwikkelen.

”

Regina Tete uit Obenyemi, Ghana

3. Communicatie met belanghebbenden

The Hunger Project legt jaarlijks verantwoording af door middel van een bestuursverslag volgens de Richtlijn RJ 650 Verslaggeving Fondsenwervende Organisaties van de Raad voor Jaarverslaggeving. Sinds 2016 doen we dat volgens de nieuwe richtlijn (RJ-uiting 2016-13). The Hunger Project Nederland beschikt over een klachtenprocedure (zie hoofdstuk 8 in dit bestuursverslag). Er waren geen klachten in 2019).

The Hunger Project Nederland streeft naar optimale relaties met belanghebbenden, met gerichte aandacht voor wensen, vragen en klachten en informatie op maat over belangrijke thema's, benadering en

resultaten. The Hunger Project hecht grote waarde aan transparantie en probeert in rapportages en nieuwsberichten steeds een helder beeld te geven van bestedingen en resultaten. Voor degenen die een gedetailleerdere verantwoording willen, is dit uitgebreide bestuursverslag beschikbaar via de [website](#).

CBF certificering 'Erkend Goed Doel'

The Hunger Project Nederland is sinds 1 januari 2010 houder van het Centraal Bureau Fondsenwerving (CBF) Keur. Op 1 juli 2016 behoorde The Hunger Project tot de eerste groep goede doelen die zich kwalificeerden voor de in samenspraak met de sector herziene toezichtsnormen voor een 'Erkend Goed Doel'. Dit betekent

dat The Hunger Project sinds 2010 herhaaldelijk positief door het Centraal Bureau Fondsenwerving is beoordeeld en getoetst op de onderdelen bestuur, beleid, fondsenwerving, bestedingen en verslaggeving. Ook het doorlopend verbeteren van effectiviteit en efficiëntie van de bestedingen en het optimaliseren van de omgang met vrijwilligers is onderdeel van de toetsing. In 2019 is die toets opnieuw afgenomen en heeft het CBF geconcludeerd dat The Hunger Project voldoet aan de harde normen van de erkenningsregeling categorie D en heeft het CBF besloten de Erkenning te continueren (met als enige opmerking de vraag om voortaan het nieuwe logo van het CBF te hanteren).

Samenstelling Raad van Toezicht en rooster van aftreden in 2019.

Naam/functie (geboortejaar)	(Her)benoeming/ aftreden in	Beroep/andere functies
Jan van Oord (1957) Voorzitter & internationale zaken; remuneratiecommissie	2014/2017/2021	Voorzitter Supervisory Board Pymwymic; diverse RvC lidmaatschappen in familiebedrijven; social impact investeerder; lid international board European Family Business
Natasja van den Berg (1975) Vertrouwenspersoon	2017/2021	Directeur Tertium; lid RvT Max Havelaar; voorzitter RvT Hivos Triodos Fonds; bestuurslid Stichting Leeuwenstein; bestuurslid stichting Urgent
Anne van Beuningen (1978)	2019/2023	Filantropisch adviseur; bestuurder Stichting Urgente Noden Nederland (SUNN); bestuurder Stichting Triodos Foundation, Commissie Maatschappelijke Cohesie, Stichting Elise Mathilde fonds; Comité van aanbeveling HBO Fundraising, Grantmaking & Sponsoring, Windesheim; impact investeerder PYMWYMIC, SOVEC
Ineke Bomhof (1953)	2019/2023	DGA Tekst 2000 / B1, DGA JUNE , DGA Recruit Forces bv, CEO Pay2day
Boele de Jong (1972) Auditcommissie	2018/2022	CFO Viverra
Wietse Nieuwenhuis (1975) Remuneratiecommissie	2015/tot september 2019	CEO Triple i Sourcing Group, oprichter Inbak
Marianne Verhaar-Strijbos (1965) Auditcommissie	2017/2021	Directeur Private Wealth Management ABN AMRO MeesPierson; voorzitter bestuur Stichting De Nieuwe School Amsterdam; bestuur Stichting Vrienden Stadsarchief Amsterdam; Board of Ambassadors Oncode Institute
Henny Westland (1968) Remuneratiecommissie	2014/2017/2021	Algemeen Directeur Westland Kaas



DEEL 2

Onze financiën.

1. Trots op inkomsten

The Hunger Project Nederland heeft in 2019 voor het eerst in haar geschiedenis de magische grens van € 10 miljoen inkomsten doorbroken. Daarvan werd bijna € 4 miljoen inkomsten in Nederland geworven; dat is wel substantieel minder dan het eigen jaardoel. Doordat in 2019 een aantal grote aanvragen niet gehonoreerd zijn en ook een aantal financieringen niet werden verlengd, zijn de inkomsten in Nederland 8% lager dan in 2018. Tegelijkertijd besteedden we de helft van alle fondsenwervingstijd in Nederland aan ondersteuning van de werving in andere landen. Dat leverde in totaal nog eens ruim € 6 miljoen op voor ons werk.

Er is in Nederland in 2019 veel geïnvesteerd in het aanboren van nieuwe partners en financieringsmogelijkheden, die zich hopelijk in 2020 en daarna uitbetalen. Een aanzienlijk deel van onze inkomsten is bovendien 'bestendig': niet eenmalig, maar langjarig. Daaronder liggen een flink aantal contracten, periodieke schenkingsovereenkomsten en incassomachtigingen, die ook in 2020 doorlopen. Op grond van het resultaat in 2019 en de jaren daarvoor, hebben wij de doelstelling voor 2020 in Nederland naar beneden bijgesteld op € 4.755.000. En tóch zijn we zeer tevreden met het behaalde resultaat.

Ondersteuning fondsenwerving wereldwijde organisatie.

Want net als in voorgaande jaren heeft The Hunger Project Nederland ook een substantieel deel van de tijd van haar medewerkers ingezet om te ondersteunen bij de institutionele fondsenwerving in de wereldwijde organisatie. In 2019 ging

dat zelfs om ongeveer de helft van álle tijd die we aan fondsenwerving besteedden. Omdat we ons daar inzetten waar de grootste kans bestaat op succes; we werven immers voor een gezamenlijk doel. Inkomsten van succesvolle voorstellen in deze categorie tellen niet mee in onze eigen jaarrekening – maar zijn wel terug te vinden in de geconsolideerde jaarrekeningen van de wereldwijde organisatie.

Grotere inzet leidt tot groter resultaat.

In de inkomstenstaat hierboven nemen we daarom deze inkomsten in een eigen, aparte categorie op – maar we vinden het wel belangrijk om ze hier te presenteren. Niet in het minste omdat de gemaakte kosten wel gewoon meetellen in onze jaarrekening. Voor de overzichtelijkheid nemen we in deze categorie het totale toegezegde bedrag op, in het jaar dat het is toegezegd (dus ook als het gaat om meerjarige financieringen). Net zoals bij de fondsenwerving binnen Nederland

leidt deze inzet soms tot aanzienlijke successen, en soms ook niet – in 2017 werden nog álle door ons geschreven voorstellen in deze categorie afgewezen door beoogde financiers. In 2018 ging dat al aanmerkelijk beter. En in 2019 heeft de grotere inzet ook tot een groter resultaat geleid. Zo bekeken haalden we dus in totaal meer dan € 10 miljoen op – een resultaat om trots op te zijn.

The Hunger Project Nederland ondersteunt bij de institutionele fondsenwerving in de wereldwijde organisatie.



Jaar	2019	2018	2017	2016	2015
Doel	€ 5.375.000	€ 5.000.000	€ 5.000.000	€ 5.000.000	€ 4.500.000
Inkomsten	€ 3.869.261	€ 4.211.716	€ 4.117.438	€ 4.577.884	€ 4.031.704
Groei*	-8%	2%	-10%	14%	13%
THP andere landen**	€ 6.241.466	€ 2.441.106	0	€ 450.000	€ 760.000

*t.o.v. voorgaand jaar / ** dankzij inzet THP NL

2. Inkomstenverdeling

De verdeling van de Nederlandse inkomsten bleef ook in 2019 bestaan uit een brede mix van verschillende inkomstensoorten en- bronnen. Veel daarvan bestaan bovendien uit langjarige toezeggingen. Dat zorgt voor de onmisbare stabiliteit voor ons langjarige werk. Er zijn wel wat (kleine) verschuivingen in de relatieve aandelen van de inkomsten-soorten.

Organisaties zonder winststreven: 39%

De grootste pilaar van de totale jaarinkomsten in Nederland zijn – net als in voorgaande jaren – de ‘organisaties zonder winststreven’. Dat is een soort verzamelcategorie voor private inkomsten. In 2019 komt het deel in deze categorie geheel van vermogensfondsen; in de meeste gevallen zijn die opgericht door ondernemers. Ook als je langer terug gaat in de tijd is en blijft deze verzamelgroep van financiers onze voornaamste inkomstencategorie. Voor het eerst heeft Stichting The Hunger Project Nederland in 2019 overigens géén bijdragen ontvangen van stichtingen die zelf ook geld werven.

Overheid: 32%

Dankzij het meerjarige SRGR-fonds van het Ministerie van Buitenlandse Zaken kan The Hunger Project Nederland van 2016 tot en met 2020 nauw samenwerken met ICDI, de UvA/AISSR en met penvoerder Stichting Kinderpostzegels Nederland, binnen de Her Choice alliantie. In 2014 ontving The Hunger Project voor het eerst subsidiegeld uit het toenmalige Kindhuwelijkenfonds, een competitieve aanbesteding van de Nederlandse overheid. Het werk binnen de Her Choice alliantie bouwde hier ook in 2019 op voort. In aandeel is de bijdrage van de Nederlandse overheid aan de totale jaarinkomsten vergelijkbaar met de 30% van 2017 en 32% van 2018.

Nationale Postcode Loterij: 13%

The Hunger Project Nederland ontving ook in 2019 een vaste reguliere bijdrage van de Nationale Postcode Loterij van € 500.000. Het beneficiëntschap is in 2016 verlengd met een periode van vijf jaar. Verhoudingsgewijs zijn, vanwege het aflopen van een eerder toegekend extra project, de inkomsten uit de Nationale

De verdeling van de Nederlandse inkomsten

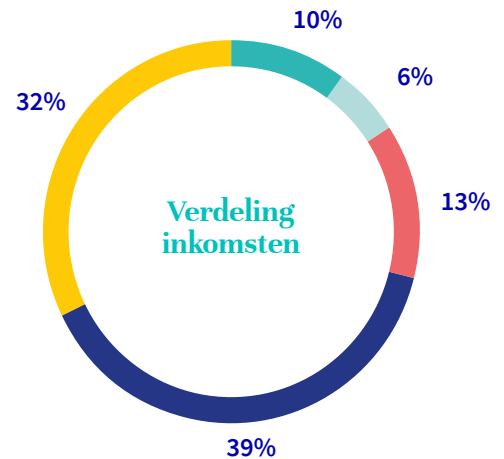
100% = € 3.869.261

- organisaties zonder winststreven
- overheid
- loterijorganisaties
- bedrijven
- particulieren

Postcode Loterij afgenomen van 22% in 2017 naar 12% in 2018 en 13% in 2019. Het blijft voor ons een zeer wezenlijke bijdrage, omdat het geld is dat we naar eigen inzicht mogen inzetten waar het het allermeeste nodig is.

Bedrijfsleven: 6%

De inkomsten uit deze categorie zijn in de afgelopen drie jaar geleidelijk aan gedaald (2018: 8%, 2017: 9%). Zowel in absolute als in relatieve zin was het aandeel in het verleden groter. (2015 en 2014: 13%, 2013: 19%, 2012: 30%, 2011: 36%). Voor een aantal bedrijven komt dat door economische omstandigheden, waardoor zij de toezeggingen die zij eerder afgaven helaas niet langer konden waarmaken. Sommige bedrijven zijn ooit voor vier jaar ingestapt in het ondernemersnetwerk Katakale, en hebben na afloop van hun deelname niet verlengd. Verreweg de grootste invloed op deze daling is het feit dat een groeiend aantal ondernemers en ondernemende families ervoor kiest om vanuit een stichtingsvorm te investeren. Zeker voor de grotere bijdragen is dat een steeds gangbaarder vorm. Hun investeringen tellen dan mee in de categorie ‘Organisaties zonder winststreven’. Eind 2018 namen we



bovendien afscheid van onze corporate partner NPM Capital, dat na twaalf jaar trouw investeren in het einde van de honger in Benin heeft gekozen voor een doel dichter bij huis.

Particulieren: 10%

De investering van particulieren steeg absoluut ten opzichte van het voorgaande jaar, en ook relatief, met 4% ten opzichte van de totale inkomsten (ter vergelijking, 2018 en 2017: 6%, 2015: 5%). Die groei werd vooral veroorzaakt door één particuliere investeerder – in 2019 ontvingen wij voor het eerst in onze geschiedenis een substantieel bedrag uit een nalatenschap. Iets wat onze collega's in Amerika, die daar veel actiever op werven, 'een gift voor de eeuwigheid' noemen. Voor ons een heel bijzondere ervaring, mede omdat het van een ons onbekende investeerder kwam – op advies van diens notaris. Er zijn daarnaast ook steeds meer particulieren die ons weten te vinden voor eenmalige of maandelijkse bijdragen. Particulieren zijn een relatief kleine groep, maar voor ons heel belangrijk, omdat een aanzienlijk deel van de investeringen in deze categorie 'ongeoormerkt' zijn, en dus ingezet kunnen worden waar ze het allermeeste nodig zijn.

3. Kosten en de kostentoerekening

Totale uitvoeringskosten.

The Hunger Project Nederland heeft als beleid dat er tenminste 85% van de inkomsten wordt besteed aan programma's (meer daarover in hoofdstuk 4 op pagina 42). Er is geen specifiek beleid om te sturen op een percentage voor kosten van fondsenwerving of beheer en administratie, behalve dat we die zo laag mogelijk houden. In totaal hebben we in Nederland in 2019 € 1.113.082 uitgegeven aan uitvoeringskosten (2018: € 1.089.352, 2017: € 1.019.976). Dat is ruim binnen de door de Raad van Toezicht goedgekeurde jaarbegroting voor 2019 van € 1.222.900.

Binnen de norm voor fondsenwervingskosten.

Ook bleven we zeer ruimschoots binnen de normen voor fondsenwervingskosten van het Centraal Bureau Fondsenwerving ('maximaal 25%'). Onze wervingskosten zijn met 10% in 2019 voor het eerst hoger dan in voorgaande jaren, waar ze 5% waren. Voor de berekening van het percentage kosten fondsenwerving hanteren we, conform de regels, alleen de inkomsten in Nederland, en niet de wereldwijde inkomsten. Maar er is wel degelijk ook volop ingezet op wereldwijde fondsenwerving en dat heeft resultaat gehad (zie daarvoor de tabel en toelichting

op pagina 66). Daarnaast is er in de tweede helft van 2019 substantieel tijd geïnvesteerd in het voorbereiden van een twee grote, complexe subsidieaanvragen, die pas vanaf 2021 voor inkomsten zullen zorgen, als ze worden gehonoreerd. De salariskosten van de directie worden beschreven en toegelicht in hoofdstuk 8, en zijn ruim onder de maximumnormbedragen van de VFI en alle andere richtlijnen.

Directe en indirecte kosten.

In een kosten-verdeelstaat worden de directe en indirecte kosten toegewezen aan de doelen, aan de post kosten voor fondsenwerving, of aan de post 'beheer en administratie'. Bij directe kosten is de relatie tussen de geleverde prestatie en de behaalde doelen direct aanwijsbaar. De directe kosten worden voor 100% toegerekend aan de bijbehorende hoofdgroep. Bij indirecte kosten is er geen directe relatie tussen de geleverde prestatie en de behaalde doelen.

Deze indirecte kosten worden over de verschillende hoofdgroepen toegerekend op basis van een verdeelsleutel. De verdeelsleutel voor alle personeelskosten is gebaseerd op de urenstaten van de medewerkers. Meer details over de kosten

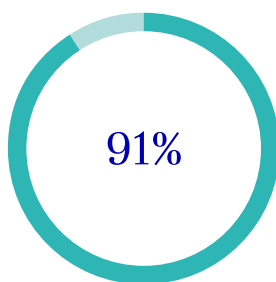
en kostentoerekening zijn terug te vinden in de volledige jaarrekening (pagina 74).

Kosten beheer en administratie.

De kosten voor beheer en administratie waren in 2019 met € 257.899 iets hoger dan die van 2018 (€ 240.412), maar evengoed lager dan zij waren begroot. Dat komt door lagere personeelskosten en het uitstellen van uitgaven op het gebied van automatisering. De beheer en administratie kosten vormen in 2019 41% van alle kosten die niet ten laste komen van de doelstelling (ter vergelijking, 2018: 54%, 2017: 56%, 2016: 64%, 2015: 49%). Hoewel er steeds meer behoefte is op het gebied van planning, verantwoording en rapportage aan een groeiende hoeveelheid financiers en partners, die bovendien complexe eisen stellen aan hun rapportages, is het percentage lager dan vorige jaren, doordat de wervingskosten zijn gestegen.

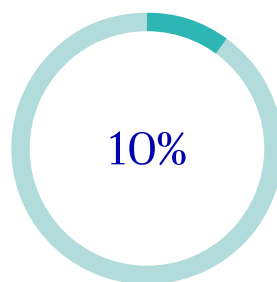
Kijken we naar de kosten voor beheer en administratie als percentage van de totale lasten (inclusief de besteding aan de doelstelling), dan blijven deze kosten met 7% langjarig laag en stabiel (ter vergelijking, 2015, 2016, 2017: 5%, 2018: 6%).

Uitvoeringskosten



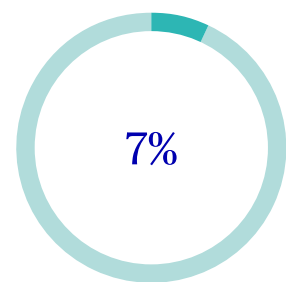
In 2019 is € 1.113.082 van de begrote € 1.222.900 uitgegeven aan uitvoeringskosten.

Fondsenwervingskosten



In 2019 is 10% van onze inkomsten uitgegeven aan fondsenwerving, ruimschoots binnen de normen van het CBF (25%).

Kosten beheer en administratie



Als percentage van de totale lasten, blijven deze kosten in 2019 met 7% langjarig laag en stabiel.

4. Besteding aan doel

In 2019 konden we € 3,3 miljoen besteden aan programma's (in 2018: € 3,9 miljoen, 2017: € 3,9 miljoen). Dat is 86% van de totale inkomsten.

The Hunger Project Nederland scherpste in 2014 haar eigen kostennormen aan. In voorgaande jaren gold als interne norm dat maximaal 15% van alle inkomsten besteed mocht worden aan kosten in Nederland. Die regel bleek niet alleen moeilijk te vergelijken met de kengetallen van andere organisaties, maar deed ook onvoldoende recht aan het feit dat een deel van de kosten in Nederland ook worden gemaakt voor de doelstelling van The Hunger Project. Daarom is er geen specifiek beleid meer op het percentage wervingskosten, of op een percentage voor beheer en administratie, mits die kosten natuurlijk redelijk zijn en goed uit te leggen.

Integrale aanpak.

The Hunger Project Nederland geeft geen uitgesplitste weergave van de besteding per inhoudelijk thema (zoals 'water', of 'leiderschap'). Dat is omdat wij een integrale aanpak hebben – we werken in de praktijk dan ook aan alle SDG's. Vanuit de overtuiging dat alleen door op alle noodzakelijke terreinen in te zetten op vooruitgang, er werkelijk en duurzaam een einde kan worden gemaakt aan honger en armoede. Juist daardoor kunnen we ook succesvol een aanspraak maken op 'thema-gelden' zoals een specifieke subsidie voor kindhuwelijken of werkgelegenheid voor rurale jongeren: omdat we de aanpak daarvan met succes inbedden in lopende, langjarige interventies die op een veel breder terrein voor verandering en vooruitgang zorgen.

Inkomsten besteed aan doelstelling.

Sinds 2014 geldt als interne richtlijn dat ten minste 85% van de inkomsten besteed moet worden aan de doelstelling van The Hunger Project Nederland (gemiddeld over drie jaar). Het bestedingspercentage baten (besteding aan de doelstelling gedeeld door de baten) is in 2019 uitgekomen op 86% van de totale inkomsten (2018: 94%, 2017: 94%, 2016: 98%, 2015: 83%). De

eigen norm is dus ook in 2019 gehaald: het gemiddelde over 2017-2019 is 91%.

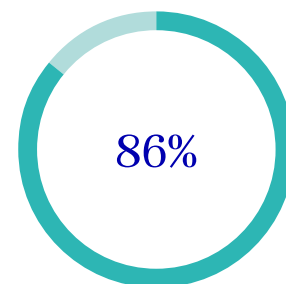
Bestedingspercentage lasten.

Het bestedingspercentage lasten (besteding aan de doelstelling gedeeld door de lasten) is in 2019 uitgekomen op 84% van de totale lasten (2018: 90%, 2017: 90%, 2016: 92%, 2015: 90%). De verklaring voor dit lagere percentage ligt in het feit, dat de inkomsten en bestedingen, die via de Nederlandse boeken lopen zijn gedaald, terwijl de wervingskosten zijn gestegen (zie hoofdstuk 1 op pagina 66 voor meer uitleg).

Bijdragen aan programmalanden.

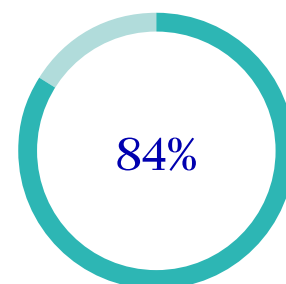
Net als in voorgaande jaren waren ook in 2019 vanuit Nederland de meeste geoormerkte gelden beschikbaar voor het werk van The Hunger Project in Malawi en Benin. Van al onze inkomsten ging 24% naar The Hunger Project Malawi (2018: 27%, 2017: 22%), en 18% naar The Hunger Project Benin (2018: 21%, 2017: 22%). Daarnaast droeg The Hunger Project Nederland in 2019 bij aan de programma's van The Hunger Project in Bangladesh, Burkina Faso, India, Ghana, Oeganda en Ethiopië (in afnemende volgorde van omvang). Ook droeg The Hunger Project Nederland een programmakostenvergoeding af aan het kantoor in New York, waarover meer in hoofdstuk 6 (pagina 71), en in de jaarrekening (pagina 74).

Bestedingspercentage baten



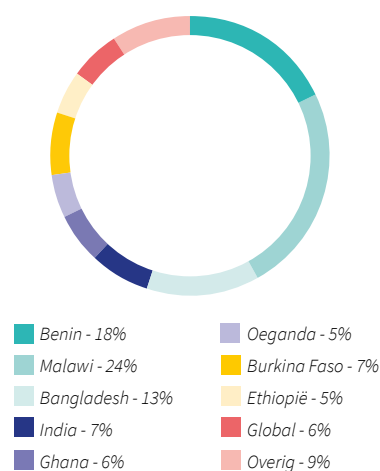
Het bestedingspercentage baten is in 2019 uitgekomen op 86% van de totale inkomsten.

Bestedingspercentage lasten



Het bestedingspercentage lasten is in 2019 uitgekomen op 84% van de totale lasten.

Besteding programma's



5. Omvang en verloop van reserves en fondsen

Continuïteitsreserve.

Een continuïteitsreserve wordt gevormd voor de dekking van risico's op korte termijn, en om zeker te stellen dat de fondsenwervende instelling ook in de toekomst aan haar verplichtingen kan voldoen. Sinds 2016 is de continuïteitsreserve vastgesteld op € 369.500, en dat bedrag is sindsdien gehandhaafd. Dat is minder dan de helft van alle jaarkosten van de werkorganisatie, wat vóór 2016 onze richtlijn was. Het bestuur wil namelijk niet meer gelden onttrekken aan de doelstelling dan strikt noodzakelijk is. De salarissen van verschillende medewerkers worden immers betaald uit langjarige overheidssubsidies, en er zijn ook kosten die bij onverhoopte problemen onmiddellijk stopgezet kunnen worden. De reserve is en blijft daarmee ook ruim binnen de richtlijn van de commissie Herkströter, die een bovengrens hanteert van 1,5 maal de jaarkosten van de werkorganisatie.

Bestemmingsreserve.

De stichting kent een bestemmingsreserve. In deze reserve worden de middelen gereserveerd die geen oormerk hebben, anders dan dat zij ten goede dienen te komen aan de doelstellingen van de stichting. Eind 2019 is er € 63.009 onttrokken aan de bestemmingsreserves. In de bestemmingsreserves is ook de bijdrage van de Nationale Postcode Loterij van € 500.000 opgenomen (conform de daarvoor geldende richtlijn RJ650).

Bestemmingsfondsen programmalanden.

De stichting kent bestemmingsfondsen voor specifieke projecten en/of programmalanden. In deze bestemmingsfondsen worden de middelen gereserveerd die een oormerk hebben voor projecten en/of programmalanden. De middelen worden aangewend conform de afspraken die gemaakt zijn met de investeerders. Het bestemmingsfonds is ten opzichte van 2019 afgenomen met € 29.208, en bedraagt

daardoor aan het einde van het boekjaar € 276.892. Meer details zijn te vinden in de volledige jaarrekening (pagina 74).

Beleggingsbeleid.

Het uitgangspunt is om ontvangen investeringen zo snel mogelijk te gebruiken voor hun doeleinden. De rapportagestructuur en de betalingsprocedure zijn op dit uitgangspunt afgesteld. Er wordt niet belegd. De gelden worden gespreid bewaard op meerdere lopende rekeningen en spaarrekeningen zonder opnamebeperkingen, zodat bij een onverhoopt faillissement van een bank voor een aanzienlijk deel aanspraak kan worden gemaakt op het depositogarantiestelsel van De Nederlandsche Bank. The Hunger Project Nederland kiest daarbij bewust voor banken met een goede score op de eerlijke bankwijzer. Lopende bankzaken worden ook daarom zo veel mogelijk via de Triodos Bank afgehandeld.

6. Geldstromen binnen de wereldwijde organisatie

Wereldwijde reserves.

Omdat de wereldwijde inkomsten in voorgaande jaren tegenvielen, hebben we een aantal jaar de oplopende tekorten aangevuld uit de wereldwijde reserves, met name in de Verenigde Staten. Daardoor waren eind 2016 de wereldwijde reserves geslonken tot het minimaal noodzakelijke om aan wettelijke vereisten te kunnen voldoen. Die zijn sindsdien nog niet aangevuld. Er wordt dan ook sinds 2017 conservatief begroot. De teams in de verschillende landenkantoren zijn tot een kernbezetting teruggebracht.

Wereldwijde inkomsten.

De wereldwijde inkomsten van The Hunger Project in 2019 waren bij het afronden van

dit jaarverslag nog niet bekend. In 2018 was dat \$ 19 miljoen; in 2015, 2016 en 2017 was dat ongeveer \$ 20 miljoen. In voorgaande jaren was de bijdrage vanuit Nederland steeds 35-37% van de totale inkomsten. Als we in 2019 ook de inkomsten zouden meerekenen die door Nederlandse inzet zijn geworven in andere landen, verwachten we op ongeveer de helft van alle inkomsten uit te komen.

Afdracht The Hunger Project Global.

Het kantoor van The Hunger Project Global in New York voert een aantal overstijgende taken uit, met name voor monitoring en evaluatie van de programma's, financieel beheer en toezicht. The Hunger Project

Nederland betaalt voor een aantal van deze diensten. Deze afdracht stellen we voor geoormerkte middelen vast op een reële kostenbasis. In 2019 is voor geleverde diensten in totaal een bijdrage overgemaakt van € 181.994 naar The Hunger Project Global (lager dan in 2018, toen was dat € 271.978). Van deze bijdrage is € 109.611 specifiek voor werkzaamheden voor het Her Choice programma. In 2019 leverden we een grotere tijdsinvestering door Nederlandse medewerkers. The Hunger Project USA draagt, net als de andere partnerlanden-kantoren, haar eigen nationale kosten voor fondsenwerving, beheer en administratie uit de eigen inkomsten.

The Hunger Project
Global in New York
voert een aantal
overstijgende taken
uit, met name
voor monitoring
en evaluatie van
de programma's,
financieel beheer
en toezicht.

”



7. Meerjarenbegroting

In 2016 heeft het bestuur en de Raad van Toezicht van The Hunger Project Nederland een fondsenwervingsstrategie vastgesteld voor 2016-2020. Daarin is ook een ambitieuze groeidoelstelling opgenomen. Hoe we die denken vorm te geven is al eerder uitgewerkt (in hoofdstuk 5), en staat bovendien nog uitgebreider toegelicht in het [meerjarenplan](#).

De onderstaande meerjarenbegroting is in lijn met dit plan opgesteld en aangepast naar de meest actuele inzichten. In maart 2020 heeft de stichting als deelnemer in twee consortia twee substantiële subsidieaanvragen ingediend voor de periode 2021-2025. We zetten daarnaast nu ook actief in op het werven van nalatenschappen. Verder verwachten we zeker te kunnen rekenen op de groeiende inzet van ondernemende partijen die voor ons zullen blijven kiezen, zolang wij maar blijven bewijzen veel impact te hebben op het einde van honger en armoede. En daar hebben we alle vertrouwen in.



	Werkelijk 2018	Werkelijk 2019	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
BATEN						
Baten van particulieren	€ 250.325	€ 376.541	€ 200.000	€ 260.000	€ 270.000	€ 280.000
Baten van bedrijven	€ 344.406	€ 232.103	€ 325.000	€ 225.000	€ 275.000	€ 325.000
Baten van loterijorganisaties	€ 500.000	€ 500.000	€ 900.000	€ 800.000	€ 1.300.000	€ 1.300.000
Baten van subsidies van overheden	€ 1.328.809	€ 1.255.076	€ 1.700.000	€ 1.390.000	€ 1.500.000	€ 1.500.000
Baten van verbonden (internationale) organisaties	-	-	-	€ 100.000	€ 200.000	€ 300.000
Baten van andere organisaties zonder winststreven	€ 1.788.176	€ 1.505.541	€ 2.250.000	€ 2.000.000	€ 2.250.000	€ 2.250.000
SOM VAN DE GEWORVEN BATEN	€ 4.211.716	€ 3.869.261	€ 5.375.000	€ 4.775.000	€ 5.795.000	€ 5.955.000
Baten als tegenprestatie voor levering van diensten	-	-	-	-	-	-
Overige baten	-	-	-	-	-	-
SOM VAN DE BATEN	€ 4.211.716	€ 3.869.261	€ 5.375.000	€ 4.775.000	€ 5.795.000	€ 5.955.000
LASTEN BESTEED AAN DOELSTELLINGEN						
Doelen						
Programma's	€ 3.729.913	€ 3.130.051	€ 4.500.000	€ 3.858.750	€ 4.720.000	€ 4.815.000
Bewustwording	€ 212.239	€ 200.536	€ 145.000	200.000	€ 250.000	€ 300.000
	€ 3.942.152	€ 3.330.587	€ 4.645.000	€ 4.058.750	€ 4.970.000	€ 5.115.000
Werving baten						
Wervingskosten	€ 201.211	€ 373.223	€ 340.000	€ 340.000	€ 400.000	€ 400.000
Beheer en administratie	€ 240.412	€ 257.899	€ 300.000	€ 300.000	€ 325.000	€ 340.000
SOM VAN DE LASTEN	€ 4.383.775	€ 3.961.709	€ 5.285.000	€ 4.698.750	€ 5.695.000	€ 5.855.000
SALDO VOOR FINANCIËLE BATEN EN LASTEN						
Saldo financiële baten en lasten	€ 503	€ 232	€ 5.000	-	-	-
SALDO VAN BATEN EN LASTEN	€ -171.557	€ -92.216	€ 95.000	€ 76.250	€ 100.000	€ 100.000

8. Jaarrekening

1. Inleiding.

Stichting The Hunger Project heeft als doel een bijdrage te leveren aan het beëindigen van honger in de wereld. De activiteiten van Stichting The Hunger Project zijn tweeledig. In de eerste plaats het werven van fondsen ten behoeve van de doelstellingen van de Stichting en de internationale organisatie. In de tweede plaats is de Stichting actief op het gebied van bewustwording en voorlichting.

Stichting The Hunger Project is onderdeel van een internationaal netwerk en als zodanig verbonden met de moederorganisatie The Global Hunger Project (THP GO), waarvan het hoofdkantoor is gevestigd in New York, Verenigde Staten. De Stichting is, net als alle zusterorganisaties in de partnerlanden, een zelfstandig opererende instelling.

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de Raad van Toezicht van de Stichting The Hunger Project zich over verschillende zaken een oordeel vormt, en dat de directie schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten. De Belastingdienst heeft de Stichting aangemerkt als ANBI, fiscaal nummer 8160.48.903. Dit betekent dat giften aan de Stichting aftrekbaar zijn voor de inkomstenbelasting.

2. Balans per 31 december 2019 (na resultaatbestemming).

	Ref.	31-12-2019 (€)	31-12-2018 (€)
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	5.1	9.889	17.754
Financiële vaste activa	5.2	12.564	12.564
Totaal		22.453	30.317
Vlottende activa			
Vorderingen	5.3	646.678	835.026
Liquide middelen	5.4	1.954.859	1.731.017
Totaal		2.601.537	2.566.043
TOTAAL ACTIVA		2.623.990	2.596.361
	Ref.	31-12-2019 (€)	31-12-2018 (€)
PASSIVA			
Reserves			
Continuïteitsreserve	5.5	369.500	369.500
Bestemmingsreserves	5.5	613.202	676.210
		982.702	1.045.710
Fondsen			
Bestemmingsfondsen	5.5	276.892	306.100
		276.892	306.100
Kortlopende verplichtingen			
Vooruit ontvangen bedragen	5.6	37.796	37.796
Overige schulden	5.7	1.326.601	1.206.755
		1.364.396	1.244.551
TOTAAL PASSIVA		2.623.990	2.596.361

3. De staat van baten en lasten over 2019.

	Ref.	Actueel 2019 (€)	Budget 2019 (€)	Actueel 2018 (€)
BATEN				
Baten van particulieren	6.1	376.541	200.000	250.325
Baten van bedrijven	6.2	232.103	325.000	344.406
Baten van loterijorganisaties	6.3	500.000	900.000	500.000
Baten van subsidies van overheden	6.4	1.255.076	1.700.000	1.328.809
Baten van verbonden (internationale) organisaties	6.5			
Baten van andere organisaties zonder winststreven	6.6	1.505.541	2.250.000	1.788.176
Som van de geworven baten		3.869.261	5.375.000	4.211.716
Baten als tegenprestatie voor levering van diensten	6.7			
Overige baten	6.8			
Som der baten		3.869.261	5.375.000	4.211.716
LASTEN				
Doelen	6.9			
Programma's		3.130.051	4.500.000	3.729.913
Bewustwording		200.536	145.000	212.239
		3.330.587	4.465.000	3.942.152
Werving baten	6.10			
Wervingskosten		373.223	340.000	201.211
Beheer en administratie	6.11	257.899	300.000	240.412
Som der lasten		3.961.709	5.285.000	4.383.775
SALDO VOOR FINANCIËLE BATEN EN LASTEN				
Saldo financiële baten en lasten	6.12	232	5.000	503
SALDO VAN BATEN EN LASTEN		(92.216)	95.000	(171.557)

BESTEMMING SALDO VAN BATEN EN LASTEN

RESERVES			Actueel 2019 (€)		Actueel 2018 (€)
Continuïteitsreserve			-		-
Bestemmingsreserve			(63.009)		(18.517)
Bestemmingsfonds			(29.208)		(153.039)
RESULTAAT			(92.216)		(171.557)

4. Waarderingsgrondslagen

Algemeen.

De jaarrekening is opgesteld conform de nieuwe opzet voor Richtlijn 650-editie 2017 “Fondsenwervende instellingen”. De jaarrekening is opgesteld in euro’s en wordt vergeleken met de door het bestuur vastgestelde begroting 2019 en de realisatie 2018. In 2016 is voor het eerst gerapporteerd volgens de nieuwe richtlijn. Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans en de winst-en-verliesrekening zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Materiële vaste activa.

Vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur, of lagere bedrijfswaarde. De vervaardigingsprijs bestaat uit de aanschaffingskosten van grond- en hulpstoffen en kosten die rechtstreeks toerekenbaar zijn aan de vervaardiging inclusief installatiekosten. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. De Stichting heeft alleen activa ten behoeve van de bedrijfsvoering.

Vorderingen.

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Voorzieningen wegens oninbaarheid dienen in mindering te

worden gebracht op de boekwaarde van de vordering. De bijdrage van de Nederlandse Postcode Loterij is opgenomen als toezegging. Voorgaande jaren werd de bijdrage van € 500.000 geboekt in het jaar van ontvangst. Met de invoering van richtlijn RJ650 wordt de betaling verwerkt als nog te ontvangen op de toezegging.

Liquide middelen.

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito’s met een looptijd korter dan twaalf maanden.

Reserves en fondsen.

Het eigen vermogen van Stichting The Hunger Project wordt ingedeeld in reserves en fondsen.

Continuïteitsreserve

Een continuïteitsreserve wordt gevormd voor de dekking van risico’s op korte termijn en om zeker te stellen dat de fondsenwervende instelling ook in de toekomst aan haar verplichtingen kan voldoen. Begin 2016 heeft het bestuur besloten de continuïteitsreserve met € 25.000 te verlagen (tot € 369.500), te weten 50 procent van de noodzakelijke jaarkosten van de werkorganisatie. Voor 2019 handhaven we dit bedrag. Dat is ruim binnen de richtlijn van de commissie Herkströter, die een bovengrens hanteert van 1,5 maal de jaarkosten van de werkorganisatie.

Bestemmingsreserve

Het bestuur heeft een deel van de reserves afgezonderd ten behoeve van de besteding aan de programma’s. De bestemmingsreserve is op basis van

richtlijn RJ650 in 2017 verhoogd met de bijdrage van de Nederlandse Postcode Loterij.

Bestemmingsfondsen

De bestemmingsfondsen betreffen middelen welke een oormerk door derden kennen voor specifieke programma’s. Stichting The Hunger Project zal deze bestemmingsfondsen pas uitkeren op het moment dat er zekerheid kan worden geboden dat de uitgaven in overeenstemming zijn met de wens of eisen van de gever. Het fonds kan uitsluitend worden aangewend voor het bestemde doel.

Schulden.

Schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien er geen sprake is van agio of disagio of transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de schuld. De nominale waarde van een schuld is de hoofdsom die wordt genoemd in de overeenkomst waaruit de schuld is ontstaan.

Inkomsten.

De inkomsten bestaan uit de opbrengst van bijdragen, investeringen en eventuele subsidies, die worden toegeschreven aan het financiële jaar waarop ze betrekking hebben. Baten van Stichting The Hunger Project worden verantwoord wanneer zij zijn toegezegd voor het betreffende boekjaar. Van de geoormerkte gelden wordt 15% of een vooraf met de investeerder overeengekomen bedrag ingehouden om de uitvoer van de programma’s mogelijk te maken.

Subsidiebaten.

Subsidies worden als baten toegerekend voor het bedrag waarvoor aanspraak gemaakt kan worden op basis van de uitgevoerde activiteiten en de kosten die daarmee samenhangen in overeenstemming met de ingediende begroting en de subsidieaanvraag. Het verschil tussen de als subsidiebatan toegerekende bedragen en de door de subsidiegever verstrekte voorschotten wordt in de balans verantwoord als vordering of schuld.

Lasten doelstelling.

De lasten in het kader van de doelstelling bestaan voor een belangrijk deel uit bijdragen aan de landenprogramma's. Op incidentele uitzonderingen na is er geen sprake van een contractuele onvoorwaardelijke subsidietoekenning aan de betreffende landenprogramma's. Op basis van de eigen fondsenwerving en de aanvragen die zijn ingediend en die binnen de wereldwijde organisatie besproken worden, worden bedragen overgemaakt aan de landenprogramma's. Op het moment dat deze betaling plaatsvindt, wordt dit als een besteding aan de doelstelling onder het betreffende programmaland verantwoord. In de gevallen waarbij er wel sprake is van een contractuele onvoorwaardelijke subsidietoekenning, worden de lasten verantwoord op het moment dat er sprake is van een afgesloten overeenkomst.

Giften in natura.

Giften bestaande uit diensten worden in het algemeen niet financieel verantwoord, tenzij dit op geld waardebare diensten van bedrijven betreft. De niet-financiële bijdrage die door vrijwilligers wordt geleverd, wordt niet in de staat van baten en lasten verantwoord.

Vreemde valuta.

De vreemde valuta op de balans zijn omgerekend naar euro's tegen de wisselkoers op het moment van balansdatum. Valutaverschillen die hun oorsprong vinden in koersverschillen op de balansdatum zijn verwerkt in de winst- en verliesrekening.

Financiële baten en lasten.

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva.



5. Toelichting op de balans

5.1 Materiële vaste activa | € 9.890

	Meubilair (€)	Kantoormachines (€)	Hard- & software (€)	Totaal 2019 (€)	Totaal 2018 (€)
Beginbalans 01-01-2019	10.804	850	6.100	17.754	25.017
Investerings 2019			514	514	2.106
Afschrijvingen 2019	(4.877)	(539)	(2.962)	(8.379)	(9.370)
EINDBALANS 31-12-2019	5.927	311	3.652	9.890	17.753

Met betrekking tot de afschrijvingen zijn de volgende percentages gehanteerd:

Meubilair 20,0%

Kantoormachines 20,0%

Hardware & software 33,3% Maar aanleg glasvezel en netwerkrealisatie 20% i.v.m. huurcontract van 5 jaar.

5.2 Financiële vaste activa | € 12.564

	31-12-2019	31-12-2018
Van de liquide middelen is € 12.563,72 geblokkeerd als garantie voor de huur.	€ 12.564	€ 12.564

5.3 Vorderingen | € 646.678

	31-12-2019 (€)	31-12-2018 (€)
Te ontvangen rente	177	503
Vooruitbetaalde kosten	100.865	96.430
Nog te ontvangen van debiteuren	45.636	238.093
Nog te ontvangen van de Nederlandse Postcode Loterij	500.000	500.000
TOTAAL	646.678	835.026

Er zijn evenals voorgaande jaren geen vorderingen, leningen en voorschotten aan bestuurders of directie uitgekeerd.

5.4 Liquide middelen | € 1.954.859

		31-12-2019 (€)	31-12-2018 (€)
Triodos betaalrekening		119.391	50.341
Triodos spaarrekening		60.000	265.029
ABN-Amro betaalrekening		353	173
ABN-Amro spaarrekening		699.815	486.200
ABN-Amro USD-rekening		261.573	22.267
ING betaalrekening		445	5.087
ING spaarrekening		13.013	0
ASN spaarrekening		800.000	901.621
Kas		268	301
TOTAAL		1.954.859	1.731.017

5.5 Reserves en fondsen | € 1.259.594

	Continuïteits reserve (€)	Bestemmings reserve (€)	Bestemmings fonds (€)	Totaal (€)
Beginbalans 31-12-2018	369.500	676.211	306.100	1.351.810
Mutaties	-	(63.009)	(29.208)	(92.216)
EINDBALANS 31-12-2019	369.500	613.203	276.892	1.259.594
Bestemmingsfondsen			31-12-2019 (€)	
Bangladesh			28.650	
Benin			11.319	
India * Odisha			14.299	
Malawi			222.624	
			276.892	

5.6 Vooruit ontvangen bedragen

De vooruit ontvangen bedragen betreffen schenkingen die zijn toegewezen aan toekomstige jaren.
In 2019 bedroegen deze schenkingen € 37.796. (2018: € 37.796).

5.7 Overige schulden | € 1.326.601

	31-12-2019 (€)	31-12-2018 (€)
Crediteuren	17.560	45.481
Vakantiegeld/vakantiedagen reservering	42.413	43.434
Te betalen belastingen en sociale lasten	21.806	22.056
Overige schulden en overlopende passiva	126.140	61.281
Subsidie Overheid	1.118.682	1.034.504
TOTAAL	1.326.601	1.206.755

6. Toelichting op de staat van baten en lasten

BATEN		€ 3.869.261			
			Actueel 2019 (€)	Budget 2019 (€)	Actueel 2018 (€)
6.1 Particulieren		€ 376.541			
Particulieren	donaties en giften		244.679	200.000	250.325
	nalatenschap		131.862		
6.2 Bedrijven		€ 232.103			
Bedrijven	donaties en giften		232.103	325.000	344.406
6.3 Loterijorganisaties		€ 500.000			
Nationale Postcode Loterij (reguliere bijdrage)			500.000	900.000	500.000
6.4 Subsidie Overheid		€ 1.255.076			
Ministerie van Buitenlandse Zaken					24.910
Ministerie van Buitenlandse Zaken			1.255.076	1.700.000	1.303.899
6.6 Organisaties zonder winststreven		€ 1.505.541			
Fondsen	donaties en giften		1.505.541	2.250.000	1.788.176
			3.869.261	5.375.000	4.211.716

Met ingang van 2016 ontvangt Stichting The Hunger Project subsidie van het ministerie van Buitenlandse Zaken uit het Kindhuwelijkenfonds binnen de alliantie Her Choice met Stichting Kinderpostzegels als penvoerder. Deze subsidie heeft een looptijd van 5 jaar. Sinds 2015 ontvingen wij ook subsidie uit het Klein Mensenrechtenfonds van hetzelfde ministerie, waarvan na goedkeuring van de rapportage in juli 2018 de laatste tranche is betaald. De looptijd van deze subsidie was drie jaar. De subsidie wordt voor beide projecten definitief toegekend aan het einde van de looptijd.

6.1, 6.2 en 6.6 Verantwoording investeerders

Programmalanden	Investeerders		Baten uit fondsenwerving (€)		
			Particulier	Bedrijven	Fondsen
Niet geoormerkt	Particulieren		218.471		
Benin	Particulieren		43.700		
India	Particulieren		114.370		
Niet geoormerkt	Bedrijven			33.034	
Benin	Bedrijven			145.000	
India	Bedrijven			54.069	
Niet geoormerkt	Fondsen				8.373
Benin	Fondsen				291.184
Malawi	Fondsen				150.000
Malawi	Stichting Dioraphte				750.984
India	Fondsen				15.000
Ghana	Fondsen				290.000
		€ 2.114.184	376.541	232.103	1.505.541

6.9 Besteed aan doelstellingen | € 3.330.587

Programma's ter bestrijding van honger en armoede	€ 3.130.051	Actueel 2019 (€)	Budget 2019 (€)	Actueel 2018 (€)
Benin		554.593	557.000	760.765
Malawi		748.218	860.000	1.014.775
Bangladesh		422.554	423.000	224.552
India		213.875	210.000	241.892
Ghana		191.045	187.400	293.385
Oeganda		167.676	167.000	157.026
Burkina Faso		218.984	172.000	165.111
Ethiopië		149.687	110.000	164.969
The Global Hunger Project		181.994	155.000	271.978
Overig		281.424	450.000	435.490
		3.130.051	3.291.400	3.729.913

De toekenning van betalingen aan programma's komt tot stand op basis van vooraf door de internationale organisatie vastgestelde budgetten. De betalingen volgen de gerealiseerde opbrengsten. Vandaar dat in 2019 de programma budgetten in de loop van het jaar helaas niet verhoogd konden worden en achterbleven bij de geraamde programmalasten van ruim 4 miljoen in de meerjarenbegroting van het jaarverslag 2018. In overleg met de wereldwijde organisatie zijn de reserveringen voor programma kosten die gemaakt worden voor The Hunger Project Global (voor bijvoorbeeld management, monitoring en evaluatie et cetera) beschikbaar gesteld aan de THP Global. Er is in 2019 € 181.994 aan de internationale organisatie afgedragen, waarvan € 109.611 voor werkzaamheden die deel uitmaken van het door de Nederlandse overheid gefinancierde Her Choice programma.

Bewustwording	€ 200.536		Actueel 2019 (€)	Budget 2019 (€)	Actueel 2018 (€)
Divers			200.536	145.000	212.239
			200.536	145.000	212.239

De uitgaven voor bewustwording zijn veel hoger dan vorig jaar en dan was voorzien. Het aantal FTE's op communicatie is in 2019 vrijwel hetzelfde als in 2018, maar door inhuur derden op dit vlak en het vol inzetten op nieuwe campagnes zijn de uitgaven veel hoger geworden dan begroot.

Bestedingspercentage baten		86,1%		93,6%
Bestedingspercentage lasten		84,1%		89,9%

Het bestedingspercentage baten (besteding aan de doelstelling gedeeld door de baten) is in 2019 uitgekomen op 86% van de totale inkomsten (2018: 94%; 2017: 94%). Sinds 2014 geldt dat ten minste 85% van de inkomsten besteed moet worden aan de doelstelling van de Stichting (gemiddeld over 3 jaar). Hieruit vloeit voort dat er geen specifiek beleid is voor het percentage wervingskosten en het kostenpercentage voor beheer en administratie. Het bestedingspercentage lasten (besteding aan de doelstelling gedeeld door de lasten) is in 2019 uitgekomen op 84% van de totale lasten (2018: 90%; 2017: 90%).

6.10 Wervingskosten | € 373.223

	Actueel 2019 (€)	Budget 2019 (€)	Actueel 2018 (€)
Wervingskosten	373.223	340.000	201.211
Baten fondsenwerving	3.869.261	5.375.000	4.211.716
Percentage wervingskosten	9,6%	6,3%	4,8%

6.11 Kosten beheer en administratie | € 257.899

	Actueel 2019	Budget 2019	Actueel 2018
Kosten beheer en administratie	257.899	300.000	240.412
Totale lasten	3.961.709	5.285.000	4.383.775
Percentage kosten beheer en admin. t.o.v. totale lasten	6,5%	5,7%	5,5%

De kosten beheer en administratie zijn lager dan begroot maar iets hoger dan vorig jaar, met name doordat er meer afstemming plaatsvindt binnen de wereldwijde organisatie. Bij lagere totale lasten en ongeveer dezelfde administratiekosten is het percentage kosten beheer en administratie al snel hoger ten opzichte van het percentage in het vorige boekjaar.

6.12 Saldo voor financiële baten en lasten | € 232

Saldo voor financiële baten en lasten		232	5.000	503
---------------------------------------	--	-----	-------	-----



6.13 Kosten totaal

			Actueel 2019 (€)	Budget 2019 (€)	Actueel 2018 (€)
6.13.1 Personeel	€ 930.925				
Salarissen	€ 536.531				
Salarissen			500.309	520.000	444.736
Onkostenvergoeding / Zwangerschaps- en ziektegeld			300		(30.687)
Vakantiegeld			35.922	42.000	39.686
Totaal			536.531	562.000	453.734
Vergoeding directeuren				2019 (in €)	
Naam	Evelijne Bruning				
Functie	Directeur THP Nederland				
Dienstverband	Fulltime	Bruto salaris		83.330	
Uren per week	40	Vakantiegeld		6.666	
Part time %	100%				89.996
Periode	1-1-2019 tot 31-12-2019	SV lasten (werkgeversdeel)		10.973	
		Pensioenlasten (werkgeversdeel)		9.703	
					20.676
Totaal					110.673
Naam	Annelies Kanis				
Functie	Directeur THP Nederland				
Dienstverband	Fulltime	Bruto salaris		81.430	
Uren per week	40	Vakantiegeld		6.514	
Part time %	100%				87.944
Periode	1-1-2019 tot 31-12-2019	SV lasten (werkgeversdeel)		10.973	
		Pensioenlasten (werkgeversdeel)		9.471	
					20.444
Totaal					108.389

		Actueel 2019 (€)	Budget 2019 (€)	Actueel 2018 (€)
Sociale lasten	€ 98.643			
Sociale lasten		98.643	100.000	85.606
Pensioenen	€ 58.023			
Pensioencompensatie		58.023	60.000	51.526
Andere personeelskosten	€ 237.728			
Reiskosten Nederland		20.602	20.000	17.833
Reiskosten buitenland		62.783	75.000	59.964
Personeelsverzekeringen		10.089	16.500	10.191
Overige personeelskosten		21.866	22.500	23.445
Uitbesteed werk		122.387	175.000	201.256
		237.728	309.000	321.689
TOTAAL PERSONELE KOSTEN		930.925	1.031.000	903.555

	2019	2018
Management	2,0	2,0 fte
Administratie	2,2	2,3 fte
Fondsenwervers/ Programmamanagers	3,3	2,7 fte
Communicatie	1,5	1,6 fte
Totaal	8,9	8,5 fte

6.13.2 Huisvestingskosten	€ 70.502			
		Actueel 2019 (€)	Budget 2019 (€)	Actueel 2018 (€)
Huur en energieverbruik		60.298	55.000	56.125
Schoonmaak		2.919	3.000	2.851
Andere huisvestingskosten		7.286	7.000	6.347
		70.502	65.000	65.413

		Actueel 2019 (€)	Budget 2019 (€)	Actueel 2018 (€)
6.13.3 Kantoor en algemene kosten	€ 103.276			
Algemene kosten	€ 45.076			
Bank- en transferkosten		1.934	1.150	1.568
Advieskosten		24.807	30.000	29.070
CBF		5.948	7.500	5.845
Conferenties		443	5.000	6.556
Lidmaatschappen/vakliteratuur		6.172	6.350	8.327
Representatie intern		401	400	559
Internet		2.287	3.000	2.477
Telefoon/porto		2.999	4.000	3.770
Bestuurskosten		46	0	135
Overig		40	1.900	724
		45.076	59.300	59.032
		Actueel 2019 (€)	Budget 2019 (€)	Actueel 2018 (€)
ICT management	€ 13.444			
Automatiseringskosten		13.444	12.000	8.369
Kantooruitgaven	€ 9.467			
Kantoormiddelen		486	500	442
Kantine		2.020	3.000	2.054
Print en drukwerk		596	600	564
Overig		6.365	500	1.861
		9.467	4.600	4.921

		Actueel 2019 (€)	Budget 2019 (€)	Actueel 2018 (€)
Communicatiekosten	€ 35.289			
Website		540	1.000	161
Drukwerk		8.462	15.000	12.718
Beeld en verhaal		17.980	10.000	15.711
PR		342	2.000	352
Representatie extern		1.251	1.000	780
Events		6.714	10.000	9.026
		35.289	39.000	38.747
Totaal kantoor en algemene kosten		103.276	114.900	111.069
6.13.4 Afschrijvingen	€ 8.379			
Inventaris		4.877		5.054
Kantoormachines		539		539
Hardware & software		2.962		3.777
		8.379	12.000	9.370

7. Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Huurverplichting

Op 1 maart 2016 is een huurovereenkomst voor vijf jaar aangegaan met Bouwinvest voor de Arthur van Schendelstraat 500. Dit brengt voor 2020 tot en met 2021 een huurverplichting met zich mee van € 66.401 plus een jaarlijkse indexering.

8. Gebeurtenissen na balansdatum

Corona

De maatregelen die genomen zijn in de strijd tegen het coronavirus hebben impact op de gehele Nederlandse samenleving. Ook Stichting The Hunger Project wordt hiermee geconfronteerd. De maatregelen hebben mogelijk een negatief effect op het begrote resultaat over het boekjaar 2020. De omvang van het effect is echter vooralsnog niet in te schatten. Het eigen vermogen en de liquiditeitspositie zijn voldoende gezond om dit te kunnen opvangen, waardoor de gevolgen geen impact op de jaarrekening 2019 en de continuïteit van Stichting The Hunger Project zullen hebben.

9. Specificatie en toerekening aan de doelstelling

Doelstelling	Doelen		Wervingskosten	Beheer & Administratie	Totaal 2019	Begroting 2019	Totaal 2018
Kosten	<i>Landen</i>	<i>Bewustwording</i>					
	<i>Programma's</i>						
Directe kosten							
Verstrekte subsidies en bijdragen	2.666.633				2.666.633	3.882.100	3.022.445
Afdrachten aan verbonden organisaties	181.994				181.994	180.000	271.978
Uitbesteed werk	27.681	51.863	36.227	6.616	122.387	175.000	201.256
Indirecte kosten							
Personeel	202.134	121.281	274.903	210.220	808.538	856.000	702.300
Huisvestingskosten	17.626	10.575	23.971	18.331	70.502	65.000	65.413
Publiciteit en communicatie	8.822	5.293	11.998	9.175	35.289	39.000	38.747
Kantoor en algemene kosten	23.067	10.266	23.275	11.379	67.987	75.900	72.322
Afschrijvingen en rente	2.095	1.257	2.849	2.178	8.379	12.000	9.315
TOTALE KOSTEN	3.130.051	200.536	373.223	257.899	3.961.709	5.285.000	4.383.775

In de kosten-verdeelstaat worden de directe en indirecte kosten toegewezen aan de doelen, aan de wervingskosten, of aan de post 'beheer en administratie'. Bij de directe kosten is de relatie tussen de geleverde prestatie en de behaalde doelen direct aanwijsbaar. De directe kosten worden voor 100% toegerekend aan de bijbehorende hoofdgroep. Bij indirecte kosten is er geen directe relatie tussen de geleverde prestatie en de behaalde doelen. Deze indirecte kosten worden over de verschillende hoofdgroepen op basis van een verdeelsleutel toegerekend. De verdeelsleutel voor alle personeelskosten is gebaseerd op de urenstaten van de medewerkers.

	Fondsenwerving		Doelen		Bewustwording	Beheer en administratie
	NL	GO	Programma's	Her Choice		
Directie	5%	10%	5%	2%	4%	6%
Fondsenwervers / Impact Brokers	10%		4%	7%	1%	1%
Communicatie	1%			1%	10%	2%
Officemanager	1%					10%
Financieel medewerker		6%	1%	4%		6%

Totaal aantal FTE in 2019 = 8,9



Onze partners in 2019.

Veel dank voor de liefdevolle inzet en bijdrage van al onze investeerders, sponsors en partners die samen met ons werken aan het einde van honger. Uit privacyoverwegingen noemen we hier geen namen van particuliere investeerders, hoewel zij voor ons natuurlijk net zulke belangrijke partners zijn.

A

- Academisch Medisch Centrum (AMC)
- Advocatenpraktijk W.H.A.M. van den Muijsenbergh BV
- African Parks
- AgriProFocus
- Asibie Cleaning BV

B

- Beko
- Benta
- Brabantia
- Bureau Feith

C

- C  ria Netherlands BV
- Coaching Training en Loopbaanadvies

D

- Datiq
- De Droomfabriek
- De Kuyper
- De Videomakers
- DJ Ruben Hood
- DOB Foundation
- Dutch Bakery Group BV

E

- Eerstestap.nl BV
- Emma Health & Beauty Care

F

- F. Blokzijl Winschoten BV
- Floortje Selis Illustrations
- Food Cabinet
- For Impact - The Suddes Group
- Frans van Seumeren Holding BV
- FutureFlow

G

- Geschiedenis Studenten Vereniging Excalibur
- Girls not Brides

H

- Henri Willig Kaas BV
- HITMA Groep (Indutrade Benelux)
- House of Sports
- Human Dimensions
- Hurkmans Consultancy BV

I

- In The Pudding Club
- Inbak BV
- Informa
- International Child Development Initiatives (ICDI)
- International Sport Alliance
- Intratuin Leidsche Rijn
- IT4Kids
- Itsourbusiness

J

- Jake Nutritionals BV
- Johannes Odé Fotografie

K

- Kaga Ontwerp & Communicatie
- Kalpanarts
- Katakle
- Koninklijke De Kuyper
- Kracht van Beleving

L

- Lion's Court
- Luumen
- Lysan Zanglespraktijk

M

- M.J.M. Witteveen Holding BV
- Management Drives
- Marieke Hannen | Media Design
- Mariken Stolk
- Merford Holding BV
- Metaal Kathedraal
- Michel Jansen Business Consulting BV
- Ministerie van Buitenlandse Zaken
- MrStarsky
- My Cloby

N

- Nalatenschap Klootwijk van de Worp
- Nanny Nina
- Nationale Postcode Loterij
- NautaDutilh NV
- Nederlands Blazers Ensemble
- NewPort Capital BV
- Nyenrode Business Universiteit

O

- Odisha's 100
- Oranjekerk

P

- Partos
- Pay2day BV
- PUM BV
- Puur Power

R

- RAIN
- Red Loyalty Concepts BV
- Ribbink Van den Hoek Familie Stichting
- Rotary Club Maarssen
- Royal Steensma

S

- S.V. Kampong Hockey
- Shalom Foundation
- Sprankl BV
- Stichting Dioraphte
- Stichting Hjoed
- Stichting Kinderpostzegels Nederland
- Stichting Latoer
- Stichting Mazzel
- Stichting Steunfonds Pro Juventute Nederland
- Stoks Magazijnen

T

- Tekst 2000 BV
- Tertium
- The Heart Party
- The Hunger Project België
- The Mompany
- Thunnissen Arbeids- en Organisatieadvies
- Trustus Capital Management

U

- Universiteit van Amsterdam/AISSR

V

- Velten & DeWith BV
- Volkers BV
- Voluyt Interim Consultancy

W

- We Are Pregnant
- WeForest
- Wereldbol & Bakkerij Driekant
- Westland Kaas BV
- Westlock
- Wilco BV
- Women Ending Poverty
- Women Win

Z

- Zandbergen World's Finest Meat



CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de raad van toezicht en het bestuur van Stichting The Hunger Project Nederland.

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2019

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2019 van Stichting The Hunger Project Nederland te Utrecht gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting The Hunger Project Nederland per 31 december 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 650 Fondsenwervende Organisaties.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2019;
2. de staat van baten en lasten over 2019; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

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

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

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

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit het bestuursverslag (hoofdstuk 1, hoofdstuk 2 paragraaf 1 tot en met 7 en bijlage onze partners in 2019).

Oranje Nassaulaan 1
1075 AH Amsterdam
Postbus 53028
1007 RA Amsterdam

Telefoon 020 571 23 45
E-mail info@dubois.nl
www.dubois.nl
KvK nummer 34374865



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

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening. Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het jaarverslag, in overeenstemming met RJ-Richtlijn 650 Fondsenwervende Organisaties.

C. 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 de in Nederland geldende 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 organisatie 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 organisatie te liquideren of de activiteiten te beëindigen, of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie haar activiteiten 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 een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de organisatie;
- 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 organisatie haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring aandacht te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze controleverklaring 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 organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen;
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met de raad van toezicht en het bestuur 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.

Amsterdam, 18 juni 2020

Dubois & Co. Registeraccountants

G. Visser RA

It always seems impossible, until it's done.

~ Nelson Mandela ~