



Jaarverslag 2020

The **ZERO**
Hunger
Project.

NEDERLAND

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: 1201198

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: Eugenia Fati Gariba uit epicentrum Subriso Awosoase in Ghana. Eugenia zet zich actief in voor gezonde voeding voor kleine kinderen. Zo faciliteert ze een supportgroep van en voor moeders, kunnen kersverse ouders bij haar terecht voor advies over gezonde voeding voor hun kleintjes, en geeft ze voorlichting over borstvoeding.

Foto's in dit bestuursverslag: Ivan Barros, Sujaba Khanna, Surbhi Mahajan, Naeyb Photography, Johannes Odé, Reinier van Oorsouw, Maria Thundu, De Videomakers, Anna Zhu en The Hunger Project.



Evelijne Bruning



Annelies Kanis

Vertienvoudiging.

Het jaar 2020 ging niet onopgemerkt voorbij, zullen we maar voorzichtig concluderen. Op 10 maart dienden we als team 2 hele grote subsidievoorstellen in bij de Nederlandse overheid. En op 11 maart riep de Wereldgezondheidsorganisatie een wereldwijde pandemie uit. COVID-19 en de bijbehorende maatregelen hebben overal ter wereld grote schade aangericht. Het heeft het leven van honderden miljoenen mensen op zijn kop gezet, economieën gedecimeerd en de drukte van het dagelijkse leven tot stilstand gebracht. Honger en armoede nemen toe. En mensen die in armoede leven, zonder enig formeel vangnet, zonder onderwijs op afstand en zonder toegang tot zorg kregen het nog eens minstens 10 keer zo zwaar.

Onze aanpak getest.

De pandemie bleek ook een forste test voor onze werkwijze – en daar kwamen we glansrijk uit. Want de honderdduizenden door ons getrainde dorpsleiders stonden stevig overeind om hun eigen gemeenschap ook door deze crisis heen te leiden. Ze zorgden voor informatie, voor noodhulp in de eerste heftige dagen en voor stabiliteit in de weken daarna. Daarover lees je natuurlijk nog 10 keer meer verderop in dit jaarverslag. Want ons werk dóet er toe. Juist nu.

Niet alles ging door.

De subsidieaanvraag om ons langlopende en succesvolle Her Choice-programma tegen kindhuwelijken na 2020 te verlengen werd helaas afgewezen. We hebben daarom alles op alles gezet om in het laatste jaar nog zo veel mogelijk resultaten te bereiken – en zoals je verderop kunt lezen, leidde dat tot indrukwekkende resultaten. Net als veel van het andere werk dat wél door kon gaan.

In programmalanden konden door de coronamaatregelen allerlei bijeenkomsten voor grotere groepen niet doorgaan. En daar bestaat een flink deel van ons werk uit. Maar gelukkig bleek er wel veel mogelijk met kleinere groepen, waarvan elke deelnemer zelf na afloop een aantal anderen inlicht. Of via mobiele telefoons. In Nederland konden veel afspraken, bedrijfsbezoeken, borrels en fysieke inspiratiebijeenkomsten ook niet doorgaan – maar bleek er verrassend veel mogelijk online. Al missen we het échte contact natuurlijk wel.

Sterker door samenwerking.

Wereldwijde samenwerking leverde in 2020 met een ongekende snelheid tientallen nieuwe vaccins op. Ook bij The Hunger Project weten we dat door samenwerking ons werk sterker wordt. In de zomer van 2020 bleek dan ook dat onze mooie nieuwe plannen voor het einde van ondervoeding in 6 landen, die we samen met een aantal voor ons totaal nieuwe partners hadden ontwikkeld, wél waren geselecteerd voor een subsidie. Het wordt onze grootste financiering ooit – ongeveer 10 keer onze jaarbegroting tot nu toe. We moesten nog wel eerst op eigen kosten een gedegen, gedetailleerd voorstel van ruim 800 pagina's uitwerken – want die subsidie begint pas in 2021. Daar hebben we dus met vereende krachten de rest van het jaar onze schouders onder gezet.

Bovendien hadden we dankzij de pandemie eindelijk de tijd om al onze trainers online bij elkaar te brengen, en met elkaar het hart van onze aanpak in kaart te brengen en online beschikbaar te stellen – zodat zoveel mogelijk anderen die kunnen gebruiken. Want dát is wat we willen: minstens een vertienvoudiging van onze impact.

Dromen en daden.

Je bedenkt het misschien niet zelf, maar dat alles was dus mogelijk dankzij jou. Want juist door jouw investering in ons werk, konden al deze leiders hun bijzonder belangrijke bijdragen leveren. En konden wij met elkaar die grote sprong maken. Daar mag je, denken wij, best heel erg trots op zijn. Dat heb je dan toch maar mooi voor elkaar gekregen. Onze dromen én onze daden zijn zo veel sterker dan de tijdelijke afstand die ons scheidt.

Evelijne Bruning en Annelies Kanis

Directie & bestuur The Hunger Project Nederland

**Dat is wat
we willen:
minstens een
vertienvoudiging
van onze impact.**



Inhoudsopgave.

Voorwoord: vertienvoudiging	3
1. Waar staan wij voor	5
2. Wat hebben wij bereikt	10
2.1 Facts & Figures	11
2.2 Resultaten in onze programmalanden	13
2.3 Resultaten in Nederland	32
3. Wie maken dat mogelijk	35
3.1 Onze investeerders	36
3.2 Onze communicatie	44
4. Hoe organiseren we dat	46
5. Blik vooruit	55
6. Verantwoordingsverklaring Raad van Toezicht	57
7. Financiën	60
8. Jaarrekening	66
Meerjarenbegroting	83
Controleverklaring accountant	84



HOOFDSTUK 1

Waar staan wij voor.

The Hunger Project werkt aan het grootste probleem ter wereld: honger. Wij geloven dat het einde van honger over veel meer gaat dan voedsel alleen. Het begint bij mensen. Bij durven dromen. Bij veerkracht. En zelfredzaamheid. The Hunger Project investeert in de kracht van mensen in Afrika, Azië en Latijns- Amerika. Op weg naar het einde van honger voor iedereen. Want het kan wél.

Het probleem: honger.

Meer dan 690 miljoen mensen hebben honger.

Eten is een basisbehoefte. Iedereen heeft voedsel nodig voor een gezond en actief leven. Maar wereldwijd hebben 690 miljoen mensen een constant probleem met voedsel: ze eten te weinig, of te eenzijdig. Ze zijn vooral bezig met de vraag waar de volgende maaltijd vandaan komt, en dat neemt bijna al hun tijd en denkruimte in beslag. Volgens de Food and Agriculture Organisation (FAO) van de Verenigde Naties leven bovendien nog eens 750 miljoen mensen met ernstige voedselonzekerheid. En in totaal leven 2 miljard mensen – 25% van de wereldbevolking – iedere dag met een vorm van voedselonzekerheid of honger.

Door honger kunnen mensen, en hele samenlevingen, zich niet ontwikkelen zoals ze zouden willen. Want door honger neemt je weerstand af en word je sneller ziek. Je wordt te dun of juist te dik. Je hebt minder energie en kunt minder goed leren en presteren. Ondervoede kinderen lopen een blijvende fysieke en mentale achterstand op – en dat werkt een leven

Facts & Figures.

- 690 miljoen mensen op de wereld hebben honger.
- Dat is 9% van de wereldbevolking, dus 1 op de 11 mensen.
- De meeste mensen met honger:
 - wonen in ontwikkelingslanden
 - wonen in Azië en Afrika
 - wonen op het platteland
 - zijn vrouwen
- In de laatste 15 jaar daalde het aantal mensen met honger flink.
- Sinds 5 jaar neemt honger weer toe.

Bron: 2020 State of Food Security and Nutrition in the World rapport, FAO

lang door. Onnodig veel kinderen en volwassenen sterven door honger. Want er is genoeg gezond eten voor iedereen.

De meeste honger is chronisch.

Een deel van de honger wordt veroorzaakt door een hongersnood, crisis, natuurramp of oorlog: acute honger. Maar meestal is honger chronisch. Dag in dag uit, generatie na generatie. Een structureel probleem, dat niet is op te lossen met voedselhulp. Het uitdelen van voedsel biedt weliswaar even verlichting, maar later is er weer honger. Chronische honger vraagt om duurzame oplossingen.

Oorzaken van honger.

Honger kent vele oorzaken. Gebrek aan voedsel hoort daar niet bij, want er is meer dan genoeg voedsel voor iedereen op de wereld. Zeker de laatste decennia is de voedselproductie enorm gestegen. Maar dit voedsel bereikt maar een deel van de wereldbevolking. Honger gaat dan ook vooral om toegang tot voedsel en de verdeling daarvan.

Chronische honger vraagt om duurzame oplossingen.



De belangrijkste oorzaken voor de hardnekkigheid van honger zijn economische ongelijkheid, armoede en genderongelijkheid. De toename van honger in de afgelopen 5 jaar wordt vooral veroorzaakt door klimaatverandering en conflicten. Sinds 2020 is daar de coronacrisis bijgekomen: het virus zelf, maar ook de maatregelen en de te verwachten economische terugval. Daarnaast spelen meer oorzaken een rol bij honger. Het is een vicieuze cirkel waarin de



omgeving, water, sanitair, onderwijs en gezondheidszorg allemaal een rol spelen. Sommige oorzaken zijn meer voor de hand liggend, zoals klimaatverandering of slecht onderwijs. Zonder opleiding of de juiste vaardigheden bijvoorbeeld is het moeilijk om werk te vinden en zo voldoende te verdienen voor goed voedsel. Andere oorzaken zijn meer verborgen, zoals kindhuwelijken: een meisje dat jong trouwt stopt vaak met school, kan geen goede baan vinden en krijgt jong kinderen. Waardoor zij, en haar kinderen, meer kans hebben op een leven in armoede en met honger. Maar ook ziektes als malaria en hiv/aids, het ontbreken van een goede mogelijkheid om oogst veilig op te slaan of om spaargeld veilig te bewaren en vervuild drinkwater spelen allemaal, op hun eigen manier, een rol bij honger. Dat vraagt dan ook om een geïntegreerde aanpak.

Een blijvend einde aan honger kan alleen gebeuren wanneer mensen dat zelf doen.

SDG's: Zero Hunger in 2030.

The Hunger Project verkondigt al 40 jaar dat honger niet nodig is en dat het einde van honger mogelijk is. Dat was 40 jaar geleden nog een grote denksprong, maar inmiddels staan we allang niet meer

alleen: de wereld heeft zichzelf tot doel gesteld dat in 2030 niemand nog honger heeft. Dat spraken de leiders van 193 landen in 2015 met elkaar af, als onderdeel van Sustainable Development Goals (SDG's). Deze ambitieuze agenda voor de wereld bestaat uit 17 doelen die uiterlijk in 2030 moeten zijn behaald. Het einde van honger staat in SDG2 fier vooraan.

Vooruitgang: honger nam af.

Het ging de afgelopen decennia veelbelovend goed vooruit: hoewel de wereldbevolking fors groeide, daalde het aantal ondervoede mensen jarenlang flink. Tussen 2005 en 2015 daalde het aantal mensen met honger van 825,6 miljoen naar 628,9 miljoen: in slechts 10 jaar tijd hadden bijna 200 miljoen minder mannen, vrouwen en kinderen honger. Dat is een afname van 12,6% naar 8,6%.

Stagnering: honger neemt weer toe.

Maar sinds 2015 kwam er een teleurstellende omslag in die dalende lijn. Honger neemt langzaam weer toe, in plaats van af. Het percentage ondervoede mensen is de laatste jaren ongeveer gelijk gebleven, tussen de 8,5 en 9%. Om precies te zijn: van 8,6% in 2014 naar 8,9% in 2019. Dat dit percentage relatief stabiel is gebleven komt door de bevolkingsgroei. Want ondertussen is het absolute aantal ondervoede mensen toegenomen. Elk jaar een beetje meer. Van 628,9 in 2014 naar 687,8 miljoen in 2019: een toename met bijna 60 miljoen mensen in slechts 5 jaar tijd. Zet deze trend door, dan stijgt dit aantal verder door tot 840 miljoen mensen met chronische honger in 2030. De FAO

schat in dat door de coronapandemie mogelijk nog eens 83 tot 132 miljoen mensen extra dagelijks met honger zullen moeten leven.

Ons doel: het einde van honger.

Het kan wél.

Volgens The Hunger Project is honger het grootste oplosbare probleem ter wereld. Wij geloven dat onze generatie een einde kan maken aan chronische honger. Wij zien geen miljoenen monden om te voeden, maar juist miljoenen ondernemende en veerkrachtige mensen. Want mensen met honger zijn niet het probleem – zij zijn de oplossing. Dat is de filosofie van The Hunger Project. Een belangrijke taak van The Hunger Project is dan ook om de wereld eraan te herinneren dat het einde van honger kán, als we het maar willen. Maar dat we daar wel heel hard aan moeten blijven werken. Niet voor niks is ons motto “het kan wél”.

Onze doelstelling.

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

Onze 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.



Als mensen echt samenwerken, kunnen er wonderen gebeuren. En kunnen zij ook zonder geld heel veel bereiken. In Bangladesh mobiliseerden we met onze Visie, Commitment en Actie (VCA) -workshops en trainingen duizenden vrijwilligers. Vrouwen en mannen, jong en oud, en mensen vanuit alle lagen van de bevolking: we creëerden sociaal kapitaal. We zijn een vrijwilligersbeweging die werkt aan een betere toekomst. De belangrijkste sleutel is de verandering van mindset. Van hulpeloosheid en afhankelijkheid naar “ik kan het” en “wij kunnen het” en “wij moeten samenwerken voor een betere toekomst”. Daar ben ik het meest trots op.

Badiul Majumdar, directeur The Hunger Project Bangladesh



Onze visie.

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

Onze principes.

In ons werk aan het einde van honger staan de volgende principes centraal: Menselijke waardigheid en mensenrechten; Gelijkheid van mannen en vrouwen; Empowerment; Maximaliseren van effectiviteit; Onderlinge verbondenheid; Duurzaamheid; Sociale transformatie; Holistische aanpak; Decentralisatie; Transformerend leiderschap.

Het verschil maken: onze aanpak.

The Hunger Project pakt met een geïntegreerde aanpak alle oorzaken van honger tegelijkertijd aan. Niet met voedselhulp, maar met duurzame oplossingen. En niet met liefdadigheid, maar met gelijkwaardige partnerschappen en lokaal eigenaarschap. Met volop ruimte voor maatwerk, lokale oplossingen en als belangrijkste ingrediënt: de mensen met honger zélf. Want een blijvend einde aan de honger kan alleen gebeuren wanneer mensen dat zelf doen.

Oplossingen voor honger zijn maatwerk.

Met 40 jaar ervaring leerde The Hunger Project wat wel en niet werkt op weg naar het einde van honger. We vonden onszelf telkens opnieuw uit. En we gingen voortdurend op onderzoek uit: hoe zit honger in elkaar, wat mist er en wat zou hét verschil kunnen maken? Samen met lokale experts ontwikkelden we zo programma's in ruim 14.500 dorpen in 13 programmalanden. Daar laten we in de praktijk zien dat het einde van honger haalbaar is.

Drie basisprincipes.

Omdat in elk land en gebied de omstandigheden verschillend zijn, wisselt de aanpak van The Hunger Project ook per land en per programma. Toch staan in die aanpak altijd 3 basisprincipes centraal:

1. Mensen komen zelf in actie.

Het belangrijkste ingrediënt voor het einde van honger zijn mensen met honger zelf. Als zij durven dromen en geloven dat het anders kan, dan kunnen zij zelf actie ondernemen om hun leven te verbeteren. Zeker met inzicht in hun eigen capaciteiten en wanneer ze kansen krijgen. In Visie, Commitment en Actie (VCA)-workshops dagen we mensen uit om hun visie op een betere toekomst vorm te geven. Van *I can't* naar

I can naar *We can*. Ze maken concrete en haalbare plannen om die dromen te verwezenlijken. En voeren deze plannen zelf uit, met lokale bronnen en ondersteuning van The Hunger Project.

2. Empowerment van vrouwen.

Voedselschaarste en de ongelijkheid tussen mannen en vrouwen zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Want hoewel vrouwen een cruciale rol hebben in de voedselproductie en het voeden van hun gezin, worden zij op veel plekken systematisch buitengesloten van onderwijs, geld of invloedrijke posities. De praktijk bewijst dat investeren in de ontwikkeling van vrouwen het meest effectief is in de strijd tegen honger. Want een krachtige vrouw investeert niet alleen in haar gezin, de hele gemeenschap gaat erop vooruit als zij een gelijke kans en zeggenschap krijgt. Daarom traint The Hunger Project vrouwen op het platteland op het gebied van voedselzekerheid, leiderschap en ondernemerschap. Zo krijgen vrouwen inzicht in hun eigen capaciteiten en kunnen zij zelf actie ondernemen om hun leven te verbeteren. We moedigen vrouwen aan om hun stem te laten horen. Tot slot gaan lokale vrijwilligers in gesprek met vrouwen én mannen over genderongelijkheid – want samen bereik je meer.

3. Slim samenwerken met lokale overheden.

Districts- of dorpsraden staan het dichtst bij de mensen en het is hun taak om basisvoorzieningen zoals gezondheid, voeding en inkomen te organiseren. Maar de praktijk op het platteland is vaak lastiger. Daarom werkt The Hunger Project slim samen met deze overheden. Met kennis over lokaal bestuur kunnen mensen hun rechten claimen en zeggenschap en voorzieningen afdwingen bij hun lokale en nationale overheid. Ook zorgt The Hunger Project er voor dat dorps- en districtsraden effectief kunnen werken en dat vrouwen een stem krijgen in de dorpsraad.

Geïntegreerde aanpak.

Om chronische honger bij de wortel aan te pakken, werken we aan vele oorzaken tegelijkertijd en geïntegreerd. Niet alleen aandacht voor voedselzekerheid en goede voeding. Maar ook voor microkrediet, malaria, schoon drinkwater en gelijkheid tussen mannen en vrouwen. The Hunger Project pakt al deze oorzaken aan. Met ons werk dragen we dan ook bij aan elk van de [17 Sustainable Development Goals](#).



Zelfredzaamheid.

Een van de belangrijkste kenmerken van The Hunger Project is dat we toewerken naar onze eigen overbodigheid. De ‘exit strategie’ – het plan om ervoor te zorgen dat de bereikte impact ook na ons vertrek blijft voortbestaan – zit in het DNA van de wereldwijde organisatie. Het ultieme doel van ons werk is dan ook 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, zonder verdere steun van The Hunger Project: zelfredzaam.

Community-led development.

Blijvende verandering komt niet top-down vanaf de tekentafel, en niet met experts van buiten die “programma’s uitrollen.” Echte verandering gebeurt lokaal. In de levens van de mensen met honger zelf, in hun dorpen en hun gemeenschappen. Door voorlopers uit deze gemeenschappen, die de verandering van binnenuit leiden. Ondernemende mensen die verandering willen in hun dorp en zich daarvoor inzetten. Echte changemakers, die kansen zien en lef hebben.

We werken toe naar onze eigen overbodigheid.



Lokale teams van The Hunger Project faciliteren vanaf de zijlijn, coachen waar nodig, en spelen in op wat er nodig is. We trekken daar rustig de tijd voor uit die er ter plekke nodig is – minstens 5 jaar, en vaak ook langer. Deze basis van alles wat we doen noemen we community-led development.

Onze aanpak delen.

Inmiddels hebben we volop bewijs verzameld dat community-led development werkt, bijvoorbeeld in de inmiddels meer dan 50 zelfredzame epicentra (daarover meer op pagina 17). Maar in ons eentje gaat het ons nooit lukken om zo te werken in alle dorpen waar dat nodig is. Willen wij op grote schaal het verschil maken, dan hebben we andere organisaties, beleidsmakers en financiers nodig die onze aanpak

overnemen en integreren in hun eigen werk. Want nog veel te vaak zijn hulpprogramma’s top-down ingericht, zonder lokaal eigenaarschap en zonder duurzame exit-strategie. En daardoor minder effectief.

Wereldwijd promoten we deze systeemverandering en brengen we partijen met dezelfde missie en community-led aanpak samen. Bijvoorbeeld in de nieuwe Right2Grow-alliantie en in de internationale beweging voor community-led development, waarin we samen met 70 lid-organisaties pleiten voor een verandering van beeldvorming, van besluitvorming, van beleid en van budgetten. En daarnaast blijven we bewijzen dat het kán, door onze programma’s in de 13 programmalanden.

Werkgebied.

The Hunger Project heeft uitvoerende programma’s in 9 landen in Afrika (Benin, Burkina Faso, Ethiopië, Ghana, Malawi, Mozambique, Oeganda, Senegal en Zambia), in 2 landen in Azië (Bangladesh en India), en in 2 landen in Latijns-Amerika (Mexico en Peru). Met uitzondering van Peru, is in elk land een eigen kantoor gevestigd met lokale medewerkers.

Meerjarenstrategie.

Op basis van onze verandertheorie hebben we onze [wereldwijde meerjarenstrategie voor 2016-2020](#) opgesteld. We blijven doen waar we goed in zijn: met onze effectief bewezen programma’s pakken we honger in afgelegen rurale gebieden aan. Met vrouwen voorop, met oplossingen uit de gemeenschap zelf en in partnerschap met lokale overheden. En we pleiten ervoor dat zo’n community-led aanpak over de hele wereld wordt ingevoerd. Want we willen – en kunnen – niet alles zelf doen. We hebben andere organisaties nodig die onze aanpak omarmen en integreren in hun eigen werk. In 2021 ontwikkelen we met elkaar een nieuwe strategie voor de komende jaren.



De afgelopen jaren hebben we laten zien wat we kunnen. Zo hebben we in Malawi samen met de gemeenschappen rondom het Majete-wildpark bewezen dat onze aanpak floreert, en wat het werk succesvol maakt. Onze grootste kans is nu om deze bewezen impact zo in te zetten dat anderen onze aanpak overnemen en naar grote schaal brengen.



Rowlands Kaotcha, directeur Afrika



HOOFDSTUK 2

Wat hebben wij bereikt.

2.1 Facts & Figures.

13

PROGRAMMALANDEN

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

320

medewerkers wereldwijd

18

medewerkers in Nederland (9,8 FTE)

72%

van alle medewerkers werkt in de programmalanden

Bereik.

+15,8 miljoen mensen in

13 landen

in Afrika, Azië en Latijns-Amerika

verspreid over +14.500 dorpen

9

PARTNERLANDEN

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



39%
minder ernstige honger

in de 54 zelfredzame epicentra in Afrika*



86%
van de mensen

is ervan overtuigd dat ze hun eigen toekomst kunnen inrichten in de 54 zelfredzame epicentra in Afrika*



bijna 7x
zoveel meisjes in Bangladesh

hebben zeggenschap over of, met wie en wanneer ze trouwen**

Changemakers.

500.000

In totaal bijna 500.000 lokale vrijwilligers zorgen in hun eigen dorpen voor verandering

+47.000

In 2020 kwamen daar meer dan 47.000 nieuwe getrainde vrijwilligers bij

+192.000

In totaal deden meer dan 192.000 gekozen vrouwelijke dorpsraadsleden in India mee aan het leiderschapsprogramma

1,9 miljoen

In totaal volgden meer dan 1,9 miljoen mensen een Vision, Commitment & Action workshop

897.000

897.000 mensen wonen in 54 zelfredzame epicentra in Afrika

* Gemiddelde van de resultaten uit de eindexaminaties van de 54 zelfredzame epicentra, ten opzichte van de midterm evaluaties.

** Resultaten uit de Her Choice eindexaminatie, ten opzichte van de baseline evaluatie: toename van 6% naar 42%.

Resultaten 2020.



bijna
85.000 mensen
getraind in voedselzekerheid

- Trainen in nieuwe landbouwtechnieken
- Kennisdelen over voedselbereiding met behoud van voedingswaarden
- Verbeteren van voedselopslag



bijna
40.000 vrouwen
getraind in leiderschap

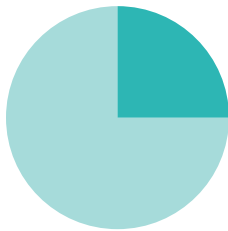
- Vrouwelijk leiderschap stimuleren
- Kennisdelen over gendergelijkheid
- Verbeteren van mogelijkheden voor vrouwen



bijna
110.000 mensen
getraind in water,
sanitatie en hygiëne

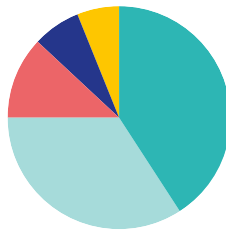
- Trainen in hygiëne maatregelen
- Verbeteren van toegang tot schoon drinkwater

Inkomsten



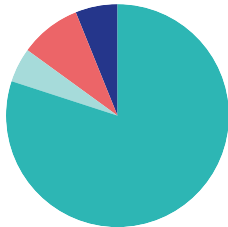
- Wereldwijd 17 miljoen euro*
- Nederland 4,37 miljoen euro

Herkomst inkomsten



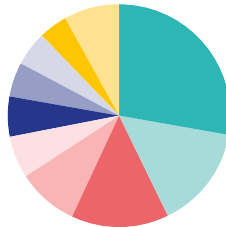
- Organisaties zonder winststreven 42%
- Overheid 33%
- Loterijen 12%
- Particulieren 7%
- Bedrijven 6%

Bestedingen inkomsten



- Programmalanden 80%
- Bewustwording 5%
- Fondsenwerving 9%
- Interne organisatie 6%

Besteding programma's



- Malawi 28%
- Benin 15%
- Bangladesh 14%
- India 9%
- Ghana 6%
- Oeganda 6%
- Burkina Faso 5%
- Global 5%
- Ethiopië 4%
- Overig 8%

* Voorlopig cijfer, dit wordt nog vastgesteld door de Amerikaanse accountant.

Resultaten corona-aanpak.

+ 230.000 flyers
en 45.000 posters

met juiste en begrijpelijk informatie
verspreid in de dorpen

7.500 + kleine
handenwas-stations

in de dorpen, zodat zoveel mogelijk
mensen hun handen kunnen wassen

Bijna 300.000
mondkapjes

verspreid en gemaakt door
"sewing armies"

Bijna 400.000
kwetsbare families

ontvingen goederen of geld die zijn
geworven in hun eigen dorpen

2.2 In onze programma's.

In 2020 bereikte The Hunger Project wereldwijd met haar werk 15.868.562 mensen, verspreid over 14.568 gemeenschappen in 13 programmalanden. In dit deel lichten we de resultaten van ons werk toe door een spotlight te zetten op een aantal programma's en thema's.

We kijken naar onze corona-aanpak; zelfredzame epicentra; het kindhuwelijken-preventie-programma Her Choice; armoedebestrijding rondom het Majete park in Malawi; onze Visie, Commitment en Actie-methode; landschapsherstel in Ethiopië en vrouwelijk leiderschap in India. Ook blikken we terug op wat er niet goed ging en wat we daarvan leren, en kijken we naar onze monitoring & evaluatie.

Corona.

Honger en corona.

Het coronavirus zelf, de impact van de maatregelen en de te verwachten economische terugval komen wereldwijd hard aan. Door de pandemie dreigt het aantal mensen met honger verder toe te nemen.

De coronacrisis heeft vooral in arme landen grote impact.



De situatie verschilt enorm per land, zo ook binnen onze programmalanden. India staat er bijvoorbeeld heel anders voor dan Burkina Faso. Maar in het algemeen heeft de coronacrisis vooral in arme landen grote impact. Waar toegang tot een kraan, goede gezondheidszorg of kennis over hygiëne niet vanzelfsprekend is. Waar goede informatie slechts mondjesmaat verkrijgbaar is, of niet in lokale talen. Waar leerlingen geen online les kunnen volgen als de scholen dicht zijn. Waar nog lang geen zicht is op een vaccin voor

iedereen. En waar geen vangnet is – geen verzekering, en ook geen regeling van de overheid om tegenvallende inkomsten op te vangen.

Een harde lockdown betekent honger op plekken waar veel mensen *hand-to-mouth* leven: een dag niet gewerkt, is een dag niet gegeten. In tijden van zaaïen of oogsten betekent verplicht binnenblijven bovendien dat er niet alleen vandaag geen eten op tafel komt, maar ook de komende maanden niet. Daardoor heeft zelf-isolatie of social distancing grote gevolgen voor de inkomsten van een gezin. En is het vaak simpelweg geen optie. Veel mensen die nu nèt het hoofd boven water houden, redden het straks niet meer.

Gevolgen voor ons werk.

Direct aan het begin van de pandemie hebben we onze activiteiten in de programmalanden aangepast. We stopten met internationaal en nationaal reizen. Lokale Hunger Project-medewerkers

reisden niet meer naar de dorpen maar bleven thuis – meestal in de stad – om verdere verspreiding van corona te voorkomen. Lang niet alle medewerkers in de programmalanden hadden een laptop, of zelfs maar stabiel stroom en internet thuis, dus dat moesten we eerst oplossen.

Ons normale dagelijkse werk vindt vooral plaats in de dorpen, met grote groepen mensen. We moesten op zoek naar innovatieve manieren om dat werk toch door te laten gaan, zonder dat onze collega's de dorpen bezochten. Bijvoorbeeld doordat een epicentrumcoördinator – die al in de buurt woont – meer taken oppakte, met coaching op afstand via de telefoon. Door in de dorpen telefoonbomen of WhatsApp groepen te starten waarmee we snel veel mensen konden bereiken met gerichte informatie. Door zendtijd te kopen op de lokale radio. Of door trainingen in kleine groepen en op huishoudniveau te





In **Bangladesh** kregen de lokale vrijwilligers de support op de juiste plek. Ze hielden in de gaten welke gezinnen in hun dorp acute ondersteuning nodig hadden. Ze waren goed op de hoogte van beschikbare sociale vangnetten en hoe ze die moesten aanvragen. En als er geen lokale vangnetten waren, dan zetten ze zelf gemeenschapsfondsen op voor de armsten uit het dorp. Met deze community filantropie haalden ze bij hun dorpsgenoten geld en goederen op voor ruim 399.000 kwetsbare families.

organiseren. En zoals altijd deden we dat zo veel mogelijk samen met lokale experts op het gebied van gezondheid, en met de lokale overheid.

Ook in deze coronacrisis houden we vast aan ons motto: het kan wél. En we springen in op wat nodig is; zodat zoveel mogelijk mensen – ook in afgelegen dorpen op het platteland – weten wat zij kunnen doen om zichzelf, hun familie en hun dorp te beschermen. Maar ook om te voorkomen dat meer mensen onder de armoedegrens terecht komen en honger toeneemt, door het virus en de gevolgen van de maatregelen.

Voorkomen dat meer mensen onder de armoedegrens terecht komen en honger toeneemt.



Onze corona-aanpak.

Hoewel in elk dorp de specifieke acties er anders uitzien, is de basis van onze corona-aanpak hetzelfde:

- 1. Juiste en begrijpelijke informatie verspreiden** – over het belang van handen wassen, hygiëne maatregelen, afstand houden, gebruik van mondkapjes en het tegengaan van allerlei woeste geruchten.
- 2. Kennis delen over het belang van handen wassen en hygiëne maatregelen en de lokale aanleg van mobiele handenwas-stations met zeep** – zodat zoveel mogelijk mensen hun handen kunnen wassen.

- 3. Potentiële corona-patiënten identificeren** – symptomen herkennen, mensen stimuleren zich te laten testen, in contact brengen met gezondheidswerkers en ondersteuning bij quarantaine.
- 4. Ondersteuning van kwetsbare families** – door overheidsondersteuning te regelen waar mogelijk, community filantropie op te zetten, zelfgebouwde voedselbanken zo goed mogelijk te vullen, boeren te ondersteunen bij zaaien en oogsten, rurale banken open te houden en zo ervoor te zorgen dat dorpen zijn voorbereid of kunnen inspelen op eventuele voedselschaarste.
- 5. Beperken van sociale onrust in tijden van crisis** – de risico's op toename van huiselijk geweld, kindhuwelijken en stigmatisering bespreekbaar maken en samen oplossingen bedenken.

Onze eerdere aanpak blijkt tijdens de coronapandemie van grote waarde. Want het netwerk van de 500.000 getrainde lokale vrijwilligers speelt een grote rol in onze corona-aanpak. Dat is ons fundament. Zij staan nu vooraan in de frontlinies van hun dorpen. Ze kennen de lokale situatie en weten wie wat het meeste nodig heeft. Zij weten waar ze betrouwbare informatie kunnen krijgen en kunnen bovendien toegang tot de nodige overheidsdiensten claimen. Ze werken goed samen, kunnen razendsnel schakelen en zijn getraind om een leiderschapsrol op te pakken. Ze zetten allerlei initiatieven op en kunnen zo hun eigen dorp leiden. Met coaching op afstand van onze lokale experts kwamen zij in actie voor COVID-vrije dorpen en maken zij het verschil voor hun 15,8 miljoen dorpsgenoten.

Lokale leiders in actie.

Hieronder lichten we een aantal van de initiatieven van de lokale vrijwilligers uit.

De tippy tap is een klein handenwas-station met water en zeep. Het kan met de voet bediend worden, zodat de handen schoon blijven. In **Benin** plaatsten vrijwilligers er ruim 2.400 in dorpen en bij scholen, zodat zoveel mogelijk mensen hun handen kunnen wassen – ook op plekken zonder stromend water. Daarnaast deelden de vrijwilligers informatie over het belang van handen wassen en andere hygiëne maatregelen.

Niet iedereen kan lezen of spreekt de nationale taal. Maar veel COVID-voorlichtingsmateriaal van de overheid is alleen in die nationale taal ontwikkeld.



Er is geen lockdown op communicatie, op blijven praten met elkaar, op inspiratie, op blijven nadenken of op creativiteit. Er is geen lockdown op hoop.



Rita Sarin, directeur
The Hunger Project India



Daarom maakte The Hunger Project **Mexico** in samenwerking met het United Nations Population Fund voorlichtingsposters voor zwangere vrouwen in de lokale talen Tsotsil, Mazateco en Náhuatl. Vrijwilligers hebben ervoor gezorgd dat ze op de juiste plekken werden verspreid.

De 500.000 getrainde lokale vrijwilligers staan vooraan in de frontlinies van hun dorpen.



The Hunger Project **India** trainde de 8.021 vrouwelijke dorpsraadsleden waar ze al mee samenwerkten telefonisch, zodat zij de juiste informatie konden verspreiden naar hun dorpsgenoten. Samen met de lokale partnerorganisaties hebben ze grootschalige bewustwordingscampagnes opgezet. Ze vertaalden informatie van de World Health Organisation (WHO) naar begrijpelijke (lokale) taal, zodat iedereen kon beschikken over feitelijke informatie over het coronavirus. Via WhatsApp groepen, rondrijdende tuk-tuks met luidsprekers, belbomen, sms, brieven, pamfletten en radio-uitzendingen werden miljoenen mensen geïnformeerd. Van april tot en met juni 2020 richtte deze berichten zich op feitelijke informatie over het virus zelf, het ontkrachten van mythes (bijvoorbeeld dat bepaalde kruidendranken beschermen tegen een corona-infectie) en informatie over veilig oogsten. In de tweede helft van het jaar focussten de campagnes op informatie over overheidsregelingen (bijvoorbeeld

voor voedselhulp of werkgelegenheid) en het tegengaan van bijgeloof en onjuiste informatie over COVID-19. Alleen in de deelstaat Madhya Pradesh bereikten we met die boodschap al 38 miljoen radioluisteraars. Ook zijn hulplijnen opgezet voor kinderen en vrouwen, die door de coronacrisis te maken hebben met meer huiselijk geweld en kindhuwelijken.

De vrouwelijke raadsleden in **India** maakten zich ook sterk voor de grote stromen arbeidsmigranten die terugkeerden uit de steden. Ze zorgden ervoor dat de werkers bij terugkeer in de dorpen werden gescreend op coronasymptomen. De raadsleden zetten opvangcentra op waar de arbeidsmigranten veilig in quarantaine konden, indien nodig. En daarna hielpen ze hen via allerlei overheidsregelingen weer aan het werk in het dorp, zoals het bouwen van wegen en dammen.

Ook in **Malawi** speelde The Hunger Project een rol bij de begeleiding van terugkerende arbeidsmigranten. Eind 2020 liepen de besmettingen op, mede doordat terugkerende arbeidsmigranten uit Mozambique de Zuid-Afrikaanse variant van het coronavirus meebrachten. De lokale medewerkers van The Hunger Project ondersteunden het ministerie van Volksgezondheid bij het indammen van de verdere verspreiding van het virus. Bijvoorbeeld door contactonderzoek en hulp bij thuisquarantaine van positief geteste mensen in de epicentra rondom het Majete Wildlife Reserve.

Resultaten van onze corona-aanpak.

Een greep uit de resultaten van alle lokale vrijwilligers wereldwijd:

- **501.216 mensen in India** zijn door gekozen vrouwelijk leiders geïnformeerd over het coronavirus via belbomen.

Ik zorgde ervoor dat 45 terugkerende arbeidsmigranten veilig in quarantaine konden. En ik riep mijn dorpsgenoten op om voedsel, mondkapjes en informatie over COVID-19 met hen te delen. Dat was een uitdaging, maar we moesten doen wat er moest gebeuren.

Hema Negi, voorzitter van de dorpsraad in Uttarakhand, India





Ik leidde al een zelfhulpgroep waarmee ik de meest arme mensen uit mijn dorp hielp bij het opzetten van activiteiten om geld te verdienen. En nu train ik mijn dorpsgenoten ook in het goed wassen van hun handen. Ik deel zeep uit aan mensen die dat niet zelf kunnen betalen. En ik ga telkens weer het gesprek aan over waarom afstand houden zo belangrijk is. Zo worden we weerbaarder tegen het virus.

”

Kajal Rekha (links), vrijwilliger in Sadar Upazila, Bangladesh

- **444.969 volgers** werden via social media bereikt met informatie over het coronavirus.
- **231.514 flyers en 45.006 posters** - vaak in lokale talen en met begrijpelijke plaatjes - zijn door vrijwilligers verspreid in de dorpen.
- **50.772 mededelingen** zijn gedaan via rondrijdende voertuigen met geluidsboxen en stadsomroepers.
- **3.021 vrijwilligers** werden getraind om speciale Water, Sanitatie & Hygiëne (WASH) workshops te kunnen geven.
- **98.481 deelnemers** volgden deze WASH workshops, zodat zij de kennis hebben om de verspreiding van het virus tegen te gaan.
- **7.682 kleine handenwas-stations** zoals de tippy tap zijn geplaatst in dorpen, zodat zoveel mogelijk mensen hun handen kunnen wassen.
- **214.032 kilo zeep en 61.802 kilo ontsmettingsmiddel** is gemaakt en verspreid in de dorpen.
- **278.361 mondkapjes** zijn gemaakt en verspreid, in enkele gebieden hebben mensen zich verenigd in *sewing armies*, waar ze van elkaar leren en samen hun dorpen voorzien van mondkapjes.
- **98 functionerende klinieken** in Afrika, waar mensen terecht kunnen voor informatie, testen en behandeling (waar mogelijk). Lokale vrijwilligers stimuleren mensen met symptomen om zich te laten testen.
- **217.391 voedselpakketten** zijn in India uitgedeeld aan kwetsbare families – een voor The Hunger Project ongebruikelijke maatregel, die volgens de getrainde vrouwelijke dorpsraadsleden in India nu écht nodig was.*
- **399.340 kwetsbare families** in Bangladesh ontvingen tijdelijk hulp in de vorm van goederen of geld, dat in hun eigen dorp was geworven door lokale vrijwilligers.

* Meer daarover op p27.

Meer dan 50 zelfredzame epicentra.

Epicentrumstrategie: op weg naar zelfredzaamheid.

Op het platteland van de 9 Afrikaanse programmalanden werkt The Hunger Project met clusters van dorpen: epicentra. Na een aantal jaar training en begeleiding door The Hunger Project, gaan ze zelf verder. De gemeenschap heeft de lead, en werkt in 4 concrete stappen over een periode van zo'n 5 tot 8 jaar aan alle factoren van honger tegelijkertijd. In goede samenwerking met elkaar, met een groot aantal getrainde en actieve vrijwilligers en met slimme partnerschappen met bijvoorbeeld de lokale overheid, werken zij aan hun ultieme doel: zelfredzaamheid.

Een zelfredzaam epicentrum bestaat uit goed samenwerkende dorpsgemeenschappen die zelf verder gaan op weg naar het einde van honger en armoede. In een zelfredzaam epicentrum ligt het beheer van het dienstencentrum en alle functies in de handen van de bewoners. Het epicentrum heeft een eigen, erkende rurale bank en genoeg inkomsten. Er zijn sterke leiderschapscomités met een goede mix van mannen en vrouwen, en er komt veel initiatief vanuit de gemeenschap. De gezondheids-, onderwijs- en voorlichtingsprogramma's worden georganiseerd door actieve vrijwilligers. Van armoedebestrijding tot empowerment van vrouwen en verbeterde voedselzekerheid: er is flinke vooruitgang. En ze gaan daarmee verder, met het vertrouwen dat ze hun zelf gestelde doelen met eigen middelen kunnen behalen.

Als een epicentrum officieel zelfredzaam wordt, gaat het verder zonder The Hunger Project. We investeren niet langer tijd, menskracht of middelen in het gebied. Zonder steun blijft het epicentrum haar rol als motor van lokale ontwikkeling spelen. We nemen met een groot feest afscheid van elkaar, waarbij we vieren wat er is bereikt.

Criteria voor zelfredzaamheid.

Een zelfredzaam epicentrum beheert zelf het epicentrumgebouw – van voedselbank tot kleuterschool en kliniek. 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 17 indicatoren voor zelfredzaamheid, verdeeld over 9 hoofddoelen:

1. De gemeenschap stelt zichzelf doelen en werkt actief aan het behalen daarvan
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 honger 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 door gebruik van verbeterde landbouwtechnieken
9. Gemeenschappen zijn weerbaarder tegen klimaatverandering.

De bewoners van de epicentra stellen binnen de 17 indicatoren hun eigen prioriteiten en doelen vast. Zo bepalen ze hun eigen criteria voor zelfredzaamheid. De dorpen meten ook zelf hun eigen vooruitgang. En die kunnen ze weer vergelijken met die van andere dorpen in hun land.

In 34 van de 54 zelfredzame epicentra heeft niemand meer ernstige honger.



Zelfredzaamheid is niet zelfvoorzienend.

Zelfredzaamheid betekent niet dat er helemaal geen honger of armoede meer is. Of dat iedereen toegang heeft tot schoon water of zijn hiv-status weet. Nog niet per se elke bestaande behoefte of vraag is

beantwoord, maar het gaat duidelijk beter. Het belangrijkste is dat de gemeenschap zelf 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.

Meer dan 50 keer bewezen dat het kan.

In totaal heeft The Hunger Project in 9 Afrikaanse landen 138 epicentra opgezet. In 2015 werd het eerste epicentrum zelfredzaam. In 2020 bereikten we een mijlpaal: het 50e epicentrum werd zelfredzaam. Eind 2020 stond de teller zelfs op **54 zelfredzame epicentra** in 8 landen, bestaande uit **974 dorpen** waarin totaal **bijna 900.000 mensen** wonen.

Resultaten.

Deze gemeenschappen hebben bergen verzet. In 34 van de 54 zelfredzame epicentra heeft niemand meer ernstige honger, en in 9 andere epicentra is het aantal mensen met ernstige honger teruggebracht naar minder dan 1%. Meer dan helft van de gezinnen heeft hun inkomen kunnen verhogen met nieuwe inkomstenbronnen naast hun landbouwactiviteiten. De trainingen in ondernemerschap en financiële geletterdheid, vooral gericht op vrouwen, resulteerden erin dat meer vrouwen hun eigen bedrijfje zijn gestart. Meer dan een kwart van de nieuwe ondernemingen wordt nu gerund door een vrouw. De gezondheidsprogramma's verbeterden de omstandigheden voor mannen, vrouwen en kinderen – van jong tot oud. De WASH programma's hebben het aantal kinderen onder de 5 jaar met diarree succesvol teruggebracht naar 11%. En 43% van de mensen ouder dan 15 jaar volgden workshops over aids en gendergelijkheid, met juiste en begrijpelijke informatie over hiv/aids, waar mythes werden ontkracht en stigmatisering van behandeling en preventie ter discussie werd gesteld. En in het 50e zelfredzame epicentrum, Zuza in Mozambique, steeg het aantal mensen dat ervan overtuigd is dat ze hun eigen toekomst kunnen inrichten flink: van 25% in de tussentijdse evaluatie in 2017 naar 66% in 2020, een stijging van ruim 150%.

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.



ZELF GELEIDE 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.

Epicentrumstrategie in ontwikkeling.

We zijn natuurlijk erg trots op de zelfredzame epicentra. Het laat ons zien dat verandering van onderop en van binnenuit echt werkt. We laten elkaar na zelfredzaamheid nog niet helemaal los. 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 in contact. Bovendien laten de zelfredzame epicentra ons zien waar we ons in ons werk in andere gebieden op moeten richten. Want de strategie is nooit “af”. In de afgelopen 20 jaar hebben we de epicentrumstrategie meermaals bijgesteld en geoptimaliseerd. Onze aanpak vandaag ziet er dan ook heel anders uit dan toen we begonnen met het werken met boerengemeenschappen. En in 2020 namen we de epicentrumstrategie onder de loep aan de hand van de ex-post evaluatie: een onafhankelijk onderzoek naar de impact van ons werk 2 jaar na het uitroepen van zelfredzaamheid. Meer daarover lees je op pagina 31.

De huidige epicentrumbudgetten zijn zo opgesteld dat we de epicentra ook na hun zelfredzaamheidsfeest kunnen blijven 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.



29%
minder honger



22%
minder armoede



73%
meer kennis over hiv



25%
minder kindhuwelijken



34%
meer vrouwen met een bedrijfje



26%
meer bedrijfjes naast
landbouwactiviteiten



25%
minder diarree bij
kinderen onder de 5 jaar



86%
is ervan overtuigd dat ze hun eigen
toekomst kunnen inrichten

Dit zijn de gemiddelde resultaten uit de eindevaluaties van de 54 zelfredzame epicentra, ten opzichte van de midterm evaluaties, die we zo'n 3 tot 4 jaar voor de eindevaluatie afnamen. Omdat we niet bij elk epicentrum een baseline hebben gedaan, is de startsituatie niet meegenomen – waardoor de eigenlijke verandering over de totale periode naar verwachting groter is dan deze cijfers, omdat die alleen de verandering in de laatste 3 – 4 jaar laten zien.



Ik besloot mee te doen met de dorpsessies voor ouders met jonge kinderen, nadat animators bij mij thuis aanklopten om erover te vertellen. In de sessies worden mijn kinderen gewogen door de gezondheids- en voedingsvrijwilligers. En wij, de ouders, krijgen tips over gezond eten, hygiëne en gezondheid. Ik ben blij dat sommige van deze vrijwilligers in mijn dorp wonen, zo kan ik op elk moment advies vragen. En nog beter, ik zie ondervoeding bij kinderen in mijn dorp afnemen.

Christine Ganti, moeder en boerin in epicentrum Offé, Benin



Her Choice.

Honger en kindhuwelijken.

Honger, armoede en kindhuwelijken hangen nauw met elkaar samen. Getrouwde meisjes stoppen eerder met school, krijgen minder kansen en hebben een lager inkomen. Ze krijgen jonger en meer kinderen, die vaker ondervoed zijn. En ze lopen meer gezondheidsrisico's. Door meisjes zelf te laten bepalen of, wanneer en met wie ze willen trouwen, kunnen we de vicieuze cirkel van honger en armoede doorbreken.

Kindhuwelijkvrije gemeenschappen.

Van 2016 tot en met 2020 werkte The Hunger Project samen met de Her Choice-alliantie aan het terugdringen van kindhuwelijken in 10 landen. We werkten daarin samen met Stichting Kinderpostzegels, International Child Development Initiatives (ICDI) en het Amsterdam Institute for Social Science Research (UvA/AISSR) van de Universiteit van Amsterdam met financiering van het Ministerie van Buitenlandse Zaken.

Samen met 30 lokale partners werkten we aan kindhuwelijkvrije gemeenschappen. We bereikten in bijna 1.000

gemeenschappen 300.000 meisjes onder de 18 jaar. The Hunger Project werkte daaraan mee in 6 van de 10 Her Choice landen: Bangladesh, Benin, Burkina Faso, Ethiopië, Ghana en Oeganda.

Her Choice werkte aan 6 strategieën met een geïntegreerde 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 richtte zich niet alleen op meisjes, maar ook op hun omgeving: jongens, ouders, middelbare scholen, gezondheidsmedewerkers, traditioneel leiders, politieagenten en andere inwoners van hun dorpen. Iedereen deed mee.

Minder kindbruiden, meer zeggenschap.

In 2020 voerde UvA/AISSR de eindevaluatie van 5 jaar Her Choice uit: een gedegen, breed opgezet onderzoek met een grote onderzoekspopulatie van onder andere 5.326 meisjes in de leeftijd van 12-17 jaar en 3.223 families verdeeld over 10 landen.

In alle landen hebben meer meisjes het gevoel van zeggenschap over of, met wie en wanneer zij willen trouwen.

”

Uit de [eindevaluatie](#) blijkt dat het aantal kindhuwelijken sterk daalde in de werkgebieden in Benin, Burkina Faso, Mali, Bangladesh, Nepal en Pakistan. Deze daling zette op sommige plaatsen zelfs in het afgelopen coronajaar verder door. En het aantal meisjes dat het gevoel heeft dat ze zeggenschap heeft over of, wanneer en met wie zij wil trouwen, nam in alle landen toe. Zo geeft in Ghana nu 91% van de meisjes aan dat ze het





gevoel heeft dat ze controle heeft over huwelijkse beslissingen, terwijl dit bij de start van Her Choice nog maar 40% was. En in Bangladesh nam dit toe van 6% naar 42%. Dit is het resultaat van meer kennis en vaardigheden bij meisjes en jongens, gecombineerd met steun van gezinnen, gemeenschappen, scholen, gezondheidsdiensten en de wet.

Hieronder lichten we voor 3 van de 6 strategieën resultaten uit de evaluatie uit, waarbij we met name kijken naar de resultaten van landen waar The Hunger Project actief was.

Resultaat: investeren in kennis en vaardigheden.

The Hunger Project heeft in de afgelopen 5 jaar maar liefst 118.678 meisjes getraind in brede seksuele vorming en de negatieve effecten van kindhuwelijken, wat geleid heeft tot meer kennis over hun seksuele en reproductieve gezondheid en rechten (voornamelijk in Ghana, Burkina Faso, en Bangladesh).

Het is belangrijk dat meisjes en jongens kennis hebben over hun

seksuele rechten en gezondheid, want tienerzwangerschappen kunnen een belangrijke reden zijn voor een kindhuwelijk. Jongeren moeten weten hoe hun lijf werkt, hoe ze zwanger kunnen worden, hoe ze dit kunnen voorkomen en waar ze terecht kunnen voor advies en hulp. Maar het gaat ook over respectvolle omgang tussen meisjes en jongens, en het recht van jongeren om zelf een keuze te maken over hun seksualiteit en het huwelijk.

Door het Her Choice-programma leerden meisjes over de negatieve effecten van kindhuwelijken, hoe ze ongewenste zwangerschappen kunnen voorkomen en zichzelf tegen soa's kunnen beschermen. Daarnaast noemden meisjes een breed scala aan andere dingen die ze leerden: hoe ze voor zichzelf kunnen zorgen tijdens de menstruatie en zelf maandverband kunnen maken, maar ook zaken zoals onderhandelingsvaardigheden en genderverhoudingen. Deze seksuele vorming heeft ervoor gezorgd dat steeds meer meisjes voorbehoedsmiddelen gebruiken (+19% in Benin en +27% in Burkina Faso). Meisjes voelen zich

ook sterker om 'nee' te zeggen tegen kindhuwelijken, en in Ethiopië steeg het percentage meisjes dat zich in het openbaar durft uit te spreken tegen kindhuwelijken van 5% naar 21%.

Resultaat: verbeterde toegang tot seksuele en reproductieve gezondheidszorg.

The Hunger Project heeft in de afgelopen 5 jaar 2.712 medewerkers van lokale gezondheidsposten getraind, zodat hun diensten beter aansluiten bij de vragen en noden van jongeren over hun seksuele en reproductieve gezondheid. Daarnaast werden 678 doorverwijssystemen opgezet tussen scholen en gezondheidsposten. Zodat jongeren - met name jonge meisjes - gemakkelijker toegang hebben tot deze diensten en ze ook echt gebruiken. Daardoor steeg in Bangladesh en Burkina Faso onder andere het percentage meisjes dat nu daadwerkelijk weet waar ze terecht kunnen voor soa testen, anticonceptie of andere vragen over hun seksuele en reproductieve gezondheid. In Burkina Faso steeg dit van 39% in 2016 naar 80% in 2020. In Bangladesh was er een stijging van 39% naar maar liefst 89%.

Resultaat: verbetering van de economische zekerheid van meisjes en hun families.

Armoede is een van de belangrijkste oorzaken van kindhuwelijken. Daarom heeft The Hunger Project hard gewerkt aan het verbeteren van de economische zekerheid van jonge meisjes en hun gezinnen. We ondersteunden 12.422 moeders van schoolgaande meisjes in 2.608 ondernemersgroepen, waar ze hun ondernemerschapvaardigheden verbeterden en meededen aan spaargroepen of gebruik maakten van microkredietregelingen.

Leerpunt: betrokkenheid van jongens en mannen.

Om een probleem als kindhuwelijken (of breder: gender gerelateerd geweld en genderongelijkheid) aan te pakken, is het belangrijk om vanaf het begin goed na te denken hoe mannen en jongens kunnen worden betrokken. Een van de aanbevelingen uit de tussentijdse evaluatie van UvA/AISSR was om deze betrokkenheid nog verder te vergroten. Daarom versterkten we de actieve rol van jongens en mannen in het programma. Zo worden jongens en mannen steeds meer changemakers die zich inzetten voor minder kindhuwelijken en meer gendergelijkheid.

Uitgelicht: Safe Schools for Girls in Bangladesh.

In Bangladesh werden jongens en mannen echte bondgenoten en rolmodellen. Zij zetten zich in voor veilige scholen voor meisjes. Want onderwijs geeft meisjes de grootste kans op een goede toekomst. Hoe langer een meisje naar school gaat, hoe later ze trouwt. Geschoolde meisjes verdienen later een hoger inkomen, worden minder jong zwanger en hun kinderen zijn gezonder en sterker. Her Choice stimuleert daarom dat meiden zo lang mogelijk naar school gaan en dat drop-outs weer terug naar school gaan.

In de *Safe Schools for Girls*-campagne van The Hunger Project Bangladesh werken we nauw samen met scholen, schoolclubs, leerlingen en ouders. Het doel: scholen veiliger en fijner maken voor meisjes, zodat zij graag naar school blijven gaan. Mannelijke en vrouwelijke leerkrachten werkten samen om scholen om te vormen tot meisjesvriendelijke plekken. En de leerlingengroepen, waarin ook zo'n 30-40% jongens meededen, zetten zich in om scholen veilig te houden en de

leeromgeving aangenaam te houden – voor iedereen.

In 2020 was Safe Schools for Girls actief in 208 scholen, maar door de COVID-19 pandemie waren deze scholen een groot deel van het jaar gesloten. Via de betrokken docenten en leerlingengroepen uit deze scholen werden in 2020 toch nog 8.532 jongeren bereikt.

Helaas kwam ons voorstel voor verlenging niet door de strenge selectieronde.



Her Choice komt ten eind.

Het Her Choice programma liep van 2016 tot en met 2020. Helaas kwam ons voorstel om die succesvolle samenwerking met 5 jaar te verlengen niet door de strenge selectieronde van het Ministerie van Buitenlandse Zaken. Daarmee is Her Choice eind 2020 tot een eind gekomen.

Begin december organiseerden we het online evenement *5 years of Her Choice: beating the drums for child marriage-free communities*. Met ruim 250 deelnemers uit meer dan 16 landen kwamen we samen om de resultaten van 5 jaar Her Choice

te evalueren en te vieren. Dat deden we 3 dagen lang met plenaire sessies, interactieve workshops en bonus sessies – over de eindevaluatie, visuele tools, economische empowerment, lobby & advocacy, de rol van leraren en veel meer.

Het overheersende gevoel tijdens dit afsluitende evenement was naast treurigheid omdat het programma op z'n einde liep, bovenal trots en hoop. De energie, de ervaringen en de resultaten geven ons het vertrouwen dat de getrainde changemakers doorgaan met hun belangrijke werk, ook nu het Her Choice-programma stopt. Zij zullen resultaten blijven boeken met blijvende impact in hun gemeenschappen. Zodat zoveel mogelijk meisjes en jongens zelf kunnen beslissen of, wanneer en met wie ze trouwen.

Blik op de toekomst.

Nu de financiering vanuit het Ministerie van Buitenlandse Zaken niet wordt verlengd, proberen de afzonderlijke organisaties waar mogelijk toch een deel van de programma-activiteiten voort te zetten. Begin 2021 organiseert The Hunger Project een leerbijeenkomst om de resultaten en ervaringen met Her Choice te delen met de wereldwijde organisatie. En om te bepalen hoe we strategische activiteiten om kindhuwelijken aan te pakken, een vaste plek kunnen geven in onze reguliere programma's en strategieën, zoals de epicentrumstrategie. Daarnaast blijven we actief op zoek naar fondsen waarmee we specifieke aandacht kunnen blijven geven aan het thema.

De Youth Club van Sundarghora Secondary School, Barakput Union, Bangladesh



Armoedebestrijding rondom wildpark 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. Het gebied is afgelegen, moeilijk bereikbaar en het grootste deel van de lokale bevolking leeft er onder de armoedegrens.

Toen het park nog geen beschermde status had met bewakers en hekken, leefden veel van de omwonenden van stropen en het kappen van bomen voor houtskool. Sinds 2015 is Majete een levendig en bezoekwaardig park met onder andere leeuwen, olifanten en neushoorns. 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](#).

Groots lange-termijnplan.

The Hunger Project maakte samen met de gemeenschappen rondom Majete een lange-termijnplan voor de bestrijding van honger en armoede. Zodat mensen niet afhankelijk zijn van stroperij en illegale houtkap, maar zelf in staat zijn geld te verdienen en gezond te eten. We begonnen met 1 epicentrum, en breidden dit sindsdien uit naar 6 epicentra. Op termijn worden dat er zelfs 8. Eind 2018 werd het eerste epicentrum zelfredzaam, en nummer 2 en 3 verwachten we eind 2021. Het doel is om alle epicentra naar zelfredzaamheid te brengen.

Klimaatsslimme maatregelen.

Het Majete Wildlife Reserve en de omliggende epicentra liggen in Chikwawa district, een van de droogste gebieden van Malawi. De gevolgen van klimaatverandering zijn er sterk voelbaar: onregelmatige, hevige regenval en perioden van droogte.

We investeren in klimaatsslimme maatregelen, en promoten droogtebestendige zaden zoals sorghum en gierst. We zien dat dit positieve vruchten afwerpt voor de voedselzekerheid. Zo was er in 2020 minder vraag naar de zakken maïs en sorghum die de voedselbanken aanbieden voor tijden van schaarste. Dat is een goed

Resultaten 2020.

Een paar resultaten uit Majete uitgelicht:



Vrouwen

24.050 mensen werden getraind binnen het Women Empowerment Programma



Klimaat

15.391 boeren volgden workshops over duurzaam bodembeheer en omgaan met de gevolgen van klimaatverandering



Voedsel

18.613 mensen volgden een training in voedselzekerheid en landbouw





Vrouwen spaargroep in Majete

teken: mensen die sorghum en gierst verbouwen kunnen langer eten uit de voedselreserves van hun huishouden.

Struikelblok: elektriciteit.

Een belangrijke en tijdrovende prioriteit was om de epicentra aangesloten te krijgen op het elektriciteitsnetwerk. Want met elektriciteit blijven vaccins in koelkasten van de gezondheidskliniek goed, kunnen kinderen in de avond gemakkelijker aan hun schoolwerk zitten en hebben hun ouders de mogelijkheid nieuwe – innovatieve – bedrijfjes op te zetten.

De samenwerking met het nationale elektriciteitsbedrijf ESCOM vraagt veel geduld, lobbykracht en inspanningen op alle niveaus: bottom-up door frequente oproepen en bezoeken van dorpsbewoners en veldstaf aan het districtskantoor; top-down door strategisch netwerken, gebruikmakend van (politieke) verbindingen en het vinden van onderhandelingsruimte. Nadat we in 2020 alle mogelijke routes hebben bewandeld, konden we uiteindelijk echte stappen zetten door het inhuren van een particuliere onderaannemer. Deze – door ESCOM goedgekeurde en

De gevolgen van klimaatverandering zijn in Majete sterk voelbaar.

gecontroleerde – onderaannemer kon de elektriciteitsverbinding snel en goedkoper aanleggen. Maar daarmee waren we er nog niet. We hebben ESCOM nodig voor de laatste fase: het installeren van de elektriciteitsmeters en het aanzetten van de lijnen. Dat is voor (een gedeelte) van 3 epicentra nog niet gebeurd.

Struikelblok opgelost: opening van de klinieken.

Een hoogtepunt van 2020 was de opening van de gezondheidsklinieken van epicentra Chiphale en Muonda. Dit proces heeft lang geduurd. De fysieke klinieken waren er al eerder klaar voor, maar er waren nog geen gezondheidsmedewerkers om er te werken. De bemensing is de taak van de overheid, en ondanks vele toezeggingen van het Ministerie van Gezondheid en de *District Health Office* liet dat erg lang op zich wachten. In 2020 heeft The Hunger Project Malawi flink ingezet op lobby en het maken van afspraken

met de (nieuwe) overheid. Met resultaat: de klinieken in Chiphale en Muonda zijn geopend, tot grote vreugde van de inwoners.

Uitbreiding naar andere gebieden.

De “Majete-aanpak” blijkt een inspirerend voorbeeld van community-led development voor andere natuurreservaten en wildparken. Internationale experts willen van de dorpsbewoners en van ons leren hoe dit succes rond andere wildparken kan worden herhaald. Het werk in Majete is de basis voor vergevorderde gesprekken met wildparkorganisaties over samenwerking op grotere schaal rond andere parken in andere landen.



We zeggen vaak dat de ‘software’ van een project net zo belangrijk is als de ‘hardware’. Ik werk dagelijks met mensen die het geloof zijn verloren dat er iets kan veranderen. De VCA-workshop gaat over de software, over het veranderen van deze mindset. Het helpt mensen om een visie te ontwikkelen en om te kijken naar hoe ze die kunnen waarmaken, samen als gemeenschap en als individu. En zo staan lokale leiders op, die geloven dat zij zélf een verschil kunnen maken en dat zij aan zet zijn. Soms is dat, in combinatie met toegang tot kennis en toegang tot middelen, al genoeg om armoede te verslaan.

”

Grace Chikowe, landendirecteur
The Hunger Project Malawi

Visie, Commitment en Actie.

De allereerste stap van verandering is geloven dat het anders kan: van *I Can't* naar *I Can* naar *We Can*. Want zonder zelfvertrouwen is actie ondernemen lastig. Het hart van al het werk dat The Hunger Project doet, is groepen mensen trainen voor mentaliteitsverandering. Deze mindset verandering staat centraal in de zelf ontwikkelde Visie, Commitment en Actie (VCA)-methode. Ooit begonnen in Bangladesh, is die methode inmiddels in tienduizenden dorpen in vele landen toegepast en werkenderwijs verbeterd.

Omdat we door de coronamaatregelen in 2020 minder groepen konden trainen, hebben we van de nood een deugd gemaakt. In een nauwe samenwerking tussen alle Hunger Project-trainers uit al onze programmalanden hebben we eindelijk onze trainingsmethodiek uitgewerkt tot een [online beschikbaar handboek](#). Zodat nieuwe medewerkers makkelijker ingewerkt kunnen worden. Maar vooral: zodat ook andere organisaties die werken aan verandering van onderop en van binnenuit, deze trainingsmethode kunnen gebruiken.



Boeren gebruiken vaak veel chemicaliën, waardoor de grond uitgeput raakt. Daarom zijn wij met 230 kleinschalige boeren een agro-ecologie project gestart, op weg naar 100% natuurlijk boeren. Zonder chemicaliën of teveel oogsten, met nieuwe gewassen en andere zaden. Zo vergroot de biodiversiteit en kan de aarde herstellen. Het is een traag en intensief proces en niet altijd makkelijk. En het gaat ook om mindset: het kan al snel te arbeidsintensief en tijdrovend lijken. Wij moedigen de boeren aan om vol te houden. We bespreken dat de keuze voor agro-ecologie om 100% commitment vraagt. Dat je jezelf tijd moet geven om het proces te laten bezinken, en om de natuur de tijd te geven zichzelf te ontvouwen vóór jou.

”

Irene Naikaali, hoofd programma's bij The Hunger Project Oeganda

Landschapsherstel in Ethiopië.



Het is toch geweldig wat we hier voor elkaar hebben gekregen? Een paar jaar terug zag dit land er nog hetzelfde uit als de rest van de omgeving. We zagen dat er steeds meer land wegspoelde door de regens en dat de erosiegeulen alsmat dieper werden, maar wisten niet goed hoe we dit tegen konden gaan. Met The Hunger Project en WeForest hebben we een methode gevonden om ons bos te beschermen. Iedereen in het dorp weet dat het vee niet meer op dit land mag komen en dat we hier geen bomen moeten kappen. En iedereen vindt dat belangrijk. We hebben afgesproken om geen hek te plaatsen, maar om het land gezamenlijk te bewaken. We houden het zelf in de gaten. Wij noemen dat *social fencing*, de gemeenschap is het hek om het terrein.

Addis Abaw, voorzitter van het comité van Merechit in Ethiopië



Ethiopië verliest 2 miljard ton vruchtbare grond per jaar. De uitgeputte bodem maakt het er voor boeren extra lastig om goed om te gaan met de klimaatverandering, die voor extreme droogte én overstromingen zorgt. Daarom lanceerden The Hunger Project Ethiopië en WeForest, een Belgische non-profitorganisatie, een plan om aangetaste landschappen te herstellen in Machakel, in het noordwesten van Ethiopië. Samen met de lokale gemeenschappen willen we daar 3 miljoen bomen en inheemse gewassen planten. Voor natuurherstel en behoud, maar ook als voedsel, veevoer en brandhout. Het doel van het project is zowel het herstel en bescherming van de natuur, als het versterken van duurzame vormen van levensonderhoud.

4 miljoen bomen.

In de aanloop was dat nog best lastig, omdat de boeren de bomen vooral als productiehout benaderden. Maar inmiddels is het een groot succes. Uiteindelijk hebben lokale vrijwilligers zelfs bijna **4 miljoen bomen** opgekweekt en deze verspreid geplant over bijna 1.000 hectare, waarvan bijna een kwart voor voedselbosbouw op ruim **3.300 verschillende boerenerven**. Het lokale leiderschap en eigenaarschap is sterk. Bovendien is het zorgvuldig

gemonitorde herstel van de gronden nu al indrukwekkend te noemen, terwijl het nog wel enkele jaren duurt voordat alle aanplant is volgroeid.

Uitbreidingsplannen.

Vanwege het succes van deze eerste samenwerking willen we die nu graag uitbreiden naar West Gojam, de regio naast Machakel. Daar willen we samen met de bewoners en met WeForest in de komende 10 jaar bijna 8.000 hectare gedegradeerd bos herstellen. Bovendien willen we de aanpak daar veel intensiever dan voorheen combineren met de epicentrumstrategie van The Hunger Project. Daardoor zou de klimaatbestendigheid en de voedselzekerheid van de gemeenschappen rondom dit bos ook moeten kunnen toenemen. Als experiment willen we dat dan wel het liefst zonder epicentrumgebouwen doen, en in plaats daarvan slim gebruik maken van de infrastructuur van de lokale overheid. We hebben nog geen investeerder voor dit geweldige plan, maar gaan er van uit dat we die in 2021 zullen vinden.



Vrouwelijk leiderschap in India.

Vrouwen in de lokale politiek.

Om een einde aan hongersnood in India voor elkaar te krijgen, investeert The Hunger Project in de participatie van vrouwen in de lokale politiek. In 2020 begeleiden we bijna **9.000 vrouwen** die actief zijn als raadslid in de *panchayats*, oftewel de dorpsraden, in 6 staten: Bihar, Karnataka, Madhya Pradesh, Odisha, Rajasthan en Uttarakhand. Sinds de start van dit vrouwelijk leiderschapsprogramma in 2001, trainde The Hunger Project India **192.000 vrouwen**.

Normaal doen wij niet aan voedselhulp, maar nood brak alle wetten.

In de trainingen leerden in 2020 8.952 vrouwelijke leiders alles over hun praktische rol en verantwoordelijkheden als dorpsraadslid, maar het gaat ook over zelfvertrouwen en eigenwaarde. En via dorps-overstijgende federaties werken ze samen om ook op hoger politiek niveau meer voor elkaar te krijgen. De getrainde vrouwen zijn actief in 7.527 dorpen en zetten zich in voor een beter leven voor ruim 9 miljoen dorpsgenoten. Met een speciale spin-off voor meer dan 4.000 jonge meisjes, betrekken we ook de volgende generatie.

Voor het eerst: noodhulp.

In 2020 maakte The Hunger Project India een wel heel opmerkelijke uitstap. Normaal doen wij niet aan voedselhulp, maar nood brak alle wetten. Door

een grote stroom van terugkerende arbeidsmigranten en de grote impact van de lockdown, dreigde een acute voedselcrisis. Op verzoek van de vrouwelijke dorpsraadsleden, deelden wij eenmalig tijdelijk noodhulppakketten uit.

Zo kregen o.a. ruim **5.000 kwetsbare families** in 14 districten in Odisha een pakket met rijst, linzen, kruiden, zeep en meer. Juist de vrouwelijke dorpsraadsleden vormden de spil in de distributie: zij wisten wie zo'n pakket het hardst nodig had en zagen erop toe dat het voedsel op de goede plek terecht kwam. De financiering van deze eenmalige noodhulp is mede mogelijk gemaakt door het Nederlandse investeerdersnetwerk Odisha's 100.

Andere samenwerking met partners.

Zowel voor de trainingen en het opzetten van de logistiek rondom de voedselhulp, werkten we in 2020 in India intensief samen met 40 lokale partnerorganisaties. Zij kennen de lokale gebruiken, spreken de dialecten en zijn op de hoogte van veelvoorkomende (sociale) problemen én oplossingen. Na een uitgebreide training voerden zij – onder de bevoegde leiding van het hoofdkantoor van The Hunger Project in Delhi – het leiderschapsprogramma uit.

In 2020 veranderde de Indiase overheid de wetgeving voor de financiering van maatschappelijke organisaties. The Hunger Project India mag daardoor niet langer met geld van buiten India lokale partnerorganisaties financieren. Daardoor moesten we de manier waarop we ons werk in India organiseren aanpassen. In plaats van via lokale organisaties te werken, zoals we dat de afgelopen jaren deden, heeft het team van The Hunger

Project in India inmiddels een flink aantal freelance trainers ingehuurd, die rechtstreeks voor hen aan de uitvoering van de programma's werken. Dat maakt dat we ons belangrijke werk toch kunnen blijven voortzetten.



Vrouwen in leiderschapsfuncties stellen de status quo en de heersende normen ter discussie. Ondanks de vooroordelen waar zij mee te maken krijgen, of de achterstand die ze hebben als vrouw in India. Hun verhalen motiveren me. Kijk naar de staat Odisha: voor 95% van de vrouwelijke dorpsraadsleden die wij begeleiden is dit hun eerste politieke functie. En meer dan de helft is niet naar school geweest. Door het leiderschapsprogramma krijgen deze vrouwen de kennis en vaardigheden om zich te kunnen ontwikkelen tot effectieve leiders. In de coronapandemie hebben zij deze rol echt opgepakt; zij stonden in de frontlinies van hun dorpen en maakten het verschil. Daar zijn zij – en ik met hen – dan ook enorm trots op.

Veda Bharadwaja, Sr. Program Officer bij The Hunger Project India



Wat ging er niet goed.

We zijn enorm trots op de resultaten die hiervoor zijn beschreven. Maar uiteraard ging niet alles goed in 2020 – en dat kwam niet alleen door COVID-19. We delen 3 voorbeelden van wat er niet goed ging, en wat we daarvan leerden.

Alfabetiseringslessen in Mozambique.

De alfabetiseringslessen voor volwassenen waren populair in onze epicentra in Mozambique. Veel mensen meldden zich aan en deden mee, totdat bijna de hele groep niet meer kwam opdagen. Medewerkers van The Hunger Project Mozambique gingen in gesprek met een aantal drop-outs over waarom ze waren gestopt. Wat bleek: ze deden alleen mee aan de lessen zodat ze hun eigen naam konden schrijven. Dat was namelijk een vereiste voor het aanvragen van een microkrediet bij het microfinancieringsprogramma. Zodra ze hun naam konden schrijven stopten ze met de lessen.

The Hunger Project Mozambique moest een nieuwe aanpak verzinnen om het belang van onderwijs meer op de kaart te zetten, en mensen bij de les te houden. In VCA's was uitgebreide aandacht voor het belang van onderwijs en de voordelen van kunnen lezen en schrijven. Ze gingen opnieuw in gesprek met groepen mensen in de gemeenschap over alfabetisering, en dat dit meer is dan alleen je eigen naam kunnen schrijven. Als een gevolg deden meer mensen actief mee aan alfabetiseringslessen.

In de grip van gijzelsoftware.

Veilig vanuit huis kunnen samenwerken was in 2020 belangrijker dan ooit. Maar tot onze grote schrik ontdekten we in het vroege voorjaar van 2020 dat onze systemen waren 'overgenomen' door een gijzelsoftware, waardoor we helemaal nergens meer bij konden – tenzij we, zo was de eis, losgeld zouden betalen voor onze eigen data. Ondanks voorzorgsmaatregelen en virusscanners was er door een van onze medewerkers op

een bedrieglijk echt uitziende link in een e-mail geklikt, waardoor al onze systemen besmet konden worden. Gelukkig kon onze ICT-beheerder het euvel binnen een dag verhelpen door de back-up van de voorgaande dag terug te halen, waardoor er uiteindelijk nauwelijks informatie verloren is gegaan. Maar de paniek was tastbaar. Dus hebben we sindsdien onze beveiligingsmaatregelen behoorlijk verzaamd. Zo hanteren we tegenwoordig two-step identificatie bij het inloggen.

Verkeerde bestedingen in Benin.

Pas in 2021 bleek dat het in 2020 niet goed was gegaan in Benin. Via onze klokkenluidersregeling hoorden we begin 2021 dat mogelijk een deel van het Her Choice geld in Benin verkeerd was besteed. We hebben deze melding zeer serieus opgepakt en zijn een grondig onderzoek gestart, bestaande uit een programma-onderzoek en een externe audit. De externe audit is uitgevoerd door een onafhankelijke accountant, die



100% van de bestedingen van Her Choice in 2020 in Benin heeft gecontroleerd. Voor het programmatisch onderzoek hebben we zelf uitgebreid gesproken met een fors aantal medewerkers van The Hunger Project Benin en een aantal epicentrumcomités.

De belangrijkste uitkomst: er is in 2020 in Benin sprake geweest van mismanagement. Er is afgeweken van de Her Choice strategie en van de afspraken die we met elkaar hadden gemaakt. In totaal is daardoor 57.132 euro uitgegeven die niet in lijn was met de goedgekeurde plannen voor 2020. Dat is ongeveer een derde van de totale bestedingen voor Her Choice in Benin in 2020 (en 0,52% van het totale subsidiebedrag in de afgelopen 5 jaar).

Zo blijkt er eind 2020 plotseling flink te zijn ingezet op extra bouwactiviteiten: er zijn tegels en tonnen cement aangeschaft voor nieuwe gebouwen speciaal voor jongeren. Terwijl de strategie van Her Choice (en The Hunger Project) juist inzet op 'sociale infrastructuur' - via het mobiliseren en trainen van gemeenschappen. Bij navraag bleek ook dat de epicentrumcomités zelf helemaal geen behoefte hadden aan een jongerencentrum. Daarnaast blijkt er ook sprake te zijn van het te laat of incompleet uitvoeren van een aantal afgesproken activiteiten om scholen toegankelijker te maken voor meisjes. Een deel van de daarvoor aangeschafte hulpmiddelen ligt nog opgeslagen in een loods en op kantoor, terwijl de Her Choice projectperiode al ruim voorbij is. Tenslotte zijn er bij een deel van de aankopen (voor in totaal 23.141 euro aan materialen) mogelijk te hoge prijzen betaald.

Door het onderzoek hebben we een goed beeld van hoe dit kon gebeuren. Kort samengevat blijkt er sprake te zijn geweest van een samenloop van omstandigheden – een 'perfecte storm', noemde onze accountant dat. Nieuw management, een team dat zich niet durfde uit te spreken, plus COVID-reisrestricties waardoor wij in Nederland letterlijk op afstand stonden.

Als gevolg hiervan is medio 2021 het contract van de landenmanager beëindigd. De eindverantwoordelijkheid van The Hunger Project Benin is voorlopig overgenomen door de Global Vice President Africa uit Malawi, Rowlands Kaotcha. Samen met een HR-specialist

uit het team in New York, een Senegalese financiële medewerkster en met ondersteuning vanuit Nederland probeert hij het team van The Hunger Project Benin weer op de rit te krijgen. Belangrijk is dat het team er beter in wordt om problemen in een eerder stadium bespreekbaar te maken en samen aan te pakken.

Voor The Hunger Project Nederland betekent dit dat we de eerder genoemde 23.141 euro niet zullen 'toerekenen' aan het Her Choice programma. Deze gemaakte kosten hebben we niet bij het Ministerie van Buitenlandse Zaken opgevoerd en betalen we zelf. We vragen het ministerie om de overige 33.991 euro wél te erkennen als bestedingen. Onze overige Benin-investeringen waren geen onderdeel van het externe onderzoek, maar nemen we wel onder de loep. Na de klokkenluider-melding hebben we alle financiering aan Benin tijdelijk stil gelegd, medio 2021 zijn die weer hervat. Onder leiding van Rowlands Kaotcha en samen met de epicentrumcomités brengt het team in Benin per epicentrum de stand van zaken in beeld, en maken zij actieplannen om zelfredzaamheid te behalen.

Natuurlijk leren we van deze situatie. Behalve wat hierboven al is beschreven, hebben we ook structurele maatregelen genomen voor alle Hunger Project landen:

- Onze wereldwijde [Financial Integrity policy](#) is medio 2021 aangescherpt, met een grotere rol voor de internationale CFO in het aannemen, aansturen, beoordelen en ontslaan van financieel medewerkers in alle landen.
- De taken en verantwoordelijkheden van de National Advisory Councils van alle Hunger Project programmalanden worden aangescherpt, waardoor de lokale toezicht- en tegenmacht wordt verstevigd.

Het werk dat we doen is en blijft super complex mensenwerk in moeilijke omstandigheden. Met alle risico's van dien. Het is goed om te merken dat onze interne klokkenluidersregeling wel degelijk werkt. We denken er met de hierboven genoemde maatregelen zo goed mogelijk voor te zorgen dat dit niet nog een keer kan gebeuren.

Het blijft complex mensenwerk in moeilijke omstandigheden.



Monitoring, evaluatie en leren.

Door Monitoring, Evaluatie en Leren (MEL) brengen we de impact van ons werk goed in kaart. We weten zo of we succesvol zijn, en leren wat er nodig is om meer verandering voor elkaar te krijgen. Los van de Her Choice eindevaluatie voerden we dit jaar 20 interne evaluaties uit.

Participatieve aanpak.

MEL binnen The Hunger Project is – net zoals al ons werk – participatief. We vinden het belangrijk dat dorpsgemeenschappen zelf de doelen vaststellen die zij willen bereiken, bijvoorbeeld dat het aantal mensen dat toegang heeft tot schoon drinkwater binnen 5 jaar stijgt van 50% naar 80%. En we vinden het belangrijk dat zij zelf de impact kunnen meten van hun eigen inzet. Wij trainen lokale vrijwilligers in de dorpen, zodat zij hun eigen data kunnen verzamelen en analyseren. Zo stellen thematische comités ieder kwartaal vast hoeveel mensen zij willen bereiken via dorpsbijeenkomsten. Deze comités zijn zelf verantwoordelijk voor het bijhouden van hun bereikcijfers.

We willen weten hoe effectief en duurzaam onze aanpak op de lange termijn is.



Deze participatieve aanpak past binnen het principe van community-led development, waarbij verandering van onderop wordt georganiseerd. Ook in onze geoormerkte programma's, zoals Her Choice en Right2Grow, gebruiken we zo veel mogelijk participatieve methoden bij het meten en leren.

Minder data, meer inzicht.

Tot 2 jaar geleden maten we de voortgang van de epicentra op 150 indicatoren. Dat zorgde voor een databerg die weliswaar omvangrijk was, maar niet per se inzichtelijk of nuttig. Het aantal indicatoren is inmiddels teruggebracht naar ongeveer 50 die we op 3 momenten meten: bij aanvang van een programma,



halverwege en aan het einde. Deze data gebruiken we om programma's te verbeteren, investeerders te informeren en fondsen te werven. Op basis van 17 basiscriteria bepaalt een gemeenschap uiteindelijk zelf of zij zelfredzaam is.

Monitoring-tool voor vrouwelijk leiders.

In 2019 lanceerde The Hunger Project India de *Elected Women Representatives-tracker*. Een online monitoring-tool waarmee we de dorpsraadvrouwen, die deelnemen aan het leiderschapsprogramma, gedurende lange tijd kunnen volgen.

De tracker volgt nu 8.421 actieve dorpsraadvrouwen in 1.630 panchayats.

Ook kunnen we zien in welke panchayats dorpsraadvrouwen weinig of juist veel activiteiten ondernemen. Met deze informatie kunnen we de trainingsprogramma's beter aanpassen op de lokale barrières en mogelijkheden, die in iedere panchayat anders zijn.

In 2020 deden we een pilot met een mobiele app, die niet alleen de activiteiten monitort maar ook kijkt naar het effect van het werk van de vrouwelijke raadsleden, als outcomes op het gebied van onderwijs, voeding, water en meer. Zo kunnen wij – en de vrouwen zelf ook – zien wat het effect is van de trainingen en wat het effect is van hun zetel in de dorpsraad. De app wordt gebruikt door lokale staf, en het plan is om

dit in 2021 te gebruiken in alle panchayats waar The Hunger Project werkt.

Ex-post evaluatie.

In 2019 jaar lieten we een onafhankelijk extern onderzoek uitvoeren in 2 zelfredzame epicentra, ruim 3 jaar nadat zij zichzelf zelfredzaam hadden verklaard. We onderzochten wat daar 3 jaar later nog van overeind stond. Omdat we willen weten hoe effectief en duurzaam onze aanpak op de lange termijn is, en willen leren hoe we ons werk nog beter kunnen doen. Deze ex-post evaluatie werd uitgevoerd door onderzoeksbureau MDF, met steun van Stichting Dioraphte en de Zweedse Postcode Loterij. De evaluatie vond plaats in 2 epicentra, Nkawanda in Ghana en Ligowe in Malawi, die allebei in 2016 zelfredzaam werden. In 2020 publiceerden we de [resultaten van deze ex-post evaluatie](#), en bespraken we de uitkomsten uitgebreid.

Leren van de ex-post evaluatie.

De evaluatie liet ons zien waarin we floreren, maar ook waarover we struikelen. Het gemeenschapsgevoel en de *yes we can* mentaliteit waren er nog steeds - gemeenschapsmobilisatie werkt, óók op de lange termijn. Honger, armoede en het aantal kindhuwelijken lieten een neerwaartse trend zien. Onderwijsparticipatie en bedrijvigheid zaten juist in de lift.

Maar het ging niet met alle onderdelen zo goed. Onze aanpak leidt weliswaar tot meer bewustwording over de toegang tot water, maar dat bleek niet

genoeg. Sommige watertappunten waren stukgegaan, en het lukte de gemeenschap en haar watercomités niet om voldoende geld bij elkaar te leggen voor de reparatie. Daarvoor kunnen wij dus beter voortaan samenwerken met gespecialiseerde organisaties op dat gebied, en sterker lobbyen bij overheden voor investeringen in water. Ook op het gebied van inkomen genererende activiteiten van het epicentrum valt nog wel een duurzaamheidslag te maken. En jongeren en klimaatverandering verdienen een prominentere plek in ons werk.

Het onderzoek en de lessen die we eruit trekken hebben geleid tot nieuwe gesprekken, zowel binnen als buiten de organisatie. Ze komen onder andere terug in de nieuwe Afrikastrategie (2021-2025) die pleit voor meer thematische partnerschappen (bijvoorbeeld op water) en minder investeren in infrastructuur.

Impact Challenge Award.

In november 2020 deed The Hunger Project mee aan de Impact Challenge Award van CBF en Goededoelen Nederland. We wonnen de award met een casus over de ex-post evaluatie, en hoe deze had laten zien waar de zwakke plekken zaten in onze strategie.

Uit het juryrapport: “De casus van The Hunger Project is heel helder beschreven, en absoluut ook breder toepasbaar voor andere organisaties. De casus is goed uitgelegd, de betrokkenheid van de organisatie bij de mensen van de dorpen straalt ervan af. De jury is onder indruk van de kwetsbaarheid die The

Hunger Project durft te tonen. Zoals er omschreven is in de casus: “een ex-post evaluatie is eng”. Daarbij is er transparantie over de bevindingen, ook de ‘failures’ worden omschreven. Ex-post impactevaluatie met een verscherping van de focus en meten van impact leidt tot strategieverandering die bouwt op de kracht van de organisatie. De jury vindt het sterk dat The Hunger Project benoemt dat onderzoek geen subsidievereiste was, dit is inspirerend voor anderen en laat de intrinsieke motivatie zien. Ten slotte is het een ‘eenvoudige’ interventie, hoewel het niet gangbaar is, is het niet ingewikkeld voor andere organisaties om ook uit te voeren, en daarmee is het heel breed toepasbaar voor de goede doelen sector.”

Meer resultaten.

Meer resultaten uit de programmalanden zijn te vinden op www.thehungerproject.nl en www.thp.org.



Door een extra bijdrage vanuit het Katakale-netwerk konden we smartphones aanschaffen. Die bleken zeer waardevol. Zeker toen we door corona niet naar de dorpen konden reizen. Via de smartphones bleven we goed in contact met de mensen in de gemeenschappen, ze stuurden ons foto's en video's en hielden ons op de hoogte van de activiteiten die ze organiseerden. En via een app kunnen de epicentrummedewerkers de gegevens meteen na een training invullen, waarna ik deze data op het kantoor in Cotonou ontvang.

”

Marius-José Boko, MEL-medewerker bij The Hunger Project Benin

2.3 In Nederland.

In 2020 werkten we in Nederland met 6 strategieën om ons doel, een einde aan de hongersnood voor 2030, te bereiken. In dit hoofdstuk delen we die strategieën en blikken we terug op de bereikte en niet bereikte resultaten. We staan wat langer stil bij 2 grote resultaten: de beweging voor community-led development en het werken aan het nieuwe strategische partnerschap Right2Grow.

Ons [strategische plan voor The Hunger Project Nederland 2016 – 2020](#) is gebaseerd op onze wereldwijde meerjarenstrategie voor 2016-2020. In ons Nederlandse strategische plan staan 3 hoofddoelen:

1. Onze visie op community-led development in Nederland delen en hiervoor een *community of practice* opzetten
2. Nog effectiever en impactvol werken
3. Ambitieuze fondsenwerving om ons werk en onze impact voort te kunnen zetten

Voor 2020 vertaalde het team van The Hunger Project deze ambities naar 6 strategieën:

1. Onze visie, aanpak en kennis worden gedeeld door gerichte communicatie en samenwerking, met als doel meer bekendheid en overname van (delen van) onze werkwijze
2. We voegen kwaliteit en innovatie toe aan ons model door te werken aan de wereldwijde capaciteit van de organisatie
3. Particulieren, bedrijfsnetwerken, bedrijven, vermogensfondsen, loterijen en overheden kiezen voor The Hunger Project vanwege ons unieke effectieve model en onze werkwijze
4. We werven fondsen en betrokkenheid bij ons werk door het opzetten van netwerken
5. We ondersteunen anderen die voor ons fondsen werven
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 naar meetbare indicatoren (de KPI's). Hieronder zetten we de behaalde en niet behaalde KPI's op een rijtje.

Resultaten.

Aanpak delen.

Bereikt: een belangrijke KPI was de inzet op 2 partnerschappen met Buitenlandse Zaken en andere maatschappelijke organisaties, met als resultaat minimaal 1 langjarige toegezegde financiering. Dit is gelukt: we hebben met 2 verschillende allianties een subsidieaanvraag ingediend bij het Ministerie van Buitenlandse Zaken. De aanvraag van Her Choice is helaas niet toegekend (meer daarover op p22), het partnerschap Right2Grow werd wel toegekend (meer daarover op p34). Wel hebben we met Her Choice de KPI behaald om kennis te delen over onze werkwijze met de 27 externe partners tijdens de (online) slot conferentie. Ook deelden we onze aanpak doordat we de VCA-methodiek hebben vastgelegd in een voor iedereen toegankelijk handboek (meer daarover op p25). En tot slot deelden we onze aanpak door stil te staan bij de kick-off van het laatste decennium op weg naar 2030, met onder andere een spetterend feest in januari, een groot artikel in regionale dagbladen op onze verjaardag en een digitaal bitterzoet feestje op 1 december (meer daarover in hoofdstuk 3.2: onze communicatie).

Niet bereikt: we hebben nog geen *learning lab* in Ethiopië opgezet. Ondanks dat we veel verkennende gesprekken hebben gevoerd, is het door COVID-19 nog niet gelukt om hier financiering voor te vinden. Ondertussen is onze nieuwe langdurige financiering van Buitenlandse Zaken, Right2Grow, wel een groot *learning lab*.

Innovatie en kwaliteit toevoegen.

Bereikt: we organiseerden 2 fondsenwervingstrainingen voor 24 medewerkers uit de programmalanden. En we besteedden volop tijd aan het beheer van de wereldwijde organisatie:

we leidden het internationale team voor funding management voor de wereldwijde organisatie en droegen substantieel bij aan het verbeteren van wereldwijde financiële processen. Zelf ontwikkelden we 9 innovatievoorstellen, waarvan er 4 werden gehonoreerd.

Niet bereikt: mede vanwege corona is het nog niet gelukt om het beoogde nieuwe grant management systeem wereldwijd in gebruik te nemen.

Succesvolle fondsenwerving.

Bereikt: in tegenstelling tot andere goede doelen deden wij het in 2020 bovengemiddeld goed, bleek uit onderzoek van het CBF in samenwerking met de Radboud Universiteit. Tegen de trend van dit onderzoek in, stegen de wereldwijde inkomsten. De bijdrage van The Hunger Project Nederland is ongeveer 25% van dat totaalbedrag. Daarnaast hebben we 540 uur besteed aan het begeleiden van voorstellen van andere Hunger Project landen, wat leidde tot bijna 2,5 miljoen euro aan inkomsten die niet via onze boeken loopt (maar wel terug te vinden is in de geconsolideerde jaarrekening van de wereldwijde organisatie). In Nederland investeerden er in 2020 meer particulieren in ons werk en was de opbrengst uit *cause related marketing* hoger dan begroot, onder andere vanwege een actie met Scotch & Soda. En onze fondsenwervende campagne Stay In Reach Out, voor noodhulp ten tijde van COVID-19, leverde een prachtbedrag van ruim € 100.000 op. Meer daarover is te lezen in hoofdstuk 3.1: onze investeerders. De inzet op 2 strategische partnerschappen met het Ministerie van Buitenlandse Zaken leidde tot een langjarige financiering, die onze inkomsten en impact vanaf 2021 aanzienlijk doen toenemen (meer daarover op p34).

Niet bereikt: de inkomsten van bedrijven, vermogensfondsen en loterijen waren lager dan begroot. Bij de bedrijven en vermogensfondsen ligt een duidelijke link met de pandemie: we konden minder bezoeken brengen aan bedrijven en vermogensfondsen waren terughoudend met nieuwe aanvragen van nieuwe partners.

Netwerken bouwen.

Bereikt: net voor de uitbraak van COVID-19 organiseerden wij een prachtige investeerdersreis naar India voor leden van ons netwerk Odisha's 100. De succesvolle campagne Stay In Reach Out betrok leden van zowel Katakale als Odisha bij ons werk in India en Benin tijdens COVID-19 (meer daarover in hoofdstuk 3.1: onze investeerders).

Niet bereikt: de investeerdersreis van het Katakale-netwerk naar Benin kon door de pandemie niet doorgaan. En ook geplande netwerkevenementen gingen niet door, doordat we niet fysiek bij elkaar konden komen. Dit hebben we opgevangen door thematische digitale bijeenkomsten te organiseren (meer daarover in hoofdstuk 3). Eind 2019 lag er nog de verwachting dat we een nieuw investeerdersnetwerk voor Oeganda zouden opzetten. Helaas bleek dit, mede door corona, niet haalbaar. Wel verkennen we de mogelijkheden voor een nieuw netwerk rondom wildparken in Afrika, en voor intensievere samenwerking met bedrijven uit de food industrie.

Achterban in actie.

Bereikt: we zijn trots op de nieuwe partnerschappen met mooie bedrijven. Zo konden we Scotch & Soda, Blokker, Lemej, MrStarsky en OpenBank verwelkomen als nieuwe partners. Onze doorlopende fondsenwervingsactie The Baby Project haalde in 2020 bijna 8.000 euro op. En 2 van onze meest gewaardeerde vrijwilligers namen contact op met onze achterban over nalatenschappen: dat leverde zowel een aantal concrete toezeggingen op, als mensen die The Hunger Project overwegen als bestemming van een nalatenschap. Mede om dit alles te ondersteunen voerden we een rebranding door: we hebben een nieuwe huisstijl en de website is vernieuwd (meer daarover in hoofdstuk 3.2: onze communicatie).

Niet bereikt: mede door corona ging onze allereerste leiderschapsreis naar Ghana niet door. Hetzelfde geldt voor de samenwerking met Nyenrode, de



fondsenwervingsactie ‘Investeer je Feest’ en de Zero Hunger Games.

Sterke interne organisatie.

Bereikt: in 2020 hebben we onze manier van samenwerken tegen het licht gehouden, net als onze kernwaarden, de inrichting van de interne organisatie en hoe we elkaar scherp houden. Dit leidde begin 2021 tot een vernieuwde versie van de personeelswijzer. Gedurende het hele jaar hebben we aandacht gehad voor de knelpunten van thuiswerken en hoe we alles daar zo goed mogelijk op konden inrichten. Het team is, ook na dit crisisjaar, sterk en gemotiveerd.

Niet bereikt: begin 2020 kreeg onze officemanager een nieuwe baan. We besloten haar niet te vervangen, want zonder office geen office manager. Dit leidde er toe dat veel van de beoogde resultaten voor de backoffice niet zijn behaald.

Resultaat: samen leren en kennis delen.

The Hunger Project voert wereldwijd het secretariaat van de [beweging voor community-led development](#), inmiddels met ruim 70 lid organisaties. De beweging heeft ook een aantal actieve landen-afdelingen. De afdeling in Oeganda bijvoorbeeld bracht een eigen statement uit over het belang van community-led development bij de aanpak van COVID-19, en schreef mee aan de tekst van het nieuwe nationale 5-jarenplan van de Oegandese overheid.

In Nederland probeerden we eind 2016 om ook zo’n landenafdeling op te zetten, maar dat bleef vanwege gebrek aan tijd bij 1 enthousiaste openingssessie. Omdat er meer dan genoeg te leren en te delen is met andere organisaties op dit gebied, was het hoog tijd voor een herkansing. In februari 2020 lanceerden we daarom samen met Butterfly Works en het Partos innovatie platform The Spindle een *community of practice* voor iedereen die zich bezighoudt met human centered design en community-led development. Die eerste [bijeenkomst](#) werd goed bezocht en leverde meteen al veel enthousiaste interactie op. Vanwege de corona-maatregelen zijn de 3 vervolgsessies in 2020 online gehouden, met gemiddeld meer dan 30 deelnemers

per keer. Inmiddels staan er ruim 180 geïnteresseerde individuele leden op de mailinglijst en wordt het programma voor 2021 verder samen vormgegeven.

Resultaat: alliantie Right2Grow.

Eind 2019 werden we benaderd door de Max Foundation met de vraag om mee te doen bij het bouwen van een nieuwe internationale alliantie tegen ondervoeding, om dan vervolgens samen een 5-jarig subsidievoorstel in te dienen bij de Nederlandse overheid. Max had daar niet de minste andere partijen bij gevraagd – 3 van de grootste maatschappelijke organisaties ter wereld: World Vision, Action Against Hunger en Save the Children. Organisaties die we als The Hunger Project wel kennen als leden van de wereldwijde beweging voor community-led development, maar waar we nog niet echt actief mee samenwerken. Omdat we er ook heel graag een inhoudelijk sterke zuidelijke partner bij wilden betrekken, kozen we uit onze netwerken voor het Zuid-Afrikaanse CEGAA (Center for Economic Governance and Accountability in Africa). Samen hebben we vervolgens uitgedacht waar we elkaar zouden kunnen aanvullen en versterken, en hebben we een eerste opzet voor een gezamenlijke verandertheorie ontwikkeld.

De rest van 2020 hadden we nodig voor het uitwerken van een volledig voorstel van ruim 800 pagina’s.



Toen het subsidiekader eenmaal werd gepubliceerd, bleek – tot onze verbazing, als we eerlijk zijn – dat The Hunger Project van alle alliantie-leden de beste papieren had om als de ‘penvoerder’ op te treden. Dat is de hoofdaanvrager, in subsidiejargon. Juist omdat we elk jaar zulke uitgebreide jaarverslagen

maken als deze, want dat was een van de kwalificatie-eisen. Als penvoerder konden we er mooi nog eens extra de nadruk op leggen dat ons gezamenlijke voorstel van onderop en van binnenuit en adaptief en gelijkwaardig zou worden vormgegeven, door de partners en betrokkenen in de landen. En niet door onszelf – een valkuil waar we als sector maar al te vaak in stappen, onder de tijdsdruk van een competitieve aanbesteding. En dus organiseerden we in januari en februari in 6 zorgvuldig geselecteerde landen uitgebreide meerdaagse workshops om input te verzamelen voor een eerste ronde van de aanbesteding.

Het vervolgens heel secuur uitwerken van al die gedetailleerde en diverse input tot een compact voorstel dat in het zeer beperkte aantal toegestane woorden van het aanvraagstramien paste is echt een vak apart – maar ook dat deden we als alliantie samen. We werkten nachten door om de deadline te halen. En leerden in hoog tempo elkaars sterke en minder sterke kanten en eigenaardigheden kennen. Toen we uiteindelijk tijdig een kansrijk voorstel hadden ingediend, vierden we dat in een café. Meteen ook de laatste keer dat dat kon, want de volgende dag werden de eerste coronamaatregelen afgekondigd.

In de zomer kregen we de uitslag: onze aanvraag werd goedgekeurd en we kregen 44 miljoen euro. Onze grootste subsidie ooit. Waarvan naar schatting ongeveer 25% naar het werk van The Hunger Project gaat en 100% naar onze missie – maar dan via de alliantie-partners. Dat hebben we dus uitbundig online gevierd, met slingers en confettikanonnen. Om vervolgens de rest van 2020 te besteden aan het uitwerken van een volledig voorstel van ruim 800 pagina’s, want dat moest ook gebeuren om aan alle voorwaarden te voldoen. Maar na vele honderden uren werk, en een super intensief traject waarbij in elk land de partners ter plekke het voorstel zélf verder hebben uitgewerkt, werd ook dat uiteindelijk volbracht. De contracten zijn inmiddels door alle partijen goedgekeurd en getekend. Op right2grow.org laten we de komende 5 jaar zien wat we samen doen en bereiken.



HOOFDSTUK 3

Wie maken dat mogelijk.

3.1 Onze investeerders.

Het einde van honger krijgen we niet alleen voor elkaar. Onmisbaar voor The Hunger Project zijn dan ook de mensen die samen met ons optrekken: onze investeerders. Zij maken ons werk mogelijk, doordat ze hun netwerk openen, financieel bijdragen aan een specifieke regio of programma, of zelf actief fondsen werven. Voor The Hunger Project zijn de persoonlijke en langdurige relaties met hen van groot belang. We zetten dan ook in op engagement en kwaliteit boven kwantiteit.

We noemen de mensen die ons werk financieren geen donateurs, maar investeerders. Dat is een hele bewuste keuze. Niet omdat onze investeerders een financieel rendement terugkrijgen. Maar wel omdat hun investering in ons werk een sociaal rendement oplevert: maatschappelijke impact. Ze zijn daarmee dan ook aandeelhouder van ons resultaat. Woorden doen er toe. Voor ons neigt de term ‘donateur’ iets teveel naar liefdadigheid en afhankelijkheid. En dat is per definitie wat wij niet willen, omdat wij een gelijkwaardige samenwerkingsrelatie zien tussen mensen met honger die zelf hun situatie verbeteren, het team van The Hunger Project én diegenen die dit werk financieel mogelijk maken. Daarom vinden wij de term ‘investeerder’ beter passen.

In 2020 had The Hunger Project in totaal 460 verschillende investeerders, die met elkaar bijna 4.4 miljoen euro investeerden in ons werk. Daarvan zijn er meer dan 400 particulieren, bijna 40 bedrijven, bijna 20 verschillende stichtingen, de Nationale Postcode Loterij en het Ministerie van Buitenlandse Zaken. Met name het aantal particuliere investeerders groeide in 2020, de rest is min of meer stabiel ten opzichte van 2019. Op pagina 42 is een lijst van alle niet-particuliere investeerders en samenwerkingspartners opgenomen. In hoofdstuk 7 staat meer financieel specifieke informatie over onze inkomsten.

Fondsenwervingsmethodes.

In 2020 werkten we verder met de fondsenwervingsstrategie die we in 2018 vast hebben gesteld voor 2018-2020, op basis van een analyse van de resultaten en

aanpak van de voorgaande jaren. Centraal staat een persoonlijke aanpak, maatwerk en langdurige betrokkenheid. De relaties met onze investeerders zijn persoonlijk en open. We vinden transparantie belangrijk; daarom houden we investeerders goed en eerlijk op de hoogte van de voortgang en ontwikkelingen, bijvoorbeeld via rapportages en evenementen.

Centraal staat een persoonlijke aanpak, maatwerk en langdurige betrokkenheid.



En we gaan voor engagement en kwaliteit boven kwantiteit. De fondsenwerving gebeurt niet gescheiden in aparte afdelingen maar juist geïntegreerd binnen de organisatie, met een voortdurende kruisbestuiving tussen de drie verschillende ‘bronnen’ van fondsen (corporate, institutioneel en particulier) en tussen de verschillende medewerkers.

The Hunger Project werkt daarbij met de volgende methoden:

- We zetten in op actieve en persoonlijke ondersteuning van onze achterban: zo worden zij ambassadeurs van ons werk;
- We richten ons op grote gevers en vermogensfondsen waarmee we een persoonlijke relatie opbouwen, we ondersteunen deze grote gevers en vermogensfondsen zo goed mogelijk;
- We werven gericht voor de

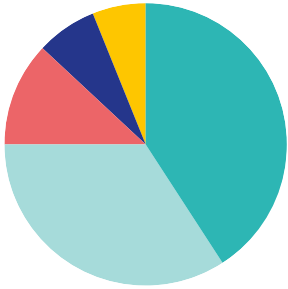
epicentrumbenadering in Afrika en het vrouwelijk leiderschapsprogramma in India en Bangladesh;

- We werken met investeerders in netwerken: Katakale voor Benin en Odisha's 100 voor India;
- We zaaien om nieuwe netwerken binnen te halen door aanwezig te zijn op relevante evenementen en bij business clubs;
- Onze investeerdersreizen, de aanloop daarnaar toe en de opvolging achteraf zijn een van onze visitekaartjes. Door deze reizen kunnen onze ambassadeurs een persoonlijk verhaal vertellen waarmee we fondsen werven en het netwerk kunnen uitbouwen;
- We bouwen en onderhouden samenwerkingsverbanden van gelijkgestemden voor gezamenlijke grotere aanvragen;
- We ondersteunen acties van particulieren en bedrijven voor eigen fondsenwerving;
- We communiceren op positieve toon en zijn transparant over onze resultaten;
- We ondersteunen lokale fondsenwervende activiteiten in andere Hunger Project-landen, omdat ons doel is om fondsen te werven voor onze missie, niet voor onze organisatie in Nederland. Als we meer en beter fondsen kunnen werven door onze collega's in andere fondsenwervende landen of programmalanden te ondersteunen, dan doen we dat. Meer daarover is te lezen in hoofdstuk 4 en 7.

Herkomst inkomsten.

Eind 2020 kreeg The Hunger Project Nederland een eervolle vermelding van toezichthouder CBF, omdat we van alle 627 door hen erkende en getoetste Goede Doelen [bij de top vijf](#) horen op het gebied van inkomsten-

diversiteit. En dat is een mooie opsteker. Eerlijkheid gebiedt wel te zeggen dat door het succesvol binnenhalen van de grootste overheidssubsidie in onze bestaansgeschiedenis die spreiding in 2021 zeker minder breed zal uitvallen.



- Organisaties zonder winststreven 42%
- Overheid 33%
- Loterijen 12%
- Particulieren 7%
- Bedrijven 6%

Bedrijven.

De betrokkenheid van ondernemers en bedrijven vormen een belangrijke basis voor het werk van The Hunger Project. In de meeste gevallen gaat het daarbij om MKB- en familiebedrijven, waarmee we een langjarige relatie hebben. Zij investeerden in 2020 bijna € 300.000 in het einde van honger. Een aantal bedrijven investeert inmiddels via een eigen stichting, waardoor er in de categorie van 'organisaties zonder winststreven', zoals dat officieel heet, ook nog een flink aantal ondernemers meetellen.

We zien dat ondernemers en bedrijven voor The Hunger Project kiezen vanwege ons effectieve model en de focus op zelfredzaamheid, ondernemerschap en

duurzame impact. Dat levert ze niet alleen sociaal rendement op. Het biedt ook een nieuw netwerk, nieuwe contacten en nieuwe inzichten – zoals inspirerende voorbeelden van leiderschap. The Hunger Project kijkt samen met de bedrijven hoe we hun medewerkers en klanten zo goed mogelijk kunnen betrekken bij de samenwerking. Maar bovenal dragen onze investeerders via The Hunger Project bij aan de SDG's en bereiken ze veel impact.

Normaliter bezoeken we onze investeerders tenminste eens per jaar. Deze bezoeken konden vanwege corona dit jaar lang niet allemaal doorgaan. We hebben dat echt gemist, en merkten hoe waardevol deze persoonlijke ontmoetingen zijn. Online afspraken en events, kaartjes, mails en telefonisch contact kunnen dat simpelweg niet vervangen. En voor veel ondernemers was het alle hens aan dek om hun bedrijf door het jaar te loodsen, waardoor alle energie en aandacht daar naartoe ging en contact maar beperkt mogelijk was. Dit had ook gevolgen voor enkele prille investeerdersrelaties, doordat deze bedrijven door corona de prioriteit moesten leggen bij hun eigen voortbestaan.

We zijn enorm trots dat ondanks de coronacrisis al onze investeerders hun toegezegde bijdrage gewoon door konden laten gaan - en dat meerdere van hen zelfs extra bijdroegen tijdens de Stay In Reach Out-campagne (meer daarover op p40). Dat zegt veel over hun betrokkenheid.

We hebben van de gedwongen stilstand in 2020 gebruik gemaakt om onderzoek te doen naar potentiële nieuwe bedrijfspartners, waaronder de food sector. Want als food bedrijf ligt een link

met SDG2 – Zero Hunger – voor de hand. In 2021 gaan we hier verder mee aan de slag.

Netwerken.

Investeerders – bedrijven, particulieren en stichtingen - kunnen lid worden van 2 netwerken: Katakale en Odisha's 100. Leden van Katakale investeren € 10.000 per jaar in het einde van de honger in Benin. Het netwerk Odisha's 100 maakt zich sterk voor vrouwelijk leiders in de staat Odisha in India; leden stappen in voor € 5.000 per jaar voor 5 jaar.

Ondanks het coronajaar groeide Odisha's 100 met 6 nieuwe leden. En het ledenaantal van het Katakale-investeerdersnetwerk is in 2020 stabiel gebleven. Met deze club van trouwe investeerders verwachten we het Katakale-project af te gaan ronden in 2022, wanneer de laatste 4 door Katakale gefinancierde epicentra zelfredzaamheid bereiken.

Het coronajaar 2020 zorgde ervoor dat vrijwel alle geplande fysieke netwerkactiviteiten niet door konden gaan. Zo ging er een streep door een bedrijfsbezoek aan onze investeerders Cérélia en Wilco BV. En ook het geplande event van Katakale en Odisha's 100 samen ging niet door. Gelukkig kregen we de toezegging dat we opnieuw een beroep mogen doen op onze sprekers - ondernemer Allard Droste en De Droomfabriek - zodra het weer kan. De investeerdersreis in februari naar Odisha kon nog net wél doorgaan. Deze indrukwekkende reis zorgde voor veel mooie ontmoetingen tussen de leden van het netwerk en de gekozen vrouwelijke dorpsraadsleden. In maart organiseerden we nog een bijeenkomst voor Odisha's 100, maar vlak daarna ging alles op slot.



The Hunger Project mobiliseert mensen om zelf in actie te komen - de drive moet echt uit henzelf komen. Eigenlijk net als wat wij het allerliefste doen: ondernemen met alle uitdagingen die er zijn, elke dag opnieuw, en met alle energie die dat oplevert. De koppeling met SDG2 Zero Hunger is logisch voor ons foodbedrijf. Bij zowel The Hunger Project als bij ons gaat het over het belang van gevarieerde voeding.

”

Charlotte, Joris en Barbara Zandbergen, Zandbergen World's Finest Meat en The New Plant, producent van Beyond Meat

De rest van het jaar hielden we onze investeerders op de hoogte via mails, filmpjes en nieuwsbrieven, we stuurden kaarten, belden en bezochten investeerders tussen de lockdowns door. Voor de Odisha-leden organiseerden we een online webinar waarin India programmadirecteur Ruchi Yadav een update gaf over het werk in Odisha en de voedselactie van The Hunger Project India. We vierden online onze 40e verjaardag. En we bleven optimistisch plannen maken voor allerlei moois 'na de lockdown'.

Deze partnerschappen helpen ons, naast de financiële bijdragen, ook met zichtbaarheid.



Partnerschappen.

In 2020 was de opbrengst uit *cause related marketing* hoger dan begroot. We werkten al langer samen met Brabantia, Hagels wag en Driekant-Wereldbol. En dit jaar kwamen daar nieuwe partnerschappen met mooie bedrijven bij. Zo konden we Scotch & Soda, Blokker, Lemej, MrStarsky en Openbank (Banco Santander) verwelkomen als nieuwe partners. Zij investeren een percentage van hun jaarlijkse omzet of winst, of koppelen de opbrengst van een dienst of product aan The Hunger Project. En deze partnerschappen helpen ons, naast de financiële bijdragen, ook met



Annemarie de Groot-Bakker (The Hunger Project) neemt een cheque in ontvangst van Henk Smit (Driekant-Wereldbol).

zichtbaarheid. We koppelen onze naam en merk aan elkaar, waardoor we een groter publiek bereiken dan we op eigen kracht kunnen.

Hagels wag – maker van fairtrade ontbijtchocolade – schenkt via de Hagels wag Foundation 1% van de jaaromzet aan The Hunger Project. Brabantia verkocht ook in 2020 wereldwijd de voorraadbusen 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 – probeert de bakkerswereld te veroveren, onder andere door aanwezigheid op de Bakkersvak-beurs begin 2020. Met

de voedingsshawls van Lemej en de geboorteposters van MrStarsky sloten wij een partnerschap specifiek voor The Baby Project (meer op p40). Van iedere verkochte voedingsshawl van Lemej gaat een jaar lang een klein bedrag naar The Baby Project, en MrStarsky doneerde een deel van de opbrengst van de sterrenhemelposters die tussen Moederdag en Vaderdag werden verkocht. Bij Openbank (Banco Santander) kunnen bankklanten via een zogeheten Openbank Charity overboeking makkelijk doneren aan The Hunger Project: bij elke betaling met bankpas kan het bedrag worden afgerond voor The Hunger Project. En ook wist het Amsterdamse modemerck Scotch & Soda ons te vinden. Na het uitbreken van de coronapandemie wilden zij een partnerschap met ons aangaan om een bijdrage te kunnen leveren.



Gaaf om met een netwerk van gelijkgestemde ondernemende mannen en vrouwen op te trekken naar #ZeroHunger. Ik geloof er heilig in dat vrouwen in India aan dat doel een belangrijke bijdrage kunnen leveren. Zij inspireren ons – en leden van Odisha's 100 leren óók in Nederland van elkaar.

Bryan Oedaichand, directeur Asibie en lid van Odisha's 100





We willen de wereld zo min mogelijk belasten met ons product. We werken met fairtraded cacao, eco-verpakkingen en verwerking in een sociale werkplaats. Maar dat draagt nog niet bij aan een betere wereld. Daarom doneren we een deel van onze omzet aan The Hunger Project. Want wij geloven dat wereldwijde honger opgelost kan worden. En we zien het als onze morele plicht om daaraan bij te dragen. Zo investeren we in een betere wereld voor morgen.

Robbert Vos en Lennart de Jong, oprichters Hagelswag

”

In 2020 doneerde het bedrijf 20% van de wereldwijde opbrengst van hun mondkapjes aan The Hunger Project. Deze opbrengst gebruikten wij voor onze corona-activiteiten in Bangladesh en India. Tot slot zetten wij eind 2020 de eerste stappen van een nieuw partnerschap met Blokker, dat in 2021 van start gaat.

Particulieren.

Hoewel ze met 7% van de totale inkomsten in verhouding een relatief kleine groep zijn binnen de verschillende soorten investeerders, waren onze meer dan

400 particuliere investeerders in 2020 zeker niet minder belangrijk. Velen van hen investeren maandelijks een vast bedrag – en doen dat lange tijd achter elkaar. En in de meeste gevallen geven zij ongeoormarkt geld: waarvan we zelf mogen bepalen waar dit het beste kan worden ingezet. En dat is een groot goed. Zo zorgt ongeoormarkt geld er bijvoorbeeld voor dat grote financieringen die niet alle kosten dekken, toch door kunnen gaan. Particulier geld is in die zin een onmisbare hefboom voor de andere investeringen.

We zien dat het aantal structurele investeringen is toegenomen sinds de lancering van de nieuwe website in september 2020. Dit kan te maken hebben met de nieuwe, vrij simpele manier om een digitale machtiging af te geven. De periodieke schenkingsaktes bleven in aantal en totaalbedrag in 2020 achter bij voorgaande jaren – wat mogelijk kan komen doordat we minder nieuwe contacten konden leggen dan in andere jaren. De eenmalige donaties zijn flink gestegen door The Baby Project.

Meestal geven particulieren ongeoormerkt geld: een groot goed.



De peer 2 peer actie The Baby Project is - sinds de start in 2018 - goed gegroeid. Ouders vragen bij de geboorte van hun kind geen kraamcadeaus, maar om een bijdrage voor The Hunger Project. Daarmee maken zij een verschil voor kersverse moeders, vaders en hun baby's in onze programmalanden. Eind 2020 hadden wij in totaal 21 baby's aan boord. Zij haalden samen ruim € 11.000 op. De focus lag in 2020 niet op het werven van nieuwe deelnemers, maar op passende partnerschappen – zoals die met MrStarsky en Lemej. Via *word of mouth* en door het inzetten van social media is het aantal enthousiaste deelnemers afgelopen jaar tóch mooi gestegen (15 nieuwe baby's in 2020, die samen ruim € 7.500 ophaalden).

In mei startten we met een voor The Hunger Project Nederland unieke fondsenwervingscampagne: Stay In Reach Out, in samenwerking met The Hunger Project Australië en Global. Middenin de eerste lockdown vroegen we mensen om het bedrag dat ze uitspaarden aan een kop koffie met een taartje, een etentje, of een OV-abonnement te investeren in de coronacties van lokale vrijwilligers in Afrika, Azië en Latijns-Amerika. De campagne bestond uit persoonlijke mails naar bestaande investeerders (Katakle voor Benin en Odisha's 100 voor India), opvolging per telefoon naar top-investeerders en regelmatige social media posts. De campagne was 4 weken actief met als totale opbrengst ruim € 100.000. Met name de mogelijkheid om via Tikkie te doneren leverde veel respons op. Via meer dan 200 Tikkies ontvingen we ruim € 15.000. En de hoogste bijdrage was € 20.000 van 1 investeerder. Hoewel het normaliter niet onze stijl is om investeerders om extra geld te vragen, en om 'het grotere publiek' op te roepen, werkte dit nu heel goed. Mensen wilden iets doen, er waren grote zorgen om de wereld en berichtgeving over de toename van honger, en wij hadden een concreet aanbod op het juiste moment.

Tot slot hebben we in 2020 actief ingezet op het werven van nalatenschappen. We maakten de mogelijkheid om The Hunger Project op te nemen in een testament meer zichtbaar op de website en via een nieuwe folder. En 2 trouwe vrijwilligers namen persoonlijk contact op met onze langdurige relaties over nalatenschappen. Deze actie heeft mensen aan het denken gezet over de mogelijkheid om The Hunger Project op te nemen in hun testament.

Overheid.

Een derde van onze inkomsten in 2020 kwam via een subsidie van de Nederlandse overheid voor het tegengaan van kindhuwelijken. Op dat gebied werkten we inmiddels al 7 jaar samen, zowel met de overheid als met een groot aantal verschillende partners. In hoofdstuk 2.2 staat veel meer over de impact van dat belangrijke werk. Helaas kwam ons voorstel om die succesvolle samenwerking met 5 jaar te verlengen niet door de strenge selectieronde. Een bezwaar tegen dat besluit bleek niet te helpen.

Omdat een ander subsidievoorstel wél werd goedgekeurd (zie hst. 2.3), hebben we ook de komende 5 jaar weer subsidiegeld – maar dan voor een ander thema.

Stichtingen en fondsen.

Net als voorgaande jaren komt het grootste deel van onze investeringen van verschillende stichtingen en (familie)fondsen. Vaak zoeken we in overleg met hen een onderdeel van ons lopende werk uit dat goed aansluit bij hun eigen doelstellingen, en krijgen ze op maat gemaakte rapportages over de met hun investering bereikte impact en de geleerde lessen. In bijna alle gevallen zijn ook dit langjarige samenwerkingsrelaties. Een voorbeeld is de samenwerking met stichting Dioraphte rondom wildpark Majete in Malawi, waar wij een langetermijnplan uitvoeren voor de bestrijding van honger en armoede (meer daarover op p23). Stichting Latoer financiert de ontwikkeling van epicentrum Gbé gourou in Benin naar zelfredzaamheid. En meerdere ondernemende families kiezen ervoor om vanuit een stichtingsvorm te investeren in het vrouwelijk leiderschap in India door lidmaatschap van het netwerk Odisha's 100.

Nationale Postcode Loterij.

De Postcode Loterij is voor ons een oprecht betrokken en bevlogen partner

die onze 'het kan wél' instelling deelt. Tot onze grote vreugde verlengde de loterij in 2020 na een uitgebreide evaluatie ons beneficiëntschap, waardoor we ook de komende 5 jaar weer mogen rekenen op een vaste, vrij besteedbare bijdrage van € 500.000 per jaar. En dat is inmiddels bijna een onmisbaar bedrag, omdat er zo veel andere financieringen door mogelijk worden gemaakt. Wat het extra speciaal maakt, is de vrijheid en het vertrouwen om deze bijdrage flexibel in te zetten waar we dat zelf nodig vinden. Dat maakt noodzakelijke, maar niet-sexy uitgaven mogelijk. Maar het geeft ook ruimte om te innoveren en om te experimenteren.



Tess zal in een veilige omgeving opgroeien waarin zij alles krijgt wat ze nodig heeft. Wij realiseren ons dat dit niet voor ieder kind is weggelegd, daarom doen wij graag mee aan The Baby Project.



Esther en Eelke, ouders van baby Tess

Waarbij dus ook denkbaar is dat dingen niet lukken. Dat is heel hard nodig om échte verandering mogelijk te maken. We hopen natuurlijk dat we bovendien in de komende jaren weer kans maken op een extra toekenning.

Naast deze 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 communicatiekanalen – zoals social media berichten op World Hunger Day – en door een plekje in de Voordeellijst die op bijna 3 miljoen deurmatten valt.

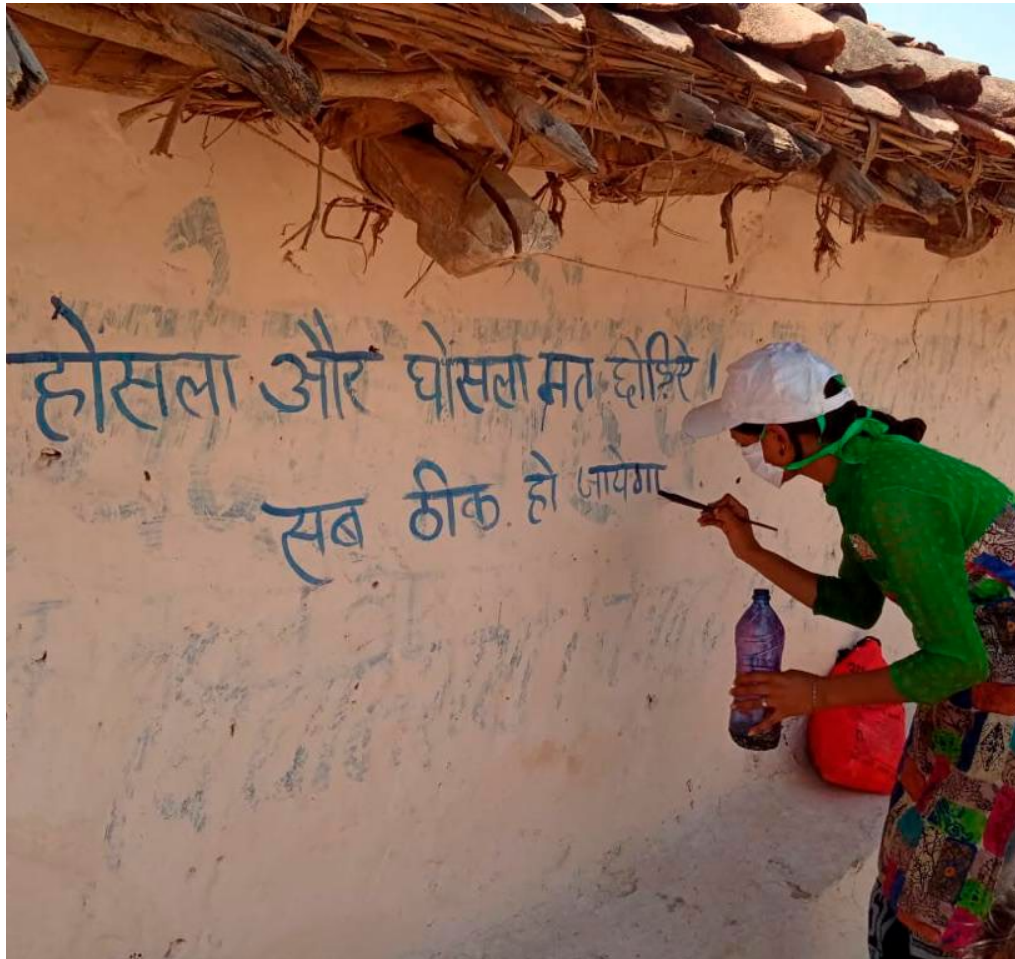
Acties.

In 2020 lieten tal van betrokken particulieren en bedrijven zien dat zij The Hunger Project een warm hart toedragen. Dat bestond uit meer dan alleen een financiële bijdrage. Zo initieerde José Cubo samen met sponsors NewPort Capital en RODA '23 [The Zero Hunger Games](#), een nieuw sportevenement voor bedrijven waarvan de opbrengst ten goede komt aan The Hunger Project. In verband met de corona-maatregelen is het evenement uitgesteld tot mei 2022. Support Your Locals nam The Hunger Project op in hun Ramadan-box en doneerde € 1,50 per verkochte box. Soroptimistclub Utrechtse Heuvelrug schonk een deel van de opbrengst van hun jaarlijkse wijnverkoopactie aan ons.

Tientallen medewerkers van de bedrijven uit de groep van MeeMaken B.V. doneerden de waarde van hun kerstpakket aan The Hunger Project, en maakten daar bovenop een eigen gift over via Tikkie. En MeeMaken B.V. zette de verdubbelaar in op de gehele opbrengst. Ook vertelden betrokken investeerders over The Hunger Project in de media, zoals Rick Volkers in het AD, Nadia Zerouali bij 5 Uur Live, Kees Klomp in Flow Magazine en Ralf Bodelier in het FD. Zo vergrootten zij onze naamsbekendheid. En kersverse ouders deden mee aan The Baby Project: zij vermeldden ons op het geboortekaartje en vroegen in plaats van kraamcadeaus om een bijdrage aan The Hunger Project.

Sponsors.

Naast financiële investeringen, mag The Hunger Project rekenen op partners die vaardigheden, kennis en tools vrijwillig of tegen sterk gereduceerd tarief inzetten. Zo organiseerden we in januari 2020 bij Bij Storm een grote jubileumbijeenkomst



Een vrijwilliger in India schrijft op de muur: "Geef de moed niet op en blijf thuis. Alles komt goed."

voor een zacht prijsje. Ook onderging onze wereldwijde huisstijl een grote rebranding, waarvoor strategisch designbureau Designit pro-bono het allereerste basisontwerp leverde. Luumen maakte daarmee tegen gereduceerd tarief een doorvertaling naar tal van communicatiemiddelen. Zoals onze nieuwe website die in september 2020 live ging, en waarvoor Datiq geheel gesponsord de technische ondersteuning bood en Yoast ons voorzag van gratis SEO-advies en tools.

Een van onze teamleden startte in september 2020 met het Management Development programma dat NCOI kosteloos beschikbaar stelt aan startende professionals bij niet-gouvernementele organisaties. En voor alweer het 3e jaar op rij ontwierp Floortje Selis vrijwillig onze kerstkaart. Het hele jaar konden wij rekenen op Ict-support van It's our business, een belangrijke partner in het jaar waarin thuiswerken ook voor ons de norm werd. Media Info Groep stelde hun media monitoring services kosteloos ter beschikking. En Marieke Hannen Motion Design hielp ons ook in 2020

tegen gereduceerd tarief om met visuals en animatievideo's onze 'Het kan wél'-mentaliteit met het grote publiek te delen.

Andere samenwerkingen.

In 2020 waren we actief lid van platforms als de Netherlands Working Group on Nutrition, the Netherlands Food Partnership, Girls Not Brides en Voedsel Anders. Daarnaast werkten we samen in de Her Choice alliantie met Stichting Kinderpostzegels en ICDI en hun lokale partners, en samen met andere kindhuwelijken allianties; met natuurbeheerders African Parks en Peace Parks Foundation; en met WeForest. Met de leden van de Right2Grow alliantie ontwikkelden we een voorstel voor het gezamenlijk aanpakken van ondervoeding: World Vision, Save the Children, Action against Hunger, Max foundation en CEGAA. We onderzoeken daarnaast toekomstige mogelijke samenwerking met 100 weeks, met Heifer en met Buzzwomen. Onze kennispartners in 2020 waren UvA/AISSR en MDF.

Onze investeerders in 2020.

Uit privacyoverwegingen noemen we hier geen namen van particuliere investeerders, hoewel zij voor ons natuurlijk net zulke belangrijke partners zijn als de namen die we wel noemen.

A.

- 100weeks
- ABN AMRO MeesPierson
- Action Against Hunger
- African Parks
- Agile CIO B.V.
- Asibie Cleaning BV

B.

- Baptisten Gemeente Silo Utrecht-Centrum
- Benta
- Bij Storm Chill & Grill
- Blokker
- Bomhof Holding BV
- Bonnenbox
- Brabantia
- Butterfly Works

C.

- CEGAA
- Cérélia Netherlands BV
- Coaching Training en Loopbaanadvies
- Crosswise Works

D.

- Datiq
- De Droomfabriek
- De Videomakers
- DOB Foundation
- Driekant-Wereldbol BV

E-F.

- Emma Health & Beauty Care
- Floortje Selis Illustrations
- Food Cabinet
- Future Flow

G-H.

- Geschiedenis Studenten Vereniging Excalibur
- Girls Not Brides
- Hagelswag BV
- Henri Willig Kaas B.V.
- Hurkmans Consultancy BV

I-J.

- Inbak BV
- Informa - Fi Global
- International Child Development Initiatives (ICDI)
- It's Our Business
- Jake Nutritionals BV
- Johannes Odé Fotografie

K-L.

- Kalpanarts
- Katakale
- Kracht van Beleving
- Lemej
- LH Reek Holding BV
- Lion's Court
- Loopbaanoplossingen
- Luumen
- Lysan Zanglespraktijk

M.

- M.J.M. Witteveen Holding BV
- Management Drives
- Marieke Hannen | Media Design
- Max Foundation
- MDF
- Ministerie van Buitenlandse Zaken
- MrStarsky

N.

- Nationale Postcode Loterij
- NautaDutilh NV
- Nederlands Blazers Ensemble
- Netherlands Food Partnership
- NewPort Capital BV
- Nyenrode Business Universiteit

O-P.

- Odisha's 100
- Openbank S.A.
- Partos
- Pay2day BV
- Priva BV
- Protestantse Gemeente Arum-Kimswerd
- PUM BV

R-S.

- Royal Steensma
- Save the Children
- Scotch & Soda BV
- Smart Circle Foundation
- Smit Dopheide BV
- Soroptimist Club Utrechtse Heuvelrug
- Sprankl BV
- Stichting Amandus
- Stichting Dioraphte
- Stichting Hjoed
- Stichting Instock
- Stichting Kinderpostzegels Nederland
- Stichting Latoer
- Stichting Mazzel
- Stichting Shalom Foundation
- Stichting Steunfonds Pro Juventute Nederland
- Stoks Magazijnen
- Support Your Locals

T.

- Tekst 2000 BV
- Tertium
- The Heart Party
- Thunnissen Arbeids- en Organisatieadvies
- Trustus Capital Management

U-W.

- Universiteit van Amsterdam/AISSR
- Volkers BV
- WeForest
- Westland Kaas BV
- Westlock
- Wilco BV
- Women Ending Poverty
- WorldVision

Y-Z.

- YEP
- Yeast
- Zandbergen World's Finest Meat

3.2 Onze communicatie.

Wij onderhouden warme contacten met onze investeerders. Via persoonlijke en eerlijke communicatie, met een eigen herkenbare stijl. Onze communicatie geeft kleur aan het verhaal van The Hunger Project. Op tal van manieren proberen wij te laten zien dat het einde van honger echt haalbaar is. Dat verandering mogelijk is en welke vooruitgang al is geboekt op het terrein van honger, armoede en talloze andere vraagstukken. Als tegenhanger van cynisme en apathie - de grootste blokkades voor echte verandering.

Onderscheidende tone of voice.

In al onze online en offline communicatie hanteren we een eigen stijl, waarin ons motto 'het kan wél' de basis vormt. We zijn positief, inspirerend, eerlijk, verbindend, optimistisch en hoopvol in zowel tekst als beeld. Onze focus op oplossingen en potentie, impactvolle programma's en de kracht van mensen staan altijd centraal. Wij zien geen monden om te voeden, maar veerkrachtige ondernemers. In bijna al ons beeldmateriaal geven wij changemakers uit onze programmalanden een podium: zij staan centraal als de motor van hun eigen verandering.

Ons motto 'het kan wél' vormt de basis.



Transparant.

We focussen ons op wat wél kan en we laten zien wat er goed gaat, maar laten ook zien wat er niet lukt, waarom en wat we daarvan leren. We delen onze oplossingen maar zijn niet blind voor grote mondiale problemen en vraagstukken. Een voorbeeld: we schrijven op onze social mediakanalen over de impact van ons kindhuwelijken-programma Her Choice, maar ook dat het aantal kindhuwelijken door de coronacrisis stijgt. En we delen onze successen, maar doordat we ook onze struikelblokken met externe evaluaties open en eerlijk delen, wonnen we de Impact Challenge Award 2020.

Persoonlijke relaties.

We onderhouden warme contacten met onze achterban, delen ons verhaal en onze missie en inspireren mensen online en offline. Bijvoorbeeld door resultaten, impact en wereldwijde trends te delen. Onze relaties met investeerders gaan meer de diepte dan de breedte in. We hechten zeer aan persoonlijk en live contact. Door gesprekken met hen én een in 2020 gehouden afstudeeronderzoek, weten we hoe investeerders naar The Hunger Project kijken. Zij geven aan dat ze vooral waardering hebben voor onze ondernemende aanpak, het uitgaan van de kracht van mensen, het persoonlijk contact, hoe we een groot probleem simpel maken, ons realistische optimisme, onze positieve *tone of voice* en openheid over resultaten. Inclusief over wat er niet goed gaat. Met als zwakte onze relatieve onbekendheid en dat we soms te bescheiden zijn.

Wat doen we niet.

We zijn geen grote publieksorganisatie. Omdat dat een kostbare strategie is en niet past bij onze focus op persoonlijke relaties. The Hunger Project wil kosten zo laag mogelijk houden en maakt daarom strakke keuzes in waar wel en geen geld aan wordt uitgegeven. We zoeken zelf dan ook niet het grote publiek op met grote campagnes, commercials of abri-posters. Ondanks dat we een wereldwijde organisatie zijn, kan het daarom zomaar zijn dat niet bij iedereen een belletje gaat rinkelen als ze over The Hunger Project horen of lezen. We doen ook geen metingen over de publieke perceptie van ons imago.

Onze aanpak en impact delen.

Het einde van honger krijgen we niet alleen voor elkaar. We kunnen dit grote doel



alleen bereiken wanneer zoveel mensen samenwerken. In onze programmalanden, maar ook in Nederland. Daarom vinden we het belangrijk dat zoveel mogelijk non-profit organisaties, bedrijven, particulieren, fondsen en stichtingen zich herkennen in onze community-led development aanpak en onze 'Het kan wel'-mentaliteit ondersteunen en toejuichen. We bedienen onze bestaande achterban via 1-op-1 communicatie, zoals persoonlijke gesprekken, rapportages, digitale nieuwsbrieven, inhoudelijke bijeenkomsten en gepersonaliseerde stewardshipacties zoals een handgeschreven verjaardagskaart.



Tegelijkertijd delen we onze boodschap en aanpak met een groter publiek via onze sociale mediakanalen, onze nieuwsbrief 'Het kan wél', en met inhoudelijke bijeenkomsten, op relevante podia en in de media.

In de media.

Ook het creëren van bewustwording is een belangrijke taak van The Hunger Project, juist ook in relatie met de (Nederlandse) overheid en samenleving. We willen de aanjager zijn van de durf om te dromen dat het anders kan, de boodschapper van vooruitgang en de verbinder tussen diegenen die dat niet alleen zien, maar die dat ook in actie willen omzetten. Met verschillende media-optredens hebben we dat belangrijke verhaal in 2020 kunnen uitdragen. In mindere mate kon dat op podia tijdens evenementen. Des te waardevoller bleken grote interviews in o.a. vakblad ViceVersa, de podcast 'Van Missie naar Impact' van ABN Amro Mees Pierson en het Leidsch Dagblad. Ook onze deelname aan de Impact Challenge Award gaf ons de kans om successen en struikelblokken te delen.

Professionalisering huisstijl.

Recent is een pro-bono internationaal onderzoek uitgevoerd naar onze wereldwijde *branding strategy*. Daaruit kwam naar voren dat onze branding, waaronder ons logo, ouderwets aardeed en niet meer overeenkomt

We willen aanjager zijn van de durf om te dromen dat het anders kan.



met onze kernwaarden. Het voelde niet ondernemend, positief, krachtig of inspirerend. Daarom hebben we in 2020 wereldwijd onze branding aangepakt. Zo zijn in samenwerking met (deels) pro-bono partners al onze online kanalen in een fris, kleurrijk en herkenbaar jasje gegoten. We vernieuwden onze website compleet. Net als (waar nodig) ons drukwerk, en andere uitingen zoals gesponsorde advertenties of rapportages. Hierdoor laten we niet alleen zien dat we één wereldwijde organisatie zijn, maar zijn we voor het Nederlandse publiek herkenbaar aan een professionelere en tegelijkertijd ietwat speelse, eigen uitstraling. *"A brand with an attitude"*, zoals dat dan mooi wordt genoemd.

Kleefkracht.

En die investering werpt zijn vruchten af. Want in 2020 zagen we dat onze "kleefkracht" toeneemt. Steeds meer ondernemende partijen die iets op het gebied van honger willen doen, weten ons te vinden. En melden daarbij dat het juist onze manier van communiceren is die ze aantrekt. Zo schreven we in hoofdstuk 3.1 al over de nieuwe partnerschappen

met Scotch & Soda, Lemej, MrStarsky en Openbank (van Banco Santander). We zijn er trots op dat we door hen als een relevante en aantrekkelijke speler worden herkend.

Invloed van corona.

Waar we begin 2020 onze investeerders en relaties nog fysiek konden bijpraten op het Drie Dubbel Dik Nieuwjaarsfeest (als kick-off van het laatste decennium om de SDG's te behalen), maakten we vanaf midden maart door het coronavirus een directe ommezwaai naar het digitale landschap. Gelukkig konden we via webinars en een online verjaardagsfeest via Zoom ons warme en inhoudelijke contact met investeerders succesvol voortzetten. We experimenteerden met aanwezigheid op digitale events zoals Fi CONNECT en organiseerden online leersessies over *human-centered design* en *community-led development*. Die ommezwaai ging ons goed af. Maar eerlijk is eerlijk: de persoonlijk opgebouwde relaties bleken dan wel coronaproof, we kijken er enorm naar uit om weer niet-digitaal contact te onderhouden met onze achterban.



HOOFDSTUK 4

Hoe organiseren we dat.

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 hiervoor fondsen te werven. The Hunger Project Nederland is een autonome organisatie en onderdeel van een wereldwijde organisatie. In dit hoofdstuk delen we meer over de inrichting en het beleid van onze organisatie in Nederland en wereldwijd.

40 jaar The Hunger Project Nederland.

In 2020 vierden we ons 40-jarig jubileum. Want op 1 december 1980 werd The Hunger Project Nederland opgericht. Geïnspireerd door de Amerikaanse beweging bestond het werk toen voornamelijk uit een wereldwijde campagne over honger. Tientallen vrijwilligers voerden op straat gesprekken over de – toen nieuwe – boodschap: het einde van honger is haalbaar. Ze haalden duizenden handtekeningen op.

We begonnen in 1980 als een wereldwijde campagne over honger.



Sinds die tijd heeft The Hunger Project zichzelf telkens opnieuw uitgevonden, om het hoofd te kunnen bieden aan alle uitdagingen op weg naar het einde van honger. Altijd op zoek naar het antwoord op die ene vraag: wat zou hét verschil kunnen maken voor het einde van honger?

In Nederland veranderden we van een bevlogen vrijwilligersorganisatie naar een *lean and meaningful* professionele organisatie. Het team breidde uit, we kregen het CBF-keurmerk en door de grote inzet van vrijwilligers, sponsors en succesvolle fondsenwerving stegen de inkomsten flink en konden we steeds meer geld overmaken aan de programmalanden. Ook binnen de internationale organisatie speelt The Hunger Project Nederland een steeds grotere rol.

We leerden in de afgelopen 40 jaar dat een handjevol voorlopers met een onverzettelijke overtuiging het onmogelijke mogelijk kan maken. Door steeds weer te kijken naar wat er wél kan. En door steeds opnieuw strategisch slim hun eigen omgeving te mobiliseren. Om zo het einde van honger stap voor stap dichterbij te brengen.

The Hunger Project Nederland en de wereldwijde organisatie.

The Hunger Project wereldwijd bestaat uit 9 partnerlanden (waar voornamelijk financiering wordt geworven voor de programma's die we uitvoeren) en 13 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.

Inrichting internationale organisatie.

De organisatie werd in 2020 operationeel aangestuurd door een Executive Team, waarin The Hunger Project Nederland door directeur Annelies Kanis is vertegenwoordigd. Daarnaast is er een Programs Team dat verantwoording aflegt aan de wereldwijde CEO. De CEO 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.

De Global Board krijgt advies van de Partner Country All Chair Committee (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. In 2020 vonden er 4 telefonische PCAC besprekingen plaats. De voorzitter van de Raad van Toezicht van The Hunger Project Nederland, Jan van Oord, is co-voorzitter van de PCAC. Hij is vanuit die rol ook aanwezig bij alle Global Board vergaderingen.

Strategisch meerjarenkader.

De 22 landenkantoren die gezamenlijk de wereldwijde organisatie vormen, stellen met elkaar een strategisch meerjarenkader 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. Of die projecten passen wordt bekeken door de 3 zuidelijke Vice Presidents van de organisatie: Rowlands Kaotcha (Afrika), Rita Sarin (India) en Badiul Majumdar (Bangladesh), die samen ook het Programs Team vormen.

Praktijk van de samenwerking.

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.

The Hunger Project Nederland helpt actief met het versterken van teams en programma's in andere landen.



We blijven goed op de hoogte van de voortgang van projecten en programma's, met name waar wij direct financieel aan bijdragen. Sinds 2018 kan de hele wereldwijde organisatie via het online toegankelijke Budget Platform de bestedingen per project volgen. 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 video calls en door wereldwijde vergaderingen en veldbezoeken. Helaas was het in 2020 nauwelijks mogelijk om veldbezoeken te organiseren, maar omdat veel van onze teamleden zowel in Nederland als in programmalanden langjarig bij The Hunger Project werken, kennen we elkaar goed genoeg om ook via video calls openhartige gesprekken te kunnen voeren. In de meeste situaties pakte dat goed uit, zo hadden we in 2020 meer contact met meer verschillende medewerkers van landenteams. Zoals te lezen is op pagina 29 pakte het in Benin minder goed uit dat we letterlijk op afstand stonden.

Bijdragen aan fondsenwerving en programma's.

Ook in 2020 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 2020 voor een totaal bedrag van € 2,5 miljoen gehonoreerd. We droegen daarnaast € 166.124 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. Meer daarover is te lezen in hoofdstuk 7.

Interne organisatie in 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 hiervoor fondsen te werven. De uitvoering is in handen van onze lokale collega's en de door hen opgeleide vrijwilligers, in de 13 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.

In hoofdstuk 2.3 kwamen onze doelen en resultaten van 2020 aan bod. De doelen in het jaarplan van 2020 waren afgeleid van het strategische plan voor The Hunger Project Nederland 2016 –2020, dat op haar beurt weer is gebaseerd op onze wereldwijde meerjarenstrategie voor 2016-2020. Vanwege de focus op COVID-19 bleek het in 2020 niet mogelijk om met elkaar een nieuwe wereldwijde strategie op te stellen. Daarom hebben we de meerjarenstrategie met 1 jaar verlengd tot eind 2021. Begin 2021 start het werk aan onze nieuwe strategie, daarover staat meer in hoofdstuk 5.

Team in Nederland.

Eind 2020 had The Hunger Project Nederland 9,8 FTE in dienstverband, aangevuld met een aantal ZZP'ers met specifieke opdrachten - in totaal 18 mensen, waarvan het grootste deel in deeltijd werkte. In 2020 hadden we 1 stagiair op het terrein van fondsenwerving, en was er ruimte voor 1 medewerker in een eenjarig postdoctoraal leerwerktraject.

Vrijwilligers.

In 2020 waren er 10 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. Het vrijwilligersbeleid focust op het inspireren en binden van vrijwilligers.

Bezoldigingsbeleid directeur-bestuurders.

De remuneratiecommissie van de Raad van Toezicht volgt de regeling '*beloning directeuren van goede doelen ten behoeve van besturen en raden van toezicht*' (zie goededoelennederland.nl). Deze regeling geeft aan de hand van zwaartecriteria een maximumnorm voor het jaarinkomen. De weging van de functiezwaarte van de directie van The Hunger Project werd halverwege 2020 opnieuw getoetst. Dit leidde tot een zogenaamde BSD-score van $(465 \times 87\%) = 405$ punten voor beide directeur-bestuurders, met een bijbehorend maximaal bruto jaarinkomen in 2020 van € 112.124 (1 FTE/12 maanden). Die norm werd net als in voorgaande jaren ook in 2020 niet overschreden.

De beloningen van de directie voldoen daarmee ook aan de per 1 januari 2016 ingevoerde Erkenningregeling Goede Doelen. Daarbij geldt in 2020 een absoluut maximum van € 162.397 voor het jaarinkomen van een directeur-bestuurder, bestaande uit brutosalaris, vakantiegeld en eventuele variabele beloning, en van € 201.000 voor het jaarinkomen plus de werkgeversbijdrage pensioen. De beloningen van de directie zijn ook onder de grens van € 189.000 conform de Wet Normering Topinkomens voor de sector ontwikkelingssamenwerking.

De hoogte en samenstelling van de bezoldigingen van de directie worden voor de volledigheid hieronder 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 2 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 (320 FTE, ongeveer € 17 miljoen per jaar) namens alle fondsenwervende landen van The Hunger Project. Toezicht op de directeur-bestuurders wordt gevoerd door de Raad van Toezicht (waarover meer in hoofdstuk 6), die hen benoemt, jaarlijks beoordeelt, de beloningen vaststelt en hen kan schorsen of ontslaan.

Evelijne Bruning werkte in 2020 evenals voorgaande jaren voltijds (40 uur per week), met een vaste aanstelling. Haar totale jaarinkomen bedroeg € 93.037 in 2020. Dit is het bruto salaris plus vakantiegeld – The Hunger Project kent geen eindejaarsuitkering of variabele beloning. Daarnaast bedroeg het werkgeversdeel van haar pensioenbijdrage € 9.406. Vanwege een verhuizing kreeg ze een bijdrage van € 1.530 in de kosten van

de aanschaf van een *speed pedelec* – een elektrische fiets - voor woon-werk verkeer. Naast haar werk voor The Hunger Project was Evelijne Bruning in 2020 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 AMID postdoc opleiding van de Radboud Universiteit.

Annelies Kanis werkte in 2020 voltijds (40 uur per week), met een vaste aanstelling. Haar bruto jaarinkomen in 2020 bedroeg € 92.223. Het werkgeversdeel van haar pensioenbijdrage bedroeg € 9.941. Naast haar aanstelling was zij in 2020 lid van de Raad van Toezicht en tevens Auditcommissie-lid bij stichting Vrouwenopvang Rosa Manus.

Opleidingen.

In 2020 maakte The Hunger Project de volgende opleidingen van medewerkers mogelijk:

- MBA specialisatie Overheid en non-profit (NCOI)
- Comenius leergang 'Leiderschap, tussen sturing en co-creatie'
- AMID Masterclass Ontwikkelingssamenwerking (voor 5 medewerkers)
- Lidmaatschap van online learning community S3
- AMID (Advanced Master in International Development) traineeship

Ziekteverzuim.

Het ziekteverzuim lag in 2020 op 2,68%. Dit is zeer ruim onder het landelijk gemiddelde van 4,7% (CBS t/m derde kwartaal 2020). Onze freelancers worden bij ziekte niet doorbetaald en zijn dus niet in deze berekening meegenomen. Overigens waren ook zij nauwelijks ziek. The Hunger Project Nederland maakt gebruik van een Arbodienst. In 2020 werd er door 1 medewerker gebruik gemaakt van begeleiding door deze dienst.

Personeelsbeleid.

In 2020 vonden geen wijzigingen plaats in het personeelsbeleid; we hanteren dezelfde principes en beloningsstructuur als voorgaande jaren. Voor de voortgangs- en beoordelingsgesprekken gebruiken we dezelfde 3 kernvragen als voorgaande jaren: waar ga je vooral mee door? Waar ga je mee stoppen? En 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 vragen en met input die (op vertrouwelijke basis) gevraagd wordt aan alle medewerkers. We hebben voorbereidingen getroffen om met ingang van 2021 over te gaan op een 38-urige werkweek als voltijdsnorm.

Kernwaarden en personeelswijzer.

In de personeelswijzer van The Hunger Project staan behalve de richtlijnen voor presteren en ontwikkelen, belonen en groeien ook een aantal kernwaarden gedefinieerd. De personeelswijzer werd in 2020 herzien, en we hielden daarmee ook de kernwaarden opnieuw tegen het licht. Dit werd gedaan door een werkgroep, die vervolgens ook keek naar de uitwerking van de kernwaarden in onze personeelsinstrumenten. Onze kernwaarden zijn:

- Ambitie
- Zelfredzaamheid
- Gelijkwaardigheid
- Verbinding
- Creativiteit

Duurzaam kantoor.

The Hunger Project deelt het duurzame bedrijfspand 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. Op de door onszelf ingerichte etage delen we de keuken, video call ruimte en vergader/lunchruimte met het team van the Netherlands Food Partnership. We blijven uitermate tevreden met onze werkplek – veel planten, vrolijke kleuren, een akoestisch 'spuitplafond', Desso cradle to cradle tapijttegels en zelfgemaakte hanglampen van afbreekbaar materiaal.

Helaas maakten we in 2020 maar weinig gebruik van ons fijne kantoor.



Helaas is er in 2020 maar beperkt gebruik van gemaakt en hebben we het kantoor

en elkaar flink gemist – het merendeel van de medewerkers werkte vanaf medio maart thuis. Voor diverse medewerkers zijn extra middelen aangeschaft om dat zo comfortabel mogelijk te kunnen doen.

COVID-19 en de gevolgen voor onze Nederlandse organisatie.

Op dezelfde dag dat wij 2 grote subsidieaanvragen indienden, werd aangekondigd dat Nederland in een intelligente lockdown ging. De indiening werd gevierd in een restaurant, en daarna zagen we elkaar tot juni niet meer. Al snel werd besloten om zoveel mogelijk thuis te werken. In de loop van het jaar zijn er enquêtes en gesprekken geweest om te checken wat er nodig was om het thuiswerken mogelijk te maken. Al vrij snel werd besloten om het maandelijkse teamoverleg voortaan eens per 2 weken te organiseren, met in de weken tussendoor een informeel koffie-overleg. Het teamoverleg bestaat altijd uit een informeel en een werkgerelateerd deel, en is vooral bedoeld om snel een overzicht te krijgen van wat er speelt en wie er met iets hulp nodig heeft. Buiten het teamoverleg wordt er vooral in kleinere taakgerichte werkgroepen samengewerkt.

Het aantal mensen dat op kantoor kon werken schommelde gedurende het jaar. Werden de maatregelen minder streng, dan konden er meer mensen op kantoor terecht, waarbij het hoogste aantal 8 was - maar dat was helaas van korte duur. Voor een hecht team met veel onderling contact was dit een enorme omschakeling. We waren dan maar ook wat blij dat we in juni 2020 fysiek bij elkaar konden komen, op een weiland en in een half open kapschuur – een zo corona-bestendig mogelijke ruimte. We hadden goede hoop om dat in het najaar te kunnen herhalen – maar die vlieger ging helaas niet op.

We zijn bijzonder trots dat door veel informeel contact, bizarre online quizzen, online dansjes, meditaties en aandacht voor wat iedereen afzonderlijk nodig had, we als een sterk team 2020 uit konden zwaaien met een – uiteraard – online borrel.





Contact met de wereldwijde organisatie.

Onze collega's in programmalanden waren goed voorbereid. Begin maart had er al een 'proef lockdown' plaatsgevonden om te kijken welke additionele IT-middelen er ingekocht moesten worden. Hierdoor waren de meeste landenteams, toen een echte lockdown begon, in ieder geval in staat om vanuit huis te werken en contacten te onderhouden met partnerlanden en financiers. Om goed vinger aan de pols te houden met onze internationale collega's, werd er 2 keer een ronde zogenaamde COVID-calls georganiseerd. Daarin konden medewerkers wereldwijd inbellen om vragen te stellen en te horen hoe de situatie ter plekke in bijvoorbeeld Malawi of Bangladesh was. Na de zomer, toen we inmiddels nieuwe manieren hadden gevonden om goed samen te werken, liepen contacten weer 1 op 1.

Reglementen en procedures.

Gedragscode en 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.

Onze internationale gedragscode en de specifieke opvolging daarvan in Nederland voldoen aan de eisen gesteld door branchevereniging Partos en het ministerie van Buitenlandse Zaken. Op de internationale website van The Hunger Project staat [een uitgebreid overzicht aan richtlijnen over het wereldwijde beschermingsbeleid van personen](#).

Deze omvatten stappen rondom preventie, melding en handhaving, wie verantwoordelijk zijn en wat het communicatiebeleid omvat. 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.

Alle medewerkers van The Hunger Project Nederland en ZZP'ers hebben onze gedragscode ondertekend.

Er zijn in 2020 geen meldingen geweest van incidenten die binnen onze integriteitsrichtlijnen zouden vallen. Wel zien we aan het eind van 2020 dat het meer tijd gaat kosten dan verwacht om wereldwijd een cultuur van bescherming op te bouwen. Het feit dat er geen meldingen zijn lijkt positief, maar meldingen betekenen juist meer openheid en een beter werkend systeem. De trainingen die we hiervoor ook in 2020 hebben gegeven zullen we jaarlijks herhalen om hieraan bij te dragen. Daarnaast bouwen we een netwerk van zogenaamde *Safeguarding Officers* wereldwijd, zodat zij elkaar kunnen ondersteunen en adviseren. 2020 was een lastig jaar om dit beleid verder vorm te geven, omdat alle gesprekken hierover online moesten plaatsvinden.

Vertrouwenspersonen in Nederland.

In Nederland hebben we – aanvullend op de internationale Hunger Project richtlijnen en het externe klokkenluiderspunt – 2 vertrouwenspersonen (binnen het team en in de Raad van Toezicht). In geval van een

melding overleggen zij met elkaar of zij alleen of gezamenlijk met de betreffende teamleden spreken, en komen dan met een aanbeveling. In 2020 maakten er bij The Hunger Project Nederland geen medewerkers gebruik van de mogelijkheid om contact op te nemen met een van de vertrouwenspersonen.

Duurzaamheidsbeleid.

Als een organisatie die zich inzet voor een duurzaam einde aan chronische honger, vindt The Hunger Project het belangrijk dat al het andere om ons heen ook zo eerlijk en duurzaam mogelijk is. Voor het in 2020 schaarse 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. Ons schoonmaakbedrijf werkt zo veel mogelijk met milieuvriendelijke schoonmaakmiddelen. Voor drukwerk gebruiken we FSC-gecertificeerd papier. Daarnaast printen we niet wanneer dat eigenlijk niet hoeft – en dit jaar bleek dat we prima zonder al dat papier konden werken.

Een groot deel van onze overige duurzaamheidsmaatregelen gaan over het fysiek werken op kantoor en op de vlieguren die wij maken. Vanwege COVID-19 hebben we dit deel van het duurzaamheidsbeleid niet uitgevoerd, want we werkten weinig op kantoor en vliegen was alleen in het begin van 2020 mogelijk.

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. In 2021 hopen we dat ook weer samen met de andere huurders in ons pand op te pakken – vanwege het vele thuiswerken zijn de verduurzaming-overleggen met andere huurders in 2020 opgeschort.

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 een 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 2020 was er geen enkele klacht, net als in voorgaande jaren.

Het einde van honger is een groot en ver doel. Des te belangrijker om elke kleine stap vooruit te markeren en te vieren.



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 vooruit 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 2020 opnieuw gelukkig eigenlijk te veel om te tellen, waarbij de grootste bel werd geluid bij het nieuws over ons nieuwe strategisch partnerschap Right2Grow.

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 softwareleveranciers (Blackbaud

– Etagistry 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 overspoeld worden door aanvragen van anderen. Deze financiers worden dan ook niet opgenomen in onze publieke overzichten.

Vanwege toenemende digitale dreigingen en striktere wetgeving hebben we in de zomer van 2020 extra beveiliging toegevoegd aan de off-site locaties (thuiswerkers). Off-site kan er alleen via een beveiligde VPN-verbinding met 2-factor authenticatie op de Hunger Project-omgeving ingelogd worden waardoor de online veiligheid en privacy verbeterd is.

Algemene Verordening Gegevensbescherming.

Sinds 25 mei 2018 geldt de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Wij zijn in 2017 begonnen met de implementatie hiervan. Een digitale AVG-tool hielp ons stapsgewijs door de vaak lastige materie. 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 begin 2020, wordt het stappenplan opnieuw doorlopen en worden de gegevens gecontroleerd en geactualiseerd. Naar aanleiding van die controle hebben we begin 2020 ons privacy beleid aangepast, dat ook gepubliceerd staat op [onze website](#).

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 5 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 langjarige 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), in 2021 herzien we onze fondsenwervingsstrategie voor nog meer verspreiding;
 - Structurele investeringen via meerjarige toezeggingen, automatische incasso's en notariële aktes;
 - Opbouwen van lange termijnrelaties met investeerders, gericht op meerjarige investeringen en sponsoring en sinds 2020 ook nalatenschappen;
 - Persoonlijke benadering van investeerders met duidelijke aanspreekpunten binnen de organisatie;
- Een wekelijks teamoverleg over de pijlpijn 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 vragen actief aan leden van onze netwerken om nieuwe netwerkleden aan te dragen;
- 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 mogelijke knelpunten in de toekomst. Mede door de inzet van dit team is in de afgelopen jaren het nog-te-werven-bedrag voor programmalanden aan de start van het jaar aanzienlijk verminderd. Nieuw in 2021 is dat er meerjarenprognoses worden gemaakt en dat financiers mede op basis daarvan naar de meest kwetsbare landen worden geleid.

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, dit plan is vanaf 2020 uitgevoerd. Eind 2020 werd bovendien aanvullend onderzoek verricht naar de food branche, en op basis daarvan worden in 2021 aanvullende stappen gezet;
- 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 programma-begroting 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 2020 intensief betrokken geweest bij zowel het monitoren van de wereldwijde geldstromen als het bevorderen van wereldwijde fondsenwerving. Zo droegen we bij aan capaciteitsontwikkeling en stelden we begrotingsrichtlijnen op om de kwaliteit van begrotingen te vergroten. En door begrotingsrichtlijnen op te stellen om de kwaliteit van begrotingen te vergroten. In 2021 gaan we hier mee door en hopen we samen met de internationale organisatie een grants management systeem te implementeren dat dit makkelijker maakt.

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. Vanaf 2021 zet die groei door, doordat The Hunger Project Nederland penvoerder is van een grootschalig partnerschap met € 44 miljoen aan financiering, Right2Grow. 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;
- Advies van zowel onze auditor als een jurist op de inrichting van Right2Grow, deelname aan bijeenkomsten georganiseerd door de branchevereniging Partos over de inrichting van strategische partnerschappen;
- Dagelijks wordt op een externe server een back-up gemaakt van de gehele administratie;
- De zoektocht van het Global Funding Management System naar een projectmanagementsysteem is afgerond. Het systeem - dat we wereldwijd in kunnen zetten om overzicht te vergemakkelijken - wordt in 2021 geïmplementeerd.

5. Uitvoering – reizen naar onveilige landen.

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;
- 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;

- In 2020 werd er na medio maart niet gereisd vanwege de gezondheidsrisico's verbonden aan COVID-19.

6. Uitvoering – ontwrichtende omstandigheden die grote invloed hebben ons werk.

In 2020 voegden we een nieuw risico toe, specifiek naar aanleiding van de coronapandemie. Waar het voorgenoemde risico zich vooral richt op veiligheidsrisico's in de uitvoering, betreft dit een pandemie die het leven en werk zowel hier als in onze programmalanden ontwricht. Als er geen contact meer mogelijk is vanwege omstandigheden, dan heeft dat op 2 terreinen effect. Onze medewerkers in programmalanden kunnen geen contact meer hebben met vrijwilligers in de dorpen waar we werken, en wij kunnen geen contact meer hebben met medewerkers van door ons gefinancierde projecten.

Maatregelen:

- Om contact te kunnen onderhouden in de internationale organisatie is het voor de meeste Hunger Project-medewerkers wereldwijd mogelijk gemaakt om thuis te werken, hiertoe zijn budgetten van lopende financieringen anders ingezet/ verhoogd;
- Medewerkers in programmalanden hebben te kennen geven wat ze nodig hebben om contact te onderhouden met vrijwilligers in het veld, hiertoe zijn ook budgetten aangepast en verhoogd;
- Om informatie over financieringen en lokale omstandigheden zo breed mogelijk te delen, zijn wereldwijde calls georganiseerd die informatie van programmalanden naar partnerlanden stroomlijnden;
- Er is een risicoanalyse gemaakt op alle wereldwijd lopende financieringen, om te bepalen of er financieringen vanwege een verandering van activiteiten, risico liepen. Hieruit bleek dat dit voor een aantal financieringen in mei 2020 gold, maar door hier goed op te sturen is dit risico uiteindelijk afgewend.



HOOFDSTUK 5

Blik vooruit.

Na een uitgebreide terugblik op 2020 kijken we hier kort vooruit naar 2021. Daarin zal de coronapandemie bepalend zijn. Hoe dat precies gaat uitpakken is natuurlijk nauwelijks te voorspellen, maar we weten wel waar wij extra aandacht aan willen schenken. Daarnaast gaan we in 2021 met de wereldwijde organisatie aan de slag om samen een nieuwe meerjarenstrategie te ontwikkelen. En in Nederland zal het strategisch partnerschap Right2Grow gevolgen hebben voor onze interne organisatie en onze fondsenwerving.

Blijvend: werken aan zelfredzaamheid in een pandemie.

Het is al meerdere malen in dit jaarverslag benoemd: 2020 was in vele opzichten een bijzonder jaar. Tegelijkertijd zagen we ook dat onze manier van werken – met lokale vrijwilligers uit de gemeenschappen zelf – ons in staat stelde om te blijven werken aan zelfredzaamheid en een einde aan honger. Onze strategie blijkt ook te werken midden in een pandemie. COVID-19 heeft ons geleerd wat onze kern is: onze getrainde vrijwilligers. Hoe we hen nog beter kunnen begeleiden, en anderen hierover kunnen vertellen, krijgt een plek in onze nieuwe meerjarenstrategie.

In 2021 ondersteunen we de vaccinverspreiding in onze programmabieden en lobbyt The Hunger Project wereldwijd voor een meer eerlijke verdeling van die vaccins. We verwachtten dat we in 2021 nog niet kunnen reizen, dus we blijven inzetten op alternatieve manieren om contact te houden met de programmalanden, bijvoorbeeld via online webinars voor investeerders met medewerkers uit programmalanden.

Nieuwe meerjarenstrategie.

Ook in 2021 werken we nog met onze wereldwijde meerjarenstrategie voor 2016-2020, die met 1 jaar is verlengd tot eind 2021. Het bleek in 2020 niet mogelijk om in een wereldwijd participatief proces een nieuwe strategie op te stellen, met name vanwege de focus op corona.

Er zijn wel voorbereidingen getroffen en begin 2021 start het proces naar die nieuwe strategie, die eind 2021 klaar moet zijn. Medewerkers en directie van The Hunger Project Nederland zijn intensief betrokken bij dit proces, met een rol in de internationale stuurgroep en door deelname in allerlei werkgroepen die samen aan onderdelen van het traject

werken. Vervolgens zal The Hunger Project Nederland van het eindresultaat op haar beurt weer de nieuwe Nederlandse meerjarenstrategie afleiden. Tot die tijd werken we door met de huidige strategie, die genoeg handvaten en flexibiliteit biedt om ons doel, een einde aan honger in 2030, te bereiken.

COVID-19 heeft ons geleerd wat onze kern is: onze getrainde vrijwilligers.



Verandering in fondsenwerving.

Een van de strategische prioriteiten in die lopende meerjarenstrategie is om slim samen te werken met anderen, om er zo voor te pleiten dat community-led development op zoveel mogelijk plekken en bij zoveel mogelijk organisaties wordt omarmd. Het nieuwe strategisch partnerschap Right2Grow is een van de manieren om daar handen en voeten aan te geven: we coördineren de grootste financiering en meteen ook het grootste en meest complexe samenwerkingsverband dat we als wereldwijde organisatie ooit hebben gehad. Natuurlijk heeft dit gevolgen voor onze interne organisatie, al hebben we Right2Grow zo ingericht dat we de structuur na 5 jaar – net als een tent – ook weer kunnen afbreken.

Ondertussen verleggen we de focus van 2020 – waarin we vooral hard werkten aan het verkrijgen van deze subsidie – naar onze andere inkomstenbronnen. Naar particulieren, major donors en

samenwerkingen met bedrijven. De prijs die we wonnen met de Impact Challenge (meer daarover in hfs. 2.2) was een jaar lang begeleiding van een team van experts van ABN-AMRO voor een organisatievraagstuk naar eigen keuze. Die begeleiding zetten we in om onze fondsenwerving te verbeteren en daarin geïnformeerde keuzes te maken, zodat we ook over 5 jaar staan als een huis.



Het afgelopen jaar hebben we allemaal geleerd om met het virus te leven. Ondanks dat vaccinatiecampagnes zijn gestart, zullen veel mensen in India daar nog lang op moeten wachten. Maar we werken keihard door, samen met duizenden vrouwelijke dorpsraadsleden. En pakken nieuwe uitdagingen en hindernissen die op ons pad komen aan. Op iedere hoek wacht ons een nieuwe beproeving, maar we kunnen bouwen op onze veerkracht.



Ruchi Yadav, directeur programma's
The Hunger Project India



HOOFDSTUK 6

Verantwoordings- verklaring 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: de functiescheiding tussen uitvoeren, besturen en toezicht houden; het continu verbeteren van effectiviteit en doelmatigheid bij het realiseren van de doelstelling; het optimaliseren van de relaties met belanghebbenden.

The Hunger Project onderschrijft de [Code Wijffels](#) en voldoet aan alle vereisten van deze code. In 2020 kwam de Raad van Toezicht in totaal 5 keer bij elkaar. Vanwege corona was dat online. Tussentijds was er via e-mail, telefoon en individuele ontmoetingen regelmatig overleg tussen de Raad van Toezicht en het bestuur. De voorzitter van de Raad van Toezicht en het bestuur hebben tenminste 1 keer per maand overleg. Daarnaast namen verschillende leden van de Raad van Toezicht deel aan bijeenkomsten zoals (digitale) events voor investeerders, (digitale) fondsenwervende bijeenkomsten en de reis naar India.

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 2 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 betaling voor hun inzet. Wel kunnen de leden een redelijke vergoeding van de voor de stichting gemaakte onkosten ontvangen. Net als in voorgaande jaren hebben de leden in 2020 overigens volledig hun eigen kosten gedragen. Dat wordt ook in de jaarrekening toegelicht.

Evaluatie van Raad van Toezicht en directiebestuur.

De Raad van Toezicht evalueert tweejaarlijks haar eigen functioneren. Deze evaluatie stond gepland voor

Samenstelling Raad van Toezicht en rooster van aftreden in 2020.

Naam/functie (geboortejaar)	(Her)benoeming/ aftreden in	Beroep/ andere functies
Jan van Oord (1957) Voorzitter & internationale zaken; remuneratiecommissie	2014/2017/2021	Voorzitter Supervisory Board Pymwimic; diverse RvC lidmaatschappen in familiebedrijven; social impact investeerder; lid international board European Family Business
Natasja van den Berg (1975) Vertrouwenspersoon	2017/2021/2024	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
Marianne Verhaar-Strijbos (1965) Auditcommissie	2017/2021/2024	Directeur Private Wealth Management ABN AMRO MeesPierson; Bestuurslid Stichting Vrienden Stadsarchief Amsterdam en de Bazel; Bestuurslid Stichting Kunst & Historisch Bezit ABN AMRO; Voorzitter Stichting Kostverloren; Board of Ambassadors Oncode Instituut
Henny Westland (1968) Remuneratiecommissie	2014/2017/2021	Algemeen Directeur Westland Kaas

het voorjaar van 2020, maar vanwege COVID-19 verschoof dit naar de eerst mogelijke fysieke vergadering - en die bleek pas in het voorjaar van 2021 te zijn. De evaluatie gebeurt aan de hand van een schriftelijke inventarisatie onder de leden van de Raad van Toezicht en het bestuur, die in maart 2021 is besproken. 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. Speciaal aandachtspunt in deze evaluatie was de spanning tussen verdieping, meedenken en toezichthouden (en hoe dat te organiseren op de agenda) en de invulling van de voorzittersrol als de huidige voorzitter in 2021 aftreedt.

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 in 2020 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 jaarverslag.

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 2020 bedroeg 9%. Deze kosten zijn daarmee ongeveer op dezelfde hoogte als vorig jaar (ter vergelijking, in 2019: 10%, 2018: 5%, 2017: 4%), maar hoger dan de jaren daarvoor. Het percentage is en blijft zeer ruim onder het door het CBF gestelde maximum van 25%.

In 2020 zijn er veel uren geïnvesteerd in 2 complexe subsidie aanvragen bij de Nederlandse overheid, waarvan er 1 is gehonoreerd. In 2019 lag de verklaring voor de stijging ten opzichte van de jaren daarvoor in het aanzienlijke aantal uur dat besteed was aan het werven van fondsen wereldwijd. Dat is in 2020 ook gebeurd, maar in mindere mate dan in 2019.

Wel met resultaat: The Hunger Project Nederland investeerde 540 uur in tijd, die leidde tot € 2,5 miljoen inkomsten die niet via de boeken van The Hunger Project Nederland liepen. Deze inkomsten dragen wel bij aan onze doelstelling.

In 2021 hoorde The Hunger Project Nederland via de klokkenluidersregeling

dat een deel van het Her Choice geld in Benin mogelijk verkeerd was besteed. Na een grondig onderzoek in 2021 bleek dat er sprake was van mismanagement. Door 'een perfecte storm' is een deel van de bestedingen in Benin niet in lijn met de goedgekeurde plannen voor 2020 uitgegeven. Op p29 is te lezen over de aard van het onderzoek, de uitkomst en de getroffen maatregelen.

Het bestedingspercentage baten (de besteding aan de doelstelling gedeeld door de baten) was in 2020 85% van de totale inkomsten (2019: 86%, 2018: 94%, 2017: 94%). Daarmee halen we ook de eigen interne richtlijn van ten minste 85% gemiddeld over 3 jaar. Meer feitelijke informatie over effectiviteit en doelmatigheid staat in hoofdstuk 7 over de financiën.

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. Er waren geen klachten in 2020.

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 het vriendelijke verzoek om voortaan het nieuwe logo van het CBF te hanteren).



HOOFDSTUK 7

Financiën.

The Hunger Project Nederland heeft in 2020 met € 4,4 miljoen inkomsten in coronatijd een mooi resultaat behaald. Weliswaar is het jaardoel van € 4,8 miljoen niet gehaald, maar we zijn blij met dit resultaat - in een jaar waarin nauwelijks fysieke contacten en evenementen mogelijk waren en heel veel tijd en aandacht werd gestoken in het uitwerken van het volledige programmavoorstel voor de in de zomer toegekende subsidie aanvraag Right2Grow. Ten opzichte van 2019 zijn de inkomsten in Nederland met 13% gestegen. Daarnaast zorgden we voor bijna 2,5 miljoen euro inkomsten voor The Hunger Project in andere landen.

Inkomsten.

In 2020 hebben we verder gebouwd op het werk uit 2019. In 2019 werd veel geïnvesteerd in het aanbrengen van nieuwe partners en financieringsmogelijkheden. Voor een deel heeft zich dat al in 2020 uitbetaald, maar verreweg de meeste inkomsten hieruit zijn voor de jaren 2021-2025. Een in maart 2020 ingediende subsidie aanvraag voor Right2Grow is toegekend door het Ministerie van Buitenlandse Zaken; dit 5-jarige programma met 5 partners begint in 2021. Op grond van de toekenning van de Right2Grow subsidie hebben wij onze doelstelling voor 2021 in Nederland naar boven bijgesteld naar € 13.561.545. Waar we al een aantal jaar op rij de door onszelf gestelde drempel van € 5 miljoen inkomsten steeds niet wisten te halen, springen we nu straks in een keer naar bijna het driedubbele.

Voor 2020 geldt net als voorgaande jaren dat een aanzienlijk deel van onze inkomsten 'bestendig' is: niet eenmalig, maar langjarig. Daaronder liggen een flink aantal contracten, periodieke schenkingsovereenkomsten en incassomachtigingen, die ook in 2021 doorlopen.

Ondersteuning fondsenwerving wereldwijde organisatie.

Net als in voorgaande jaren heeft The Hunger Project Nederland een substantieel deel van de tijd van haar medewerkers ingezet om te ondersteunen bij de institutionele fondsenwerving in de wereldwijde organisatie. In 2020 was dat wel met aanzienlijk minder uren dan in 2019, toen het zelfs om ongeveer de helft van alle tijd die we aan fondsenwerving besteedden ging; in 2020 was dat maar een tiende van alle fondsenwervingstijd. Dat kwam door de relatief grote hoeveelheid tijd die we hebben besteed aan 2 grote subsidievoorstellen; en vervolgens aan het beroepsproces tegen de afwijzing van de ene, en de zeer uitgebreide uitwerking van het wél geselecteerde andere voorstel. Die inzet fluctueert dus omdat we onze tijd pragmatisch daar inzetten waar de grootste kans bestaat op succes; we werven immers voor een gezamenlijk doel. Of dat nu wel of niet via onze rekening loopt is minder relevant. Inkomsten van succesvolle voorstellen in andere landen tellen niet mee in de inkomsten op 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 hieronder nemen we daarom deze inkomsten in een eigen, aparte categorie op – we vinden het 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. Zo werden in 2017 nog alle door ons geschreven voorstellen in deze categorie afgewezen door beoogde financiers - in 2018 ging dat aanmerkelijk beter. De grotere inzet in 2019 leidde zichtbaar ook tot een groter resultaat. Inclusief de inkomsten in andere landen haalden we in 2019 in totaal meer dan € 10 miljoen op en in 2020 bijna € 8 miljoen.

Inkomstenverdeling.

De verdeling van de Nederlandse inkomsten bleef ook in 2020 bestaan uit een brede mix van verschillende

Jaar	2020	2019	2018	2017	2016
Doel	€ 4.775.000	€ 5.675.000	€ 5.000.000	€ 5.000.000	€ 5.000.000
Inkomsten	€ 4.371.711	€ 3.869.261	€ 4.211.716	€ 4.117.438	€ 4.577.884
Groei*	+13%	-8%	+2%	-10%	+14%
Inkomsten andere landen**	€ 2.459.209	€ 6.241.466	€ 2.441.106	€ 0	€ 450.000

* t.o.v. voorgaande jaar

** Inkomsten andere landen dankzij inzet The Hunger Project Nederland

inkomstensoorten en - bronnen. Veel daarvan bestaan bovendien uit langjarige toezeggingen. Dat zorgt voor de onmisbare stabiliteit voor ons langjarige werk. In een onderzoek van het CBF stonden we in 2020 zelfs op de 4e plaats van alle erkende goede doelen qua evenredige spreiding van de inkomstenbronnen. Er zijn wel wat (kleine) verschuivingen in de relatieve aandelen van de inkomstensoorten.

Organisaties zonder winststreven: 42%.

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 2020 bestaan inkomsten in deze categorie geheel uit investeringen van vermogensfondsen; in de meeste gevallen zijn die opgericht door ondernemers. Ook verder terug in de tijd was deze verzamelgroep onze voornaamste inkomstencategorie.

Een brede mix van inkomstensoorten en langjarige toezeggingen zorgen voor stabiliteit voor ons langjarige werk.

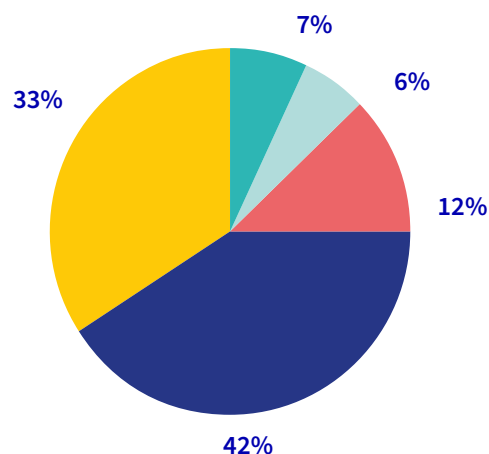
Overheid: 33%.

Dankzij het meerjarige SRGR-fonds van het Ministerie van Buitenlandse Zaken kon The Hunger Project Nederland van 2016 tot en met 2020 nauw samenwerken aan het bestrijden van kindhuwelijken - binnen de Her Choice-alliantie, samen met partners ICDI, de UvA/AISSR en met penvoerder Stichting Kinderpostzegels Nederland. 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 2020 op voort. In aandeel is de bijdrage van de Nederlandse overheid aan de totale jaarinkomsten vergelijkbaar met de 32% van 2019 en 2018.

De verdeling van de Nederlandse inkomsten

100% = € 4.368.404

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



Nationale Postcode Loterij: 12%.

The Hunger Project Nederland ontving ook in 2020 een vaste reguliere bijdrage van de Nationale Postcode Loterij van € 500.000. Tot onze vreugde verlengde de loterij in 2020 na een uitgebreide evaluatie ons beneficiëntschap voor nogmaals 5 jaar. De inkomsten uit de Nationale Postcode Loterij zijn de afgelopen jaren steeds rond de 12%-13% van onze inkomsten geweest. Het blijft voor ons een zeer wezenlijke bijdrage, omdat het geld is dat we naar eigen inzicht mogen inzetten waar dit het allermeeleste nodig is.

Bedrijfsleven: 6%.

De inkomsten uit deze categorie zijn dit jaar net als vorig jaar 6%. Dit is voor een jaar waarin het moeilijk was voor bedrijfsleven bijzonder; al onze investeerders zijn hun toezegging nagekomen. In voorgaande jaren was het aandeel van het bedrijfsleven hoger, het is geleidelijk aan gedaald van 36% in 2011 tot de 6% nu. Sommige bedrijven zijn ooit voor 4 jaar ingestapt in het ondernemersnetwerk Katakle, en hebben na afloop daarvan 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’.

Particulieren: 7%.

Kijken we naar de langjarige trend, dan stijgen de bijdragen van onze particuliere investeerders heel geleidelijk. Maakten in 2015 de investeringen van particulieren 5% van de totale inkomsten uit, in 2017 en 2018 was het 6% en nu in 2020 7%. De 10% van 2019 was een piek in deze trend, doordat we in dat jaar onze eerste

grote nalatenschap kregen. Giften ‘voor de eeuwigheid’ zoals onze Amerikaanse collega’s het noemen, zijn onvoorspelbaar. Er zijn gelukkig steeds meer particulieren die ons weten te vinden voor eenmalige of maandelijkse bijdragen. The Baby Project speelt daar ook een belangrijke rol in. Particulieren zijn een relatief kleine groep, maar voor ons heel belangrijk, omdat een aanzienlijk deel van de investeringen in deze categorie ‘ongeoormerkt’ zijn.

Meer over deze verschillende inkomstenbronnen is te lezen in hoofdstuk 3.1: Onze investeerders.

Kosten en de toerekening.

Totale uitvoeringskosten.

The Hunger Project Nederland heeft als beleid dat tenminste 85% van de inkomsten wordt besteed aan programma’s. 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 2020 € 1.136.276 uitgegeven aan uitvoeringskosten (2019: € 1.113.082, 2018: € 1.089.352). Dat is ruim binnen de door de Raad van Toezicht goedgekeurde jaarbegroting voor 2020 van € 1.228.000.

Fondsenwervingskosten.

Bovendien bleven we ook in 2020 ruimschoots binnen de normen voor fondsenwervingskosten van het CBF (maximaal 25%). Onze wervingskosten zijn met 9% van de baten fondsenwerving iets lager dan de 10% in 2019, maar dat komt vooral doordat de baten in 2020 hoger zijn. Er is in 2020 namelijk zeker niet

minder tijd besteed aan fondsenwerving dan in 2019. De aanvraag van 2 grote complexe subsidieaanvragen, waarvan de voorbereiding in 2019 is begonnen, is in de eerste 3 maanden van 2020 afgerond. Voor 1 van de aanvragen mocht het voorstel worden uitgewerkt en daar is in de 2e helft van 2020 veel tijd in gaan zitten. De goedgekeurde aanvraag zorgt met ingang van 2021 voor substantiële inkomsten.

We bleven ruim binnen de norm voor fondsenwervingskosten.



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 ook, zij het veel minder dan in 2019 door de uitwerkingseisen van de subsidieaanvraag, ingezet op wereldwijde fondsenwerving. En dat heeft resultaat gehad (zie daarvoor de tabel en toelichting op pagina 60). De salariskosten van de directie worden beschreven en toegelicht in hoofdstuk 4, 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 (hoofdstuk 8).

Kosten beheer en administratie.

De kosten voor beheer en administratie waren in 2020 met € 238.778 iets lager dan die van 2019 (€ 257.899) en ook lager dan begroot. Dat komt door lagere reiskosten en minder inhuur van derden. De per 1 maart vrijgevallen en wegens de lockdown niet opgevulde functie van de office-manager is gecompenseerd door het aannemen van een kwartiermaker in juni voor het Right2Grow programma. De beheer- en administratiekosten vormen in 2020 38% van alle kosten die niet ten laste komen van de doelstelling (2019: 41%, 2018: 55%, 2017: 56%, 2016: 64%). 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 kosten voor beheer en administratie als percentage van de totale lasten (inclusief besteding aan doelstelling), dan blijven deze kosten met 6% langjarig laag en stabiel (2019: 7%, 2018: 6%, 2017: 5%, 2016: 5%).

Besteding aan doel.

In 2020 konden we € 3,7 miljoen besteden aan programma's (in 2019: € 3,3 miljoen, 2018: € 3,9 miljoen). Dat is 85% van de totale inkomsten. The Hunger Project Nederland voert geen specifiek beleid op het percentage wervingskosten, of op een percentage voor beheer en administratie. Wel op voorwaarde dat die kosten redelijk zijn, dat we ze goed kunnen uitleggen en dat we minstens 85% van de inkomsten aan de doelstelling kunnen besteden.

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 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.

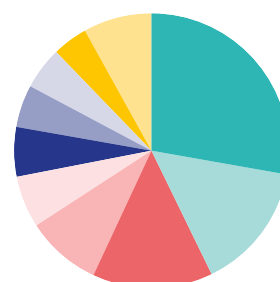
Inkomsten besteed aan doelstelling.

Sinds 2014 geldt als interne richtlijn dat we ten minste 85% van de inkomsten besteden aan onze programma's (gemiddeld over 3 jaar). Het bestedingspercentage baten (besteding aan de doelstelling gedeeld door de baten) is in 2020 uitgekomen op 85% van de totale inkomsten (2019: 86%, 2018: 94%, 2017: 94%, 2016: 98%). De eigen norm is dus ook in 2020 gehaald: het gemiddelde over 2018-2020 is 87%.

Bestedingspercentage lasten.

Het bestedingspercentage lasten (besteding aan de doelstelling gedeeld door de lasten) is in 2020 uitgekomen op 86% van de totale lasten (2019: 84%, 2018: 90%, 2017: 90%, 2016: 92%).

Besteding programma's



- Malawi 28%
- Benin 15%
- Bangladesh 14%
- India 9%
- Ghana 6%
- Oeganda 6%
- Burkina Faso 5%
- Global 5%
- Ethiopië 4%
- Overig 8%

Bijdragen aan programmalanden.

Net als in voorgaande jaren waren ook in 2020 vanuit Nederland de meeste geoormerkte gelden beschikbaar voor het werk van The Hunger Project in Malawi en Benin. Van al onze inkomsten ging 28% naar The Hunger Project Malawi (2019: 24%, 2018: 27%), en 15% naar The Hunger Project Benin (2019: 18%, 2018: 21%). Zoals te



lezen valt op pagina 29 blijkt dat een deel van de bestedingen in Benin niet in lijn met de goedgekeurde plannen voor 2020 was uitgegeven. Daarvoor zijn inmiddels de nodige maatregelen getroffen. Daarnaast droeg The Hunger Project Nederland in 2020 bij aan de programma's van The Hunger Project in Bangladesh, India, Ghana, Oeganda, Burkina Faso 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 4 (pagina 48), en in de jaarrekening (hoofdstuk 8).

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 het was de bedoeling dit bedrag in 2020 te handhaven. Omdat de bestemmingsfonds

reserve omhoog moet met € 102.934 en er een negatief resultaat is van € 15.156 door de situatie in de wereld vorig jaar, heeft het bestuur € 4.889 aan de continuïteitsreserve moeten onttrekken. Het is de bedoeling om dit in 2021 weer toe te voegen aan deze reserve. Een continuïteitsreserve van € 369.500 is minder dan de helft van alle jaarkosten van de werkorganisatie (€ 705.000), 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 met € 369.500 ruim binnen de richtlijn van de commissie Herkströter, die een bovengrens adviseert van 1,5 maal de jaarkosten van de werkorganisatie (€ 2.115.000).

Bestemmingsreserve.

De stichting kent een bestemmingsreserve. In deze reserve worden de middelen gereserveerd die geen oormerk hebben, anders dan dat zij ten goede moeten komen aan de doelstellingen van de stichting. Doordat 2020 zo'n uitzonderlijk jaar was en de nood hoog was in de landen waar wij werken, hebben wij zoveel mogelijk besteed aan de doelstelling. Hierdoor is ons resultaat

lager dan begroot. Eind 2020 is er € 113.201 onttrokken aan de bestemmingsreserves, zodat daar nu alleen de bijdrage van de Nationale Postcode Loterij van € 500.000 is opgenomen (conform de daarvoor geldende richtlijn RJ650).

Doordat in 2020 de nood hoog was, hebben wij zoveel mogelijk besteed aan de doelstelling.



Bestemmingsfondsen programmalanden.

The Hunger Project kent bestemmingsfondsen voor specifieke projecten en/of programmalanden. Daarin worden de middelen gereserveerd die een oormerk hebben voor projecten en/of programmalanden. De middelen worden besteed volgens de afspraken die daarover gemaakt zijn met de

investeerders. Het bestemmingsfonds is ten opzichte van 2019 toegenomen met € 102.934, en bedraagt daardoor aan het einde van het boekjaar € 379.826. Hoewel we gezien de coronacrisis extra geld hebben overgemaakt naar onze programmalanden, konden veel reguliere programmagelden niet gebruikt worden. Daardoor hebben wij dit jaar een hoger bestemmingsfonds en geen algemene bestemmingsreserve meer.

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. De spreiding helpt ook de negatieve rente te beperken, die in 2020 bij vrijwel iedere bank voor een saldo boven de € 100.000 tot € 500.000 betaald moet worden. The Hunger Project Nederland kiest bewust voor banken met een goede score op de eerlijke bankwijzer. Lopende bankzaken worden ook daarom zo veel mogelijk via de Triodos Bank afgehandeld.

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, met de intentie uiteindelijk ook weer een organisatiereserve op te bouwen.

Wereldwijde inkomsten.

De wereldwijde inkomsten van The Hunger Project in 2020 werden bij het afronden van dit jaarverslag nog ingeschat op een stabiele 21 miljoen dollar – dit bedrag is nog niet definitief vastgesteld. In 2018 was dat 19 miljoen dollar; in 2015, 2016, 2017 en 2019 was dat ook ongeveer 20 miljoen dollar. In voorgaande jaren was de bijdrage vanuit Nederland steeds 35-37% van de totale inkomsten. Als we in 2020 ook de inkomsten zouden meerekenen die door Nederlandse inzet zijn geworven in andere landen, schatten we op ongeveer een derde van de wereldwijde inkomsten uit te komen.

Afdracht The Hunger Project Global.

The Hunger Project Amerika draagt, net als de andere partnerlanden-kantoren, haar eigen nationale kosten voor fondsenwerving, beheer en administratie uit de eigen inkomsten. Daarnaast voert het kantoor van The Hunger Project Global in New York 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 2020 is voor de geleverde diensten in totaal een bijdrage overgemaakt van € 166.124 naar The Hunger Project Global (lager dan in 2019, toen was dat € 181.994). Van deze bijdrage is € 94.328 specifiek voor werkzaamheden voor het Her Choice-programma. In 2020 droegen Nederlandse medewerkers net als in 2019 ook substantieel in tijd bij aan werkzaamheden van de wereldwijde organisatie.



HOOFDSTUK 8

Jaarrekening.

1. Inleiding.

Stichting The Hunger Project Nederland (de Stichting) heeft als doel een bijdrage te leveren aan het beëindigen van honger in de wereld. De activiteiten van de Stichting zijn tweeledig. Het betreft 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.

De Stichting 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, USA. De Stichting is, 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 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 2020 (na resultaatbestemming).

	Ref.	31-12-2020 (€)	31-12-2019 (€)
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	5.1	6.105	9.889
Financiële vaste activa	5.2	12.564	12.564
Totaal		18.669	22.453
Vlottende activa			
Vorderingen	5.3	723.387	646.678
Liquide middelen	5.4	768.186	1.954.859
Totaal		1.491.572	2.601.537
TOTAAL ACTIVA		1.510.241	2.623.990
PASSIVA			
Reserves			
Continuïteitsreserve	5.5	364.611	369.500
Bestemmingsreserves	5.5	500.000	613.201
		864.611	982.701
Fondsen			
Bestemmingsfondsen	5.5	379.826	276.892
		379.826	276.892
Kortlopende verplichtingen			
Vooruit ontvangen bedragen	5.6	8.500	37.796
Overige schulden	5.7	257.304	1.326.601
		265.803	1.364.396
TOTAAL PASSIVA		1.510.241	2.623.990

3. De staat van baten en lasten over 2020

	Ref.	Actueel 2020 (€)	Budget 2020 (€)	Actueel 2019 (€)
BATEN				
Baten van particulieren	6.1	315.197	200.000	376.541
Baten van bedrijven	6.2	276.384	225.000	232.103
Baten van loterijorganisaties	6.3	500.000	900.000	500.000
Baten van subsidies van overheden	6.4	1.447.832	1.450.000	1.255.076
Baten van verbonden (internationale) organisaties	6.5	-	-	-
Baten van andere organisaties zonder winststreven	6.6	1.832.298	2.000.000	1.505.541
Som van de geworven baten		4.371.711	4.775.000	3.869.261
Baten als tegenprestatie voor levering van diensten	6.7	-	-	-
Overige baten	6.8	-	-	-
Som van de baten		4.371.711	4.775.000	3.869.261
LASTEN				
Doelen	6.9			
Programma's		3.503.921	3.858.750	3.130.051
Bewustwording		219.390	200.000	200.536
		3.723.311	4.058.750	3.330.587
Werving baten				
Wervingskosten	6.10	394.341	340.000	373.223
Beheer en administratie	6.11	238.778	300.000	257.899
Som der lasten		4.356.430	4.698.750	3.961.709
SALDO VOOR FINANCIËLE BATEN EN LASTEN	6.12			
Rente			-	232
Koersverschillen		(30.437)		
SALDO VAN BATEN EN LASTEN		(15.156)	76.250	(92.217)

BESTEMMING SALDO VAN BATEN EN LASTEN

RESERVES			Actueel 2020 (€)		Actueel 2019 (€)
Continuïteitsreserve			(4.889)	-	-
Bestemmingsreserve			(113.201)	-	(63.009)
Bestemmingsfonds			102.934	-	(29.208)
RESULTAAT			(15.156)		(92.216)

4. Waarderingsgrondslagen.

Algemeen.

De jaarrekening is opgesteld conform de nieuwe opzet voor Richtlijn 650-editie 2017 "Fondsenwervende organisaties". De jaarrekening is opgesteld in euro's en wordt vergeleken met de door het bestuur vastgestelde begroting 2020 en de realisatie 2019. 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 Nederland 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. Wij wijken af van de berekeningssystematiek van de RJ 650, die uitgaat van 50% van de jaarlijkse werkkosten van de organisatie; in ons geval € 705.000. Wij gaan uit van de noodzakelijke kosten en menen voor 2020 € 369.500 aan te kunnen houden. Dat is binnen de richtlijn van de commissie Herkströter, die een bovengrens hanteert van 1,5 maal de jaarkosten van de werkorganisatie: voor ons € 2.115.000.

Bestemmingsreserve

Het bestuur heeft een deel van de reserves afgezonderd ten behoeve van de besteding aan de programma's. De bestemmings-

reserve is op basis van richtlijn RJ 650 in 2017 verhoogd met de bijdrage van de Nederlandse Postcode Loterij. Door de uitzonderlijke situatie in de wereld hebben wij de volledige bestaande reserves moeten benutten en staat hier nu alleen de bijdrage van de Nederlandse Postcode Loterij.

Bestemmingsfonds

De bestemmingsfondsen betreffen middelen welke een oormerk door derden kennen voor specifieke programma's. De Stichting 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. De schulden bestaan in 2020 voornamelijk uit nog uit te betalen vakantiedagen en openstaande betalingen.

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 de Stichting worden verantwoord wanneer zij zijn toegezegd voor het betreffende boekjaar.

Van de geoormerkte gelden wordt 15 % of een vooraf met de investeerder overeenge-

komen bedrag ingehouden om de uitvoer van de programma's mogelijk te maken.

Subsidiebatén.

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 subsidie baten 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 bijdrages 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.

Giftén in natura.

Giftén 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 financiële baten en lasten.

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: € 6.104

	Meubilair (€)	Kantoormachines (€)	Hard- & software (€)	Totaal 2020 (€)	Totaal 2019 (€)
Beginbalans 01-01-2020	5.927	311	3.652	9.890	17.754
Investerings 2020	-	-	5.881	5.881	514
Afschrijvingen 2020	(4.817)	(210)	(4.638)	(9.665)	(8.379)
EINDBALANS 31-12-2020	1.110	101	4.894	6.105	9.890

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

	31/12/2020	31/12/2019
Van de liquide middelen is € 12.563,72 geblokkeerd als garantie voor de huur.	€ 12.564	€ 12.564

5.3 Vorderingen: € 723.387

	31/12/2020 (€)	31/12/2019 (€)
Te ontvangen rente	5	177
Vooruitbetaalde kosten	23.180	100.865
Nog te ontvangen van debiteuren	165.004	45.636
Nog te ontvangen van Min Buza	35.198	-
Nog te ontvangen van de Nederlandse Postcode Loterij	500.000	500.000
TOTAAL	723.387	646.678

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

5.4 Liquide middelen: € 768.186

		31-12-2020 (€)	31-12-2019 (€)
Triodos betaalrekening		45.228	119.391
Triodos spaarrekening		14.864	60.000
ABN-Amro betaalrekening		2.000	353
ABN-Amro spaarrekening		-	699.815
ABN-Amro USD-rekening		246.954	261.573
ING betaalrekening		899	445
ING spaarrekening		133.000	13.013
ASN spaarrekening		325.000	800.000
Kas		240	268
TOTAAL		768.186	1.954.859

5.5 Reserves en fondsen: € 1.244.436

	Continuïteits reserve	Bestemmings reserve	Bestemmings fonds	Totaal
Beginbalans 31-12-2019	369.500	613.201	276.892	1.259.593
Mutaties 2020	(4.889)	(113.201)	102.934	(15.156)
EINDBALANS 31-12-2020	364.611	500.000	379.826	1.244.436
Bestemmingsfondsen			31/12/2020 (€)	
Bangladesh			102.339	
Benin			77.203	
India			42.221	
Malawi			158.063	
			379.826	

5.6 Vooruit ontvangen bedragen

De vooruit ontvangen bedragen betreffen schenkingen die zijn toegewezen aan toekomstige jaren. In 2020 bedroegen deze schenkingen € 8.500 (2019: € 37.796).

5.7 Overige schulden: € 257.304

	31-12-2020 (€)	31-12-2019 (€)
Crediteuren	11.275	17.560
Vakantiegeld/vakantiedagen reservering	56.755	42.413
Te betalen belastingen en sociale lasten	26.564	21.806
Overige schulden en overlopende passiva	162.710	126.140
Subsidie Overheid	-	1.118.682
TOTAAL	257.304	1.326.601

6. Toelichting op de staat van baten en lasten.

6.1 - 6.6 Baten: € 4.371.711

BATEN		€ 4.371.711			
			Actueel 2020 (€)	Budget 2020 (€)	Actueel 2019 (€)
6.1 Particulieren		€ 315.197			
Particulieren	donaties en giften		315.197	200.000	244.679
	nalatenschap		0		131.862
6.2 Bedrijven		€ 276.384			
Bedrijven	donaties en giften		276.384	225.000	232.103
6.3 Loterijorganisaties		€ 500.000			
Nationale Postcode Loterij	reguliere bijdrage		500.000	900.000	500.000
6.4 Subsidie Overheid		€ 1.447.832			
Ministerie van Buitenlandse Zaken					
Ministerie van Buitenlandse Zaken			1.447.832	1.450.000	1.255.076
6.6 Organisaties zonder winststreven		€ 1.832.298			
Fondsen	donaties en giften		1.832.298	2.000.000	1.505.541
			4.371.711	4.775.000	3.869.261

Met ingang van 2016 heeft de Stichting subsidie ontvangen 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. De subsidie wordt definitief toegekend aan het einde van de looptijd. The Hunger Project Nederland heeft over 2020 een bedrag van € 23.141 voor eigen rekening genomen (meer toelichting op p29). The Hunger Project Benin heeft dit niet conform de afspraken besteed. The Hunger Project Nederland gaat dit terugvorderen.

6.1, 6.2 en 6.6 Verantwoording investeerders

Programmalanden	Investeerders		Baten uit fondsenwerving (€)		
			Particulier	Bedrijven	Fondsen
Niet geoormerkt	Particulieren		127.176	-	-
Benin	Particulieren		40.750	-	-
India	Particulieren		147.271	-	-
Niet geoormerkt	Bedrijven		-	99.225	-
Benin	Bedrijven		-	110.450	-
India	Bedrijven		-	66.709	-
Niet geoormerkt	Fondsen		-	-	69.750
Benin	Fondsen		-	-	398.456
Malawi	Fondsen		-	-	125.000
Malawi	Stichting Dioraphte		-	-	903.092
India	Fondsen		-	-	46.000
Bangladesh	Fondsen		-	-	290.000
		2.423.879	315.197	276.384	1.832.298

6.9 Besteed aan doelstellingen: € 3.723.311

Programma's ter bestrijding van honger en armoede	€ 3.503.921		Actueel 2020 (€)	Budget 2020 (€)	Actueel 2019 (€)
Benin		15%	528.931	510.000	554.593
Malawi		28%	995.842	1.000.000	748.218
Bangladesh		14%	485.176	500.000	422.554
India		9%	318.887	163.287	213.875
Ghana		6%	203.300	203.570	191.045
Oeganda		6%	201.740	198.683	167.676
Burkina Faso		5%	184.396	183.760	218.984
Ethiopië		4%	135.758	135.200	149.687
The Global Hunger Project		5%	166.124	200.000	181.994
Overig		8%	283.768	300.000	281.424
		100%	3.503.921	3.394.500	3.130.051

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 2020 de programma budgetten in de loop van het jaar helaas niet verhoogd konden worden en achterbleven bij de geraamde programmalasten van ruim 3,8 miljoen in de meerjarenbegroting van het jaarverslag 2019. In overleg met de wereldwijde organisatie zijn de reserveringen voor programma kosten die gemaakt worden voor THP Global (voor bijvoorbeeld management, monitoring en evaluatie etcetera) beschikbaar gesteld aan THP Global. Er is in 2020 € 166.124 aan de internationale organisatie afgedragen, waarvan € 94.328 voor werkzaamheden die deel uitmaken van het door de Nederlandse overheid gefinancierde Her Choice programma.

Bewustwording	€ 219.390		Actueel 2020 (€)	Budget 2020 (€)	Actueel 2019 (€)
Divers			219.390	200.000	200.536
			219.390	200.000	200.536

De uitgaven voor bewustwording zijn 10% hoger dan begroot en dan vorig jaar. Het aantal FTE's op communicatie is in 2020 hetzelfde als in 2019, maar door inhuur derden op dit vlak en het vol inzetten op communicatie over COVID-19 zijn de uitgaven hoger.

Bestedingspercentage baten	85,2%	86,1%
Bestedingspercentage lasten	85,5%	84,1%

Het bestedingspercentage baten (besteding aan de doelstelling gedeeld door de baten) is in 2020 uitgekomen op 85% van de totale inkomsten (2019: 86%; 2018: 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 2020 uitgekomen op 86% van de totale lasten (2019: 84%; 2018: 90%).

6.10 Wervingskosten

	Actueel 2020 (€)	Budget 2020 (€)	Actueel 2019 (€)
Wervingskosten	394.341	340.000	373.223
Baten fondsenwerving	4.371.711	4.775.000	3.869.261
Percentage wervingskosten	9,0%	7,1%	9,6%

De meeste tijd is in 2020 besteed aan de subsidie aanvragen Her Choice en Right2Grow voor het Ministerie van Buitenlandse Zaken; begin 2020 aan de aanvragen en in de tweede helft van het jaar aan de uitwerking van het Power of Voices voorstel. In 2020 is evenals in 2019 aandacht besteed aan het werven van fondsen voor de organisatie wereldwijd, maar wel veel minder. Werd in 2019 van de totale wervingskosten bijna de helft besteed aan het werven van fondsen voor andere THP landenkantoren, in 2020 was dat slechts 10%. De opbrengsten van deze aanvragen, € 2,5 mln succesvol en € 2,8 mln nog onbekend, lopen niet via onze boeken, maar zijn inkomsten voor de landen die wij geholpen hebben.

6.11 Kosten beheer en administratie

	Actueel 2020	Budget 2020	Actueel 2019
Kosten beheer en administratie	238.778	300.000	257.899
Totale lasten	4.356.430	4.698.750	3.961.709
Percentage kosten beheer en admin. t.o.v. totale lasten	5,5%	6,4%	6,5%

De kosten beheer en administratie zijn lager dan begroot en lager dan vorig jaar, met name doordat de per 1 maart vertrokken office-manager niet is vervangen. Het is niet zo dat er minder administratief werk is, maar ivm het thuiswerken door corona zijn de taken voorlopig verdeeld over directie en medewerkers. Wij verwachten niet dat de kosten voor Beheer en Administratie blijvend zullen dalen, want de procedures en vastleggingsregels worden steeds uitgebreider en ook binnen de wereldwijde organisatie vindt steeds meer afstemming plaats.



6.12 Saldo voor financiële baten en lasten

		Actueel 2020	Budget 2020	Actueel 2019
Rentebaten		-98	-	232
Rekenverschillen		62		-
Koersverschillen		-30.400		-
Saldo voor financiële baten en lasten		-30.437		232

2020 Is voor The Hunger Project het eerste jaar waarin er zo'n groot bedrag op de valutaverschillen rekening staat. In 2019 ging het om € 670 en is er voor gekozen dit bedrag te beschouwen als kosten voor bedrijfsvoering. Voor 2020 gaat het door het grote koersverloop van euro-dollar om € 30.000 en vinden we het beter om dit bedrag bij het saldo voor financiële baten en lasten te presenteren. Dit zullen wij de volgende jaren ook doen. Omdat het in 2019 om een gering bedrag aan koersverschillen ging, passen we de presentatie van de 2019 cijfers niet aan.

6.13 Kosten totaal

			Actueel 2020 (€)	Budget 2020 (€)	Actueel 2019 (€)
6.13.1 Personeel	€ 955.647				
Salarissen	€ 603.115				
Salarissen			548.551	551.000	500.309
Onkostenvergoeding / Zwangerschaps- en ziektegeld			1.530		300
Vakantiegeld			53.033	45.000	35.922
Totaal			603.115	596.000	536.531
Vergoeding directeuren				2020 (€)	
Naam	Evelijne Bruning				
Functie	Directeur THP Nederland				
Dienstverband	Fulltime	Bruto salaris		85.812	
Uren per week	40	Vakantiegeld		5.695	
		Eenmalige uitkering		1.530	
Part time %	100%				93.037
Periode	01-01-2020 tot 31-12-2020	SV lasten (werkgeversdeel)		10.164	
		Pensioenlasten (werkgeversdeel)		9.406	
					19.570
Totaal					112.607

Vanwege een verhuizing kreeg Evelijne eind 2020 een bijdrage van € 1.530 in de kosten van de aanschaf van een 'speed pedelec' - een elektrische fiets - voor het woon-werkverkeer.

Naam	Annelies Kanis				
Functie	Directeur THP Nederland				
Dienstverband	Fulltime	Bruto salaris		85.392	
Uren per week	40	Vakantiegeld		6.831	
Part time %	100%				92.223
Periode	01-01-2020 tot 31-12-2020	SV lasten (werkgeversdeel)		10.164	
		Pensioenlasten (werkgeversdeel)		9.941	
					20.105
Totaal					112.329

		Actueel 2020 (€)	Budget 2020 (€)	Actueel 2019 (€)
Sociale lasten	€ 108.869			
Sociale lasten		108.869	112.000	98.643
Pensioenen	€ 64.136			
Pensioencompensatie		64.136	66.000	58.023
Andere personeelskosten	€ 179.528			
Reiskosten Nederland		8.926	20.000	20.602
Reiskosten buitenland		5.386	65.000	62.783
Personeelsverzekeringen		13.900	11.500	10.089
Overige personeelskosten		29.805	8.000	21.866
Uitbesteed werk		121.511	161.000	122.387
		179.528	265.500	237.728
TOTAAL PERSONELE KOSTEN		955.647	1.039.500	930.925

	2020	2019
Management	2,0	2,0 fte
Administratie	1,7	2,2 fte
Fondsenwervers/ Programmamanagers	4,6	3,3 fte
Communicatie	1,5	1,5 fte
Totaal	9,8	8,9 fte

6.13.2 Huisvestingskosten	€ 68.911			
		Actueel 2020 (€)	Budget 2020 (€)	Actueel 2019 (€)
Huur en energieverbruik		56.065	65.500	60.298
Schoonmaak		3.284	3.000	2.919
Andere huisvestingskosten		9.563	7.000	7.286
		68.911	75.500	70.502

		Actueel 2020 (€)	Budget 2020 (€)	Actueel 2019 (€)
6.13.3 Kantoor en algemene kosten	€ 109.758			
Algemene kosten	€ 70.031			
Bank- en transferkosten		2.002	1.150	1.934
Advieskosten*		41.084	29.300	24.807
CBF		6.087	7.500	5.948
Conferenties		766	500	443
Lidmaatschappen/vakliteratuur		6.320	3.350	6.172
Representatie intern		1.440	400	401
Internet		2.287	2.400	2.287
Telefoon/porto		2.341	2.800	2.999
Bestuurskosten		0	400	46
Overig		7.705	2.500	40
		70.031	50.300	45.076
		Actueel 2020 (€)	Budget 2020 (€)	Actueel 2019 (€)
ICT management	€ 15.387			
Automatiseringskosten		15.387	20.000	13.444
Kantooruitgaven	€ 2.032			
Kantoormiddelen		109	500	486
Kantine		803	3.000	2.020
Print en drukwerk		563	600	596
Overig		557	600	6.365
		2.032	4.700	9.467

*hoger dan geraamd en andere jaren door extra Benincontroles

		Actueel 2020 (€)	Budget 2020 (€)	Actueel 2019 (€)
Communicatiekosten	€ 22.307			
Website		1.042	2.000	540
Drukwerk		11.582	13.000	8.462
Beeld en verhaal		3.751	3.000	17.980
PR		171	2.000	342
Representatie extern		1.021	1.500	1.251
Events		4.741	5.500	6.714
		22.307	27.000	35.289
Totaal kantoor en algemene kosten		109.758	102.000	103.276
6.13.4 Afschrijvingen	€ 9.665			
Inventaris		4.817		4.877
Kantoormachines		210		539
Hardware & software		4.638		2.962
		9.665	11.000	8.379

7. Niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Huurverplichting.

Op 1 maart 2021 is de huurovereenkomst, die voor 5 jaar aangegaan was met Bouwinvest voor de Arthur van Schendelstraat 500, met 5 jaar verlengd. Dit brengt voor 2021 tot en met februari 2026 een huurverplichting met zich mee van € 299.791 plus een jaarlijkse indexering.

Right2Grow.

Voor de periode 2021 tot en met 2025 heeft The Hunger Project als penvoerder van de alliantie Right2Grow een subsidie van het Ministerie van Buitenlandse Zaken in het Power of Voices programma. De alliantie wordt gevormd door de consortiumpartners: Stichting Save The Children Nederland, Stichting Worldvision Nederland, Max Foundation, Centre for Economic Governance and Accountability in Africa, Fundación Acción contra el Hambre en Stichting The Hunger Project Nederland. Voor de gehele periode is € 44.012.586,84 toegekend uit het Power of Voices partnership fund met nummer 4000004339. Het budget voor het eerste jaar bedraagt € 9.266.545. Hiervan is € 7.055.905 voor de consortium partners van The Hunger Project.

8. Specificatie en toerekening aan de doelstelling.

Doelstellingen en kosten							
Doelstelling	Doelen		Wervingskosten	Beheer & Administratie	Totaal 2020	Begroting 2020	Totaal 2019
Kosten	<i>Landen</i>	<i>Bewustwording</i>					
	<i>Programma's</i>						
Directe kosten							
Verstrekte subsidies en bijdragen	3.054.029				3.054.029	3.194.500	2.666.633
Afdrachten aan verbonden organisaties	166.124				166.124	200.000	181.994
Uitbesteed werk	35.915	69.369	11.043	5.185	121.511	161.000	122.387
Indirecte kosten							
Personeel	190.934	125.955	321.810	195.438	834.136	878.500	808.538
Huisvestingskosten	15.774	10.406	26.586	16.146	68.911	75.500	70.502
Publiciteit en communicatie	5.106	3.368	8.606	5.227	22.307	27.000	35.289
Kantoor en algemene kosten	33.827	8.833	22.568	14.518	79.746	75.000	67.987
Afschrijvingen en rente	2.212	1.459	3.729	2.265	9.665	11.000	8.379
TOTALE KOSTEN	3.503.921	219.390	394.341	238.778	4.356.430	4.622.500	3.961.709

In de kostenverdeelstaat 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	11%	1%	3%	2%	3%	9%
Fondsenwerbers / Impact Brokers	19%	0%	4%	5%	1%	2%
Communicatie	1%	0%	1%	0%	10%	2%
Officemanager	2%	0%	0%	0%	0%	4%
Financiën	2%	2%	1%	6%	0%	7%

Totaal aantal FTE in 2020 = 9,77

9. Meerjarenbegroting 2021-2024.

	2019 (€)	2020 (€)	2021 Begroting (€)	2022 Begroting (€)	2023 Begroting (€)	2024 Begroting (€)
BATEN						
Baten van particulieren	376.541	315.197	270.000	280.000	290.000	300.000
Baten van bedrijven	232.103	276.384	275.000	325.000	350.000	400.000
Baten van loterijorganisatie	500.000	500.000	1.300.000	1.300.000	1.200.000	1.200.000
Baten van subsidies van overheden	1.255.076	1.447.832	9.266.545	9.233.319	8.946.432	8.329.303
Baten van verbonden (internationale) organisaties	-	-	200.000	300.000	400.000	400.000
Baten van andere organisaties zonder winststreven	1.505.541	1.832.298	2.250.000	2.250.000	2.250.000	2.200.000
Som van de geworven baten	3.869.261	4.371.711	13.561.545	13.688.319	13.436.432	12.829.303
Baten als tegenprestatie voor levering van diensten	-	-				
Overige baten	-	-				
SOM VAN DE BATEN	3.869.261	4.371.711	13.561.545	13.688.319	13.436.432	12.829.303
LASTEN						
Doelen						
Programma's	3.130.051	3.503.921	5.403.455	5.395.331	5.442.423	5.338.808
Programma's derden			7.083.090	7.152.988	6.844.009	6.340.495
Bewustwording	200.536	219.390	250.000	300.000	300.000	300.000
	3.330.587	3.723.311	12.736.545	12.848.319	12.586.432	11.979.303
Werving baten						
Wervingskosten	373.223	394.341	400.000	400.000	400.000	400.000
Beheer en administratie	257.899	238.778	325.000	340.000	350.000	350.000
SOM VAN DE LASTEN	3.961.709	4.356.430	13.461.545	13.588.319	13.336.432	12.729.303
SALDO VOOR FINANCIËLE BATEN EN LASTEN						
Saldo financiële baten en lasten	232	(30.347)	-	-	-	
SALDO VAN BATEN EN LASTEN	(92.216)	(15.156)	100.000	100.000	100.000	100.000



It always seems impossible,
until it's done.

~ Nelson Mandela ~



The Hunger Project Nederland

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 2020

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2020 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 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 650 Fondsenwervende Organisaties.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2020;
2. de staat van baten en lasten over 2020; 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.

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

Dubois & Co. Registeraccountants is een maatschap van praktijkvennootschappen. Op alle opdrachten die aan ons kantoor worden verstrekt zijn onze algemene voorwaarden van toepassing. Deze voorwaarden, waarvan de tekst is opgenomen op de website www.dubois.nl, bevatten een aansprakelijkheidsbeperking.

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



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 gereede 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, 30 juni 2021

Dubois & Co. Registeraccountants

G. Visser RA

A.A. Hammega RA