



Stichting Heifer Nederland

Jaarverslag 2011

1 JULI 2010 - 30 JUNI 2011



HEIFER
DONEER EEN DIER



Inhoudsopgave

Voorwoord voorzitter Raad van Toezicht	3
Missie en werkwijze	4

Bestuursverslag

1. Bestuurszaken	6
2. Organisatie en planning	10
3. Fondsenwerving en voorlichting	16
4. Internationale samenwerking en projecten	20
5. Heifer projecten in uitvoering	22
5.1. Voedselzekerheid- en armoedebestrijdingsprogramma, Zimbabwe, met steun van de Europese Unie	24
5.2. Kippenproject, Ouagadougou omgeving Burkina Faso, door Asudec	27
5.3. Duurzaam veeteeltproject, Far North Province Kameroen, samenwerking met Send a Cow UK	29
5.4. Duurzaam landbouwproject, Bunyole Oeganda, door Send a Cow Uganda	33

Financieel verslag

6. Balans	36
7. Staat van baten en lasten boekjaar 2010-2011	37
8. Kasstroomoverzicht 2010-2011	38
9. Grondslagen voor de financiële verslaggeving	40
10. Toelichting op de balans	42
11. Toelichting op de staat van baten en lasten	45
12. Meerjarenbegroting 2011-2013	51

Bijlagen:

I. Accountantsverklaring	52
II. Risicoanalyse	54
III. Overzicht cofinancieringen projecten	55



Voorwoord

Geachte lezers,

Heifer Nederland is een kleine maar krachtige organisatie die na een inkrimping in de zomer van 2010 een nieuwe balans heeft gevonden om te kunnen blijven bijdragen aan de ontwikkeling van gezinnen in ontwikkelingslanden. De organisatie spant zich in om maximaal rendement te halen uit de financiële bijdragen van de individuele donateurs, scholen, bedrijven, vermogensfondsen, de Europese Commissie en Heifer International. De resultaten van dat werk en hoe ze bijdragen aan het inkomen en de ontwikkeling van de boerenfamilies die wij ondersteunen zijn in dit verslag te lezen.

In het verslagjaar is het vijfjarige Thematische Medefinanciering project van het Nederlandse Ministerie van Buitenlandse Zaken succesvol afgerond. We kunnen blij zijn met de resultaten die dit project in de drie landen heeft opgeleverd: kennis, voeding en inkomen van de ruim duizend deelnemende families zijn aanzienlijk verbeterd. Het Ministerie van Buitenlandse Zaken sprak in een reactie zijn complimenten uit voor de eindrapportage van dit project.

We zijn in staat geweest om een nieuw groot project te starten dat door een overheid wordt gefinancierd. De Europese Commissie stelt 1,5 miljoen euro beschikbaar om in 5 jaar tijd 5.520 zeer kwetsbare families in Zimbabwe te ondersteunen. Het afgelopen jaar ontvingen de eerste families trainingen en dieren: koeien, geiten of pluimvee.

We hebben de strategisch keuze gemaakt om de beperkte middelen in te zetten in Afrika, het continent waar we verwachten het meeste rendement te behalen. Bestaande projecten in Oost-Europa zijn in het afgelopen jaar afgerond; vanaf nu financieren wij daar geen projecten meer. Er zijn inmiddels, met name via de Europese Unie, meer middelen beschikbaar om het platteland in deze regio verder te ontwikkelen.

Ook doet Heifer Nederland verslag van haar eigen interne functioneren. Ondanks de beperkingen van een bewust kleine personele bezetting lukt het de staf van Heifer Nederland om te innoveren op het terrein van communicatie, de projecten goed te beheren en daarover te communiceren. Er is gelukkig een financieel resultaat behaald dat de organisatie weer iets robuuster maakt. Daarmee blijft de organisatie ruim binnen de diverse normen met betrekking tot het besteden van middelen zoals die in de diverse codes zijn afgesproken. Dat is een prestatie waar wij als Raad van Toezicht veel waardering voor hebben.

Als Raad van Toezicht hebben wij ons gedurende het boekjaar kunnen versterken met een vierde lid, Jolien Koole. Zij levert ons en daarmee Heifer Nederland kennis over communicatie. Die is essentieel om op een goede en moderne manier een verbinding te leggen tussen de gevers van middelen en zij die daar uiteindelijk profijt van hebben.

Ik hoop dat dit verslag uw inzicht in het werk van Heifer Nederland vergroot.

Ik wens u veel leesplezier.

Joep Houterman
Voorzitter Raad van Toezicht
Stichting Heifer Nederland

Missie en werkwijze

Stichting Heifer Nederland (hierna te noemen Heifer) is opgericht als fondsenwervende instelling op 1 juli 1999 en is lid van het internationale Heifer netwerk, dat sinds de start in 1944 wereldwijd steun heeft geboden aan 13 miljoen gezinnen in 125 landen met duurzame landbouwprojecten.

Statutaire missie

Heifer draagt bij aan een structurele verbetering van welvaart en welzijn van mensen in ontwikkelingslanden, door middel van geïntegreerde landbouwprojecten die worden geïnitieerd en gedragen door hun gemeenschappen, met de betrokkenheid en financiële steun van Nederlandse donateurs.

De missie van Heifer is tweeledig. Naast haar bijdrage aan structurele armoedebestrijding wil Heifer het Nederlandse publiek betrekken bij de problemen van mensen in armoede. Heifer vraagt door middel van voorlichting aandacht voor de rol van landbouw en veeteelt in armoedebestrijding. Die voorlichting zal ook bijdragen aan een heldere positionering van Heifer binnen het veld van de ontwikkelingssamenwerking en een grotere naamsbekendheid opleveren bij het Nederlandse publiek.

Werkwijze

Heifer helpt arme boerengezinnen uit de spiraal van armoede en honger te ontsnappen door het opzetten van duurzame veehouderijprojecten. De projecten richten zich op kwetsbare, maar ondernemende boerengezinnen die met praktische investeringen en vakgerichte kennis worden gesteund.

Het initiatief gaat van de mensen zelf uit. Zij worden gesteund en begeleid door lokale Heifer organisaties, goed opgeleide landgenoten die de mensen met raad en daad terzijde staan. De boeren organiseren zich in groepen en maken een plan waaruit uiteindelijk een projectvoorstel voortkomt. Hierin worden doelen geformuleerd, bijvoorbeeld op het gebied van voedselverbetering, inkomensverbetering, toegang tot onderwijs of medische zorg.

Training

Wanneer een projectvoorstel wordt goedgekeurd door Heifer, begint er een traject van voorbereiding en training. Heifer geeft basistrainingen over duurzame landbouwmethoden, veehouderij, agrarische bedrijfsvoering, milieuaspecten, man-vrouw verhoudingen, HIV/AIDS en het werken in groepen. Deze trainingen gaan uit van de kennis die al vele jaren binnen de families wordt doorgegeven en de mogelijkheden die moderne land- en veeteeltmethodes bieden. Hiernaast bouwen de gezinnen stallen voor de dieren en telen zij voedingsgewassen. Na deze zorgvuldige voorbereiding worden dieren bij de families geplaatst.

Levende lening

Heifer werkt volgens het principe van de 'levende lening' (Passing on the Gift): ieder gezin dat een dier ontvangt, geeft een vrouwelijke eerstgeboren nakomeling, samen met de opgedane kennis en ervaring, door aan een volgend gezin dat de training heeft gevolgd. Ontvangers veranderen hierdoor in trotse gevers die zelf actief bijdragen aan een betere toekomst. Daarnaast ondersteunt Heifer de agrarische bedrijfjes in hun verdere ontwikkeling bij de contacten met het bedrijfsleven, overheden en professionele financiers.

Symbolische gift

In de publicaties van Heifer wordt regelmatig de uitdrukking 'symbolische gift' gebruikt. Met deze uitdrukking geeft Heifer aan, dat het geld dat een donateur geeft voor een bepaald project of soort dier in voorkomende gevallen ook voor andere projecten of dieren kan worden ingezet. Heifer wil donaties op de meest effectieve en efficiënte wijze inzetten, daar waar deze het hardst nodig zijn.



BESTUURSVERSLAG

1. Bestuurszaken

Verantwoordingsverklaring 29 november 2011

1. Besturen en Toezicht houden

Heifer wordt bestuurd door het bestuur, onder toezicht van de raad van toezicht die een controlerende en adviserende rol heeft. Het bestuur van Heifer bestaat uit de directeur en de manager bedrijfsvoering en financiën van de stichting. De raad van toezicht benoemt de leden van het bestuur en stelt hun salaris vast. De remuneratie van de bestuursleden heeft betrekking op hun arbeidsrechtelijke relatie met de stichting; in hun hoedanigheid van bestuurder zijn zij onbezoldigd. De invulling van vacante bestuursposities is gebaseerd op profielschetsen, die worden opgesteld door de raad van toezicht. Ten behoeve van een goed functionerend bestuur worden de leden van het bestuur periodiek beoordeeld door de raad van toezicht.

Voor een aantal bestuursbesluiten is voorafgaande goedkeuring van de raad van toezicht vereist:

- Het aangaan van overeenkomsten m.b.t. registergoederen of medeschuldenaar stelling,
- Vaststelling van (meerjaren)plannen en begrotingen,
- Overschrijding van de begroting met een bedrag groter dan € 10.000.
- Ontslag of wijziging van de arbeidsvoorwaarden van een aanmerkelijk aantal medewerkers
- Vaststelling van jaarverslag en jaarrekening
- Statutenwijzigingen

De werkwijze, vergadering en het besluitvormingsproces van het bestuur, alsmede de onderlinge taakverdeling zijn nader geregeld in een door de raad van toezicht goedgekeurd bestuursreglement.

De raad van toezicht bestaat uit ten minste drie en ten hoogste vijf leden. De leden van de raad van toezicht worden benoemd door de raad zelf voor een periode van vier jaar en zijn eenmaal herbenoembaar. De raad van toezicht is onbezoldigd. Er is een reiskostenregeling op basis van kilometervergoeding, maar de meeste leden maken hiervan geen gebruik. De procedure voor de benoeming van de leden van de raad van toezicht is geregeld in het reglement voor de raad van toezicht. In bedoeld reglement is ook de nadere werkwijze en besluitvorming van de raad van toezicht vastgelegd.

De leden van de raad van toezicht zijn integer en onafhankelijk. Dit betekent dat zij in de uitoefening van de functie op geen enkele wijze persoonlijk of zakelijk belang hebben bij de stichting. In het reglement is vastgelegd hoe zal worden gehandeld in geval sprake is van functievermenging of onafhankelijkheidsconflicten van toezichthouders.

Indien naar het oordeel van de raad van toezicht sprake is van een structureel onvereenigbaar belang kan dit betekenen dat de toezichthouder aftreedt.

Heifer hanteert een strategische planning cyclus van vijf jaar. Als gevolg van de moeilijke economische situatie is in 2010 een strategisch plan voor drie jaar vastgesteld. Bij de strategische planning wordt rekening gehouden met de uitkomsten van de evaluaties van de voorgaande periode. Jaarlijks wordt een operationeel jaarplan met begroting opgesteld. Het bestuur rapporteert ieder kwartaal over activiteiten en financiën aan de raad van toezicht.

De raad van toezicht benoemt de controlerend accountant na een vergelijkende offerteprocedure. Oprachtverlening vindt jaarlijks schriftelijk plaats. De controlerend accountant voert geen niet-controle werkzaamheden uit voor de stichting.

De door de raad van toezicht aangestelde gecertificeerde registeraccountant controleert jaarlijks de administratieve organisatie en interne controle procedures en de jaarrekening.

De accountant legt zijn bevindingen vast in een accountantsverslag, dat aan de raad van toezicht wordt gerapporteerd. Aanbevelingen tot verbetermaatregelen worden door het bestuur opgevolgd.

II. Optimale besteding van middelen

Heifer heeft de programmadoelstelling in het strategisch plan vertaald naar specifieke kwalitatieve en kwantitatieve resultaten voor projecten, voorlichting, fondsenwerving en de interne organisatie.

Jaarlijks wordt een operationeel jaarplan met taakstellende begroting opgesteld om nadere invulling te geven aan de strategische planning en meerjarenbegroting. In het jaarplan worden kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen voor het betreffende jaar vastgesteld, en op hoofdlijnen de activiteiten die tot de realisatie hiervan moeten leiden. De voortgang, activiteiten en budgetrealisatie worden door de raad van toezicht per kwartaal gecontroleerd aan de hand van rapportages door het bestuur.

Heifer werkt met een kwaliteitssysteem op basis van de streefwaarden die in de brancheorganisatie Partos zijn vastgesteld. Voor projectaanvragen, monitoring en evaluatie zijn de processen in procedures vastgelegd en worden als zodanig toegepast. De verantwoordelijkheden en bevoegdheden in de keten liggen eenduidig vast. De actuele status van een project, inclusief besteding van middelen, kan in een eenvoudige database worden gecontroleerd. Over ieder project wordt twee keer per jaar inhoudelijk en vier keer per jaar financieel gerapporteerd. Projecten boven € 50.000 worden jaarlijks bezocht door het projectteam en ondergaan een mid- en end of term evaluatie. Voor de beoordeling van nieuwe projectpartners gelden binnen het netwerk standaardcriteria.

Besteding van middelen vindt plaats overeenkomstig de begroting. Van de begroting afwijkende bestedingen worden gedekt door een bestuursbesluit, dat vooraf is goedgekeurd door de raad van toezicht. Voor inkopen boven € 10.000 wordt offertevergelijking gedaan. Ook de lokale partners hebben de verplichting om bij grotere uitgaven offertevergelijking te doen.

In het boekjaar 2008-2009 is een beleid voor interne kostennormen vastgesteld voor fondsenwerving, administratie en beheer en interne richtpercentages voor de bestedingen aan projecten en voorlichting. Bij projectplanning wordt naar een theoretisch Return On Investment gestreefd, die bestaat uit economische en sociale aspecten.

III. Communicatie met belanghebbenden

Heifer onderscheidt in de keten verschillende groepen belanghebbenden:

- Particuliere donateurs
- Vrijwilligers
- Bedrijven en vermogensfondsen
- Institutionele financiers en subsidieverstrekkers
- (Internationale) Partnerorganisaties
- Projectdeelnemers
- Lokale overheden en ambassades
- Brancheorganisaties

Heifer communiceert via verschillende kanalen met haar belanghebbenden.

	Nieuwsbrief (4x p/j) (2x p/j)	Direct Mail	Voortgang rapportages (2x p/j)	Jaar verslag	Recht streekse informatie project partners	Project bezoek	Strate gisch inhoud elijk overleg	Website	Social media
Particuliere donateurs	✓	✓		✓				✓	✓
Vrijwilligers	✓			✓				✓	✓
Bedrijven en vermogensfondsen			✓	✓				✓	✓
Institutionele financiers & subsidieverstrekkers			✓	✓	✓			✓	✓
Partnerorganisaties*				✓		✓	✓		
Projectdeelnemers				✓		✓			
Lokale overheden & ambassades					✓	✓			
Brancheorganisaties				✓			✓	✓	

* Partnerorganisaties zijn alle lokale, internationale en Nederlandse partners van Heifer die zich bezig houden met projectuitvoering, begeleiding, monitoring, financiering en fondsenwerving.

In het internationale netwerk wordt intensief overlegd met alle partnerorganisaties. Heifer wordt betrokken bij de strategische planningen van de projectpartners en heeft zelf bij het maken van de strategische planning 2010-2013 de partnerorganisaties actief geconsulteerd.

Via de lokale partners onderhoudt Heifer een goede relatie met lokale overheden, die onmisbaar zijn bij de realisatie van de projecten. De Nederlandse ambassades worden op de hoogte gehouden van onze activiteiten in het land.

Gedragscode en klachtenregister

Als lid van de VFI conformeert Heifer zich aan de afgesproken gedragscode voor fondsenwerving. Deze gedragscode is onderdeel van het kwaliteitsplan. Donateurs die een klacht hebben of niet tevreden zijn over onze service moedigen wij aan om dit aan ons kenbaar te maken. Heifer behandelt deze klachten middels een vastgelegde klachtenprocedure.

Brancheorganisaties

Heifer is aangesloten bij verschillende Nederlandse brancheorganisaties:

- Partos, de branchevereniging voor Nederlandse organisaties op het gebied van internationale samenwerking;
- Agri-ProFocus, een samenwerkingsverband met als doel de duurzame versterking van agrarische producentenorganisaties in ontwikkelingslanden;
- Vereniging Fondsenwervende Instellingen (VFI). Branchevereniging van landelijk wervende goede doelen;
- IF (Instituut Fondsenwerving), de brancheorganisatie voor fondsenwervende instellingen. IF treedt op als belangenbehartiger en kennisinstituut en biedt (internationale) netwerkfaciliteiten. Het Instituut Fondsenwerving komt voort uit een recente fusie (1 januari 2011) tussen het Nederlands Genootschap van Fondsenwerfers (het NGF) en het Instituut voor Sponsoring en Fondsenwerving (ISF);
- Centraal Bureau Fondsenwerving. Het CBF Keur voor Goede Doelen is met ingang van 1 juli 2004 voor de periode van 5 jaar toegekend en is per 1 januari 2009 verlengd tot 1 januari 2012.

Het Bestuur



R. Fokker



M. van der Veen



2. Organisatie en planning

Heifer organisatie per 1 juli 2011

Raad van Toezicht

Joep Houterman,

Voorzitter (aftredend op 8 februari 2014, niet herkiesbaar),
Lid Directieraad Nuffic, Den Haag. Nevenfuncties o.a. voorzitter RvC Stichting Idealis, Wageningen.

Ad Schut,

Lid, (aftredend 1 maart 2012, niet herkiesbaar) Zelfstandig financieel consultant.

Corry de Lange,

Voorheen financieel directeur en concerncontroller openbaar vervoer organisatie

Lid (aftredend 24 november 2011, herkiesbaar) zelfstandig ondernemer

Nevenfuncties: lid RvC LTO-Noord Projecten, lid RvC PWN en diverse MKB bedrijven.

Jolien Koole,

Lid (aftredend 25 november 2014, herkiesbaar), partner en senior consultant in Maatschap voor Communicatie, Utrecht.

Bestuur

Rian Fokker,

Voorzitter, directeur van Heifer sinds 1 juli 2009
Voorheen hoofd Mondiale Strategieën en Samenwerking bij internationale NGO
Geen nevenfuncties.

Marius van der Veeken,

Bestuurslid, manager bedrijfsvoering en financiën sinds 1 februari 2003.
Voorheen bankier, financieel consultant en zelfstandig ondernemer.
Geen nevenfuncties.

Medewerkers

Anne-Marije in 't Veld,

Fondsenwerving en voorlichting

Eva Geensen,

Fondsenwerving en voorlichting

Willy Mureau,

Administratie en donorservice

Neeltje Suijkerbuijk,

Projecten

Activiteiten raad van toezicht in het boekjaar 2010-2011

In het boekjaar is de raad van toezicht volgens plan versterkt met een lid met communicatie-expertise. Op 25 november 2010 trad mevrouw Jolien Koole toe als lid. In de vergadering van 29 juni 2011 meldde de heer Ad Schut dat hij zijn termijn als lid van de raad van toezicht niet zal verlengen en per 1 maart 2012 zal aftreden. De raad van toezicht besluit dat een opvolger zal worden gezocht met financiële achtergrond. Daarnaast staat nog een vacature open voor een toezichthouder met landbouwkundige achtergrond. Bij de vaststelling van dit jaarverslag is de status dat beide vacatures op korte termijn zullen worden ingevuld.

Tijdens het boekjaar heeft de raad van toezicht zijn eigen functioneren geëvalueerd en positief beoordeeld. De samenwerking verloopt uitstekend en met de gerealiseerde en voorgenomen uitbreiding zijn alle relevante expertises naar behoren vertegenwoordigd.

Het functioneren van het bestuur is geëvalueerd en positief beoordeeld door de raad van toezicht. Het bestuur is er in geslaagd om de kosten van de organisatie aanzienlijk te verlagen en ondanks een tijdelijke onderbezetting de doelstellingen in jaarplan en budget nagenoeg volledig te realiseren. De samenwerking met de raad van toezicht wordt als prettig en constructief beoordeeld.

Het salaris van de directie is passend voor de omvang en complexiteit van de organisatie en valt binnen de normen van de commissie Wijffels.

In het boekjaar vonden vier reguliere vergaderingen plaats. In deze vergaderingen rapporteerde het bestuur over de inhoudelijke en financiële voortgang van Heifer. Daarnaast werd door de raad van toezicht goedkeuring verleend aan de volgende besluiten:

- Vaststelling van bestuursreglement, reglement raad van toezicht en reglement auditcommissie
- Herkiezing van Joep Houterman als voorzitter van de raad van toezicht
- Instelling van een auditcommissie en benoeming van de leden
- Vaststelling jaarrekening 2009-2010 en decharge van het bestuur voor het gevoerde beleid
- Vaststelling marketing communicatie strategie 2011-2013
- Vaststelling jaarplan en begroting 2011-2012.

Vaststelling jaarverslag en jaarrekening 2010-2011

Jaarverslag en jaarrekening 2010-2011 zijn conform de statuten goedgekeurd door de raad van toezicht en vastgesteld door het bestuur op 29 november 2011.

Personeel

Heifer is een informele organisatie met hoog gekwalificeerde medewerkers, die sterk zijn verbonden door hun grote betrokkenheid bij de doelstellingen van Heifer. Er wordt veel aandacht besteed aan de ontwikkeling en opleiding van de medewerkers. Het ziekteverzuim is bijzonder laag. De arbeidsvoorwaarden zijn gebaseerd op de CAO Welzijn.

Per 1 juli 2010 is een personele reorganisatie doorgevoerd om de operationele kosten te verlagen. De organisatie is ingekrompen van 7,5 FTE naar 4,3 FTE. Met de huidige omvang is de organisatie op het minimale niveau dat nodig is om alle activiteiten op professionele wijze te kunnen uitvoeren.

Bij voldoende financiële ruimte zal de organisatie geleidelijk worden uitgebreid. De belangrijkste focus ligt hierbij op versterking van de capaciteit om institutionele financieringen aan te trekken en de fondsenwerving uit te breiden.

Heifer heeft geen formeel MVO beleid, maar in de dagelijkse praktijk wordt hier wel zoveel mogelijk aandacht aan besteed. Hierbij valt te denken aan duurzame inkoopkeuzes, verschuiving van papieren naar elektronische informatievoorziening, energieverbruik etc. In de projecten vormen duurzaamheid en klimaat en milieuaspecten essentiële onderdelen van planning en uitvoering.

Strategische planning 2010-2013

Het strategisch plan 2010-2013 is vanwege de onzekere economische omstandigheden beperkt tot drie in plaats van de gebruikelijke vijf jaar. Buitenlandse partners zijn in persoonlijke gesprekken en schriftelijke interviews actief bij het planning-proces betrokken.

Hoofdpunten strategisch plan

Het strategisch plan 2010-2013 gaat uit van de toegevoegde waarde van Heifer door haar focus op de ontwikkeling van landbouw en veehouderij en haar concrete en effectieve projectaanpak. De uitdaging is dat de organisatie dit zal moeten bewijzen in een omgeving waarin de gevolgen van de economische crisis steeds duidelijker worden, kritiek op de ontwikkelingssector sterker klinkt dan ooit en de concurrentie tussen ontwikkelingsorganisaties groot is.

Gezien de economische groei in Oost-Europa en de ontstane mogelijkheden voor deze landen om fondsen bij de Europese Unie aan te vragen, heeft Heifer besloten zich als projectfinancier uit Oost-Europa terug te trekken. Vanaf juli 2011, als de lopende projecten in deze regio zijn afgerond zal Heifer zich volledig op Afrika richten.



In de projecten wordt veel aandacht besteed aan verdere verbetering van effectiviteit en efficiëntie. Zo kan het in bepaalde omstandigheden gunstig zijn om een project uitsluitend op vrouwen te richten om de impact te verhogen. Door meer samenwerking met lokale overheden kunnen grotere groepen mensen worden bereikt. Beleidsbeïnvloeding van diezelfde overheid kan soms nodig zijn om de voorwaarden waaronder boeren produceren te verbeteren. In veel regio's is aandacht nodig voor de gevolgen van klimaatverandering. Deze aspecten spelen een belangrijke rol bij de goedkeuring van projectvoorstellen en de monitoring van de projectvoortgang.

In de voorlichting naar het Nederlandse publiek wordt de rol van landbouw en veeteelt in armoedebestrijding voortdurend benadrukt. Deze voorlichting moet ook bijdragen aan een heldere positionering van Heifer binnen het veld van ontwikkelingsorganisaties in Nederland en een grotere naamsbekendheid onder het algemene publiek. Met een creatieve inzet van communicatiemiddelen wil Heifer ook beter in beeld komen bij jongere doelgroepen. In juni 2011 is een nieuw marketing communicatieplan vastgesteld, dat een nadere invulling geeft aan de marketingstrategie voor de jaren 2011-2013.

Voor de komende jaren hanteert Heifer een bescheiden groeiscenario, gebaseerd op stabiele individuele donaties, een actieve bedrijvenstrategie en veel aandacht voor institutionele financieringen en subsidies. Met de reorganisatie van 2010 zijn organisatie en kosten aangepast aan het actuele niveau van inkomsten en projectbestedingen.

Doelstellingen

In de periode 2010-2013 wil Heifer de volgende doelstellingen realiseren:

- Ondersteuning van 7 Afrikaanse partnerorganisaties, die met goede projecten de inkomens en voedselsituatie van ten minste 4000 families duurzaam verbeteren, hun gemeenschappen en organisaties versterken en hun belangen verdedigen;
- Meer begrip en ondersteuning vanuit de Nederlandse samenleving voor de rol die landbouw en veehouderij spelen in armoedebestrijding;
- Groei van de opbrengsten uit fondsenwerving met respectievelijk 0%- 2,5% - 5% per jaar;
- Actief bijdragen aan een sterk internationaal netwerk;
- Het behouden van een professionele en transparante organisatie, met betrokken en capabele medewerkers.

Risicobeheer

Na de vaststelling van het strategisch plan 2010-2013 is het Heifer risicomodel geactualiseerd aan de hand van de vastgestelde strategie en de actuele omstandigheden. Deze risicoanalyse is opgenomen in Bijlage II.

Operationele jaarplannen en realisaties

Realisatie 2010-2011

Belangrijkste doelstellingen	Realisatie
1. Continuering van tien lopende projecten volgens planning	1. Tien projecten gecontinueerd volgens planning
2. Goedkeuring van twee nieuwe projecten met voldoende financiële dekking	2. Twee nieuwe projecten goedgekeurd met sluitende financiering
3. Duidelijke profilering Heifer in de Nederlandse samenleving	3. Profilering versterkt o.a. door scholen campagne, nieuwsbrieven en deelname aan debatten en colleges
4. 7,5% groei van het aantal actieve particuliere donateurs	4. Groei van het aantal actieve particuliere donateurs met 1,2%
5. Nieuw bedrijvenplan resulteert in actieve samenwerking met een aantal bedrijven	5. Geen nieuwe samenwerkingen gerealiseerd
6. Het vinden van nieuwe meerjarige institutionele financieringspartners	6. Start gemaakt met subsidieaanvraag bij ministerie van Buitenlandse Zaken; aanvraag ingediend per 29 juli 2011. Uitslag in november 2011
7. Verlenging van de kostenfinanciering door Heifer Project International	7. Kostenfinanciering is verlengd tot 2013
8. Implementatie reorganisatieplan met behoud van kwalitatief goede organisatie	8. Reorganisatie volledig geïmplementeerd met behoud van kwaliteit en inkomen
9. Financiële doelstellingen conform begroting in financieel verslag	9. Zie financieel verslag

Door een sterk vierde kwartaal konden nagenoeg alle openstaande projectverplichtingen worden afgerond. Aan het eind van het boekjaar werden twee nieuwe projecten goedgekeurd in Oeganda en Burkina Faso. Fondsenwerving en voorlichting en zijn volgens planning uitgevoerd. De groei van het aantal particuliere donateurs is beneden verwachting, omdat dit jaar geen wervingscampagnes in samenwerking met het bedrijfsleven werden uitgevoerd. Een belangrijke focus lag dit jaar op het implementeren van een personele reorganisatie en verlaging van de operationele kosten. Beiden zijn volgens planning verlopen. Voor de toelichting op de financiële realisatie wordt verwezen naar het financieel verslag.

Jaarplan 2011-2012

Belangrijkste doelstellingen

1.	Continuering van 7 lopende projecten volgens planning
2.	Goedkeuring van 3 nieuwe projecten met voldoende financiële dekking
3.	Verbetering naamsbekendheid van Heifer
4.	1% groei aantal actieve particuliere donateurs
5.	Minimaal 1 nieuwe samenwerking met een bedrijf
6.	Goedkeuring van minimaal 1 nieuwe institutionele financiering
7.	Verhoging van de kostenfinanciering door Heifer Project International tot 200.000 per jaar
8.	Financiële doelstellingen conform begroting in financieel verslag

Voor 2011-2012 ligt een belangrijke uitdaging in het uitbreiden van de institutionele financieringen, naast stabilisatie van de inkomsten uit eigen fondsenwerving. Enkele projecten zullen worden afgerond en we hopen een aantal nieuwe projecten op te starten.

Het team is zeer positief aan het nieuwe jaar begonnen. Een positief directeurenoverleg in het internationale netwerk biedt nieuwe kansen voor samenwerking en efficiëntieverbetering. In Nederland zijn twee grote institutionele financieringsaanvragen ingediend die kansrijk worden ingeschat. Verschillende bedrijven hebben belangstelling getoond om met Heifer te werken. En door enkele grote donaties kunnen de nieuwe projecten in Burkina Faso en Oeganda binnenkort van start. De social media strategie wordt langzaam uitgerold.



3. Fondsenwerving en voorlichting

De activiteiten Fondsenwerving en Voorlichting hebben vier hoofddoelstellingen:

- Voorlichting en bewustmaking over ontwikkelingshulp;
- Voorlichting en bewustmaking over de Heifer methode en de belangrijke rol die landbouw en veehouderij spelen in armoedebestrijding;
- Het informeren van belanghebbenden over de resultaten van de Heifer projecten;
- Het werven en behouden van donateurs en financiers.

Verslag van de fondsenwervende en voorlichtingsactiviteiten, onderverdeeld naar doelgroepen.

Particuliere donateurs

Voor boekjaar 2010-2011 was de doelstelling om te groeien naar een actief adressenbestand (mensen die interesse in Heifer hebben) van 23.000 personen, waarvan 13.000 actieve donateurs. Deze doelstelling is niet gehaald, omdat minder wervingscampagnes plaatsvonden. Ten opzichte van vorig jaar is het adressenbestand licht gedaald, maar het aantal actieve donateurs iets toegenomen:

	01-07-2011	01-07-2010
Totaal actief adressenbestand	20.733	20.823
waarvan actief donateur	12.368	12.217

Particuliere Heifer donateurs geven van oudsher een hoge gemiddelde gift. De laatste drie jaar zien we echter een verschuiving naar een groter aantal giften die gemiddeld lager zijn. De belangrijkste uitdagingen voor de fondsenwerving zijn het uitbreiden van het donateursbestand en het verhogen van de gemiddeld gift. Dit probeert Heifer te realiseren door beter te segmenteren waardoor donateurs gericht aangesproken kunnen worden. Social media zal ook een rol gaan spelen in het actiever betrekken van onze donateurs bij de projecten.

Activiteiten ter vergroting van de inkomsten en het donateursbestand

In november 2010 werd de kerstcampagne verzonden naar 9.000 Heifer donateurs en 40.000 potentiële donateurs (prospects). Onder het thema 'Boerin zoekt. Ezel' werd aan de donateurs gevraagd om vrouwengroepen in Kameroen te steunen. Hier is massaal gehoor aan gegeven; maar liefst 34% van de donateurs heeft gereageerd. Voor de prospectmailing is wederom de campagne 'Boer zoekt. Koe' ingezet. Ook op deze geldvraag voor Kameroen is goed gereageerd; de campagne heeft 1.045 nieuwe donateurs opgeleverd. De totale opbrengst van de kerstcampagne bedroeg bijna € 152.000.

De moederdagcampagne is in 2011 weer teruggekeerd. Dit jaar werd onze donateur gevraagd om ter ere van Moederdag een vrouw in Burkina Faso te steunen met een toom kippen. De campagne heeft goede resultaten geboekt; een respons van ruim 20%, een gemiddelde gift van € 25 en een opbrengst van ruim € 35.000.

In 2010-2011 zijn vier nieuwsbrieven verzonden aan gemiddeld 9.000 donateurs. In de nieuwsbrief worden berichten over projecten en fondsenwerving geplaatst, en er wordt aandacht gevraagd voor een specifiek project. Voor het komende jaar is de keuze gemaakt om één nieuwsbrief te vervangen door een direct mailing. Dit moet resulteren in een betere verdeling van de inkomsten uit fondsenwerving. Het afgelopen jaar hebben de nieuwsbrieven zo'n € 67.500 opgeleverd met een gemiddeld giftdrag van € 22,50 en een gemiddelde respons van 8,5%.

Acties opgezet door particulieren (vrijwilligers)

Gedurende het jaar zijn er verschillende fondsenwervende acties in eigen kring opgezet door particulieren. Deze acties dragen bij aan de naamsbekendheid van Heifer en zijn een belangrijke bron van inkomsten. Naast de reguliere vrijwilligers, die uit naam van Heifer worden ingezet bij voorlichtingsactiviteiten, worden de donateurs die op eigen initiatief een inzamelingsactie opzetten bestempeld als 'fondsenwervende vrijwilligers'. Indien gewenst biedt Heifer ondersteuning in de vorm van foldermateriaal of projectinformatie. Zo heeft in september 2010 een zilveren bruidspaar tijdens hun 25 jarige huwelijksfeest geld gevraagd voor Heifer. Zij hebben daarmee een boerderij ter waarde van € 5.000 gedoneerd. De doelstelling voor de inkomsten uit acties opgezet door particulieren was € 95.000. Dit is met een resultaat van € 99.000 ruim gehaald.

Scholen

Veel (basis)scholen tonen hun betrokkenheid bij Heifer en de families die door ons worden geholpen. Veel scholen behandelen het Heifer lespakket 'Geef een dier' in de klas, wat vaak het startsein is van een inzamelingsactie.

Ter ondersteuning van activiteiten opgezet door scholen geeft Heifer daar waar gewenst voorlichting. In het afgelopen jaar is er extra aandacht besteed aan het betrekken van de Nederlandse (basis)scholen bij het werk van Heifer. Heifer heeft zowel een advertentie in 'De Basisagenda' geplaatst die jaarlijks door gemiddeld 30.000 basisschoolleerlingen wordt gebruikt, als ook in de goede doelen bijlage van het Juf en Meester Magazine. Daarnaast heeft Heifer zich in januari 2011 gepresenteerd op het Wereldplein van de Nationale Onderwijs Tentoonstelling (NOT). De NOT is dé vakbeurs voor het onderwijs in Nederland met een gemiddeld aantal bezoekers van 60.000.

Acties opgezet door scholen

Met regelmaat wordt er door scholen (meestal basisscholen) een sponsoractie georganiseerd. In het boekjaar 2011 hebben 15 scholen aan Heifer gedoneerd met een totaalbedrag van €17.400. De verwachte inkomsten waren geraamd op € 25.000. Met de promotieactiviteiten die dit jaar hebben plaatsgevonden wordt verwacht dit bedrag volgend jaar wel te behalen. Eén van de scholen die Heifer het afgelopen jaar heeft gesteund, is de Meester Verwersschool uit Zoetermeer. De leerlingen hebben met de hele school geld ingezameld voor het nieuwe onderwijsproject in Burkina Faso, dit heeft € 6.055 opgeleverd.

Alle scholen die Heifer steunen ontvangen minstens eenmaal per jaar een nieuwsbrief, en de scholen die voor een specifiek project hebben gespaard ontvangen twee maal per jaar de voortgangsrapportage of een verhaal uit het project.

Bedrijven

In 2010-2011 hebben 45 bedrijven steun verleend met een totaalbedrag van ruim € 21.500, wat aanzienlijk lager is dan de verwachte inkomsten van € 60.000. Een tijdelijke onderbezetting op de afdeling fondsenwerving en de moeilijke tijden waarin bedrijven zich bevinden zijn daarvoor waarschijnlijk de belangrijkste oorzaken. Voor 2011-2012 ligt de focus op het opstarten van nieuwe activiteiten en samenwerkingsvormen.

Vermogensfondsen

Sinds de oprichting van Heifer hebben vermogensfondsen een grote bijdrage geleverd aan de realisatie van de projecten. In boekjaar 2010-2011 ondersteunden zij verschillende projecten met een totaalbedrag van € 185.000. Hiermee is de doelstelling van € 150.000 ruim behaald. Zo steunt Turing Foundation het pluimveeproject in Burkina Faso en ASN Foundation helpt een aantal vrouwengroepen in het project in Noord-Kameroen. De komende jaren blijven de vermogensfondsen een belangrijke doelgroep. Uitdaging daarbij is het vinden van meerjarige steun, die aansluit bij de financieringsbehoefte van de projecten.



Subsidies en institutionele financieringspartners

In de periode 2006-2010 ontving Heifer Thematische Medefinanciering subsidie van het Ministerie van Buitenlandse Zaken. Kwalificatie voor het Mede Financiering Stelsel 2011-2015 is niet gelukt.

Aan het begin van boekjaar 2011-2012 werd een subsidieaanvraag bij het ministerie ingediend onder het FLOW programma. Beslissing hierover wordt in november 2011 verwacht.

In december 2009 kreeg Heifer haar eerste Europese Unie projectsubsidie van € 1,5 miljoen. Het optimaal benutten van de EU subsidiemogelijkheden is de komende jaren een belangrijke prioriteit. In dit kader wordt intensief samengewerkt met partners uit het netwerk. Een gezamenlijke subsidieaanvraag kan de kans op toewijzing beduidend verhogen.

Heifer Project International heeft Heifer vanaf de start gesteund met een kostensubsidie om een positie in de Nederlandse samenleving op te bouwen en de organisatie te professionaliseren. In juli 2010 is een nieuw driejarig subsidiecontract gesloten van \$150.000 per jaar.

Vanaf 2008 neemt Heifer jaarlijks deel aan de aanvraagprocedure om beneficiant van de Postcode Loterij te worden. De concurrentie is echter groot en tot nu toe is deze aanvraag niet gehonoreerd. De Postcode Loterij heeft Heifer aangemoedigd om te blijven proberen, omdat de activiteiten van Heifer goed aansluiten bij hun doelstellingen.

Heifer in de media

Naast het genereren van inkomsten en het vergroten van het donateursbestand zijn de activiteiten van Heifer gericht op het vergroten van de naamsbekendheid. Momenteel is de naamsbekendheid van Heifer zo laag dat deze niet meetbaar is. Om de naamsbekendheid naar een meetbaar niveau te brengen zorgt Heifer er voor om gedurende het gehele jaar zichtbaar te zijn via verschillende media-uitingen.

Het afgelopen jaar is Heifer op verschillende manieren en momenten onder de aandacht gekomen in de lokale en landelijke media en op internet. De nadruk in de mediaplaatsingen lag op vrouwenbladen en media met een religieuze achtergrond. Advertorials en themabijlagen hebben de voorkeur boven reguliere advertenties, omdat we op deze manier beter ons verhaal over kunnen brengen. Vanwege een gebrek aan meetbaarheid is hier geen doelstelling aan gekoppeld.

Social media

Heifer was in het jaar 2010-2011 nog niet actief op het gebied van social media. Om de achterban van Heifer op meerdere momenten te kunnen informeren over de activiteiten en nieuwsfeiten, en om een bredere en jongere doelgroep aan te spreken wordt in 2011-2012 een Twitter en Facebook account aangemaakt.

4. Internationale samenwerking en projecten

Internationaal netwerk van Heifer en gelijkgezinde organisaties

Heifer ondersteunt projecten via verschillende partnerorganisaties in het Zuiden. Sommige daarvan zijn zelfstandige organisaties, andere zijn verbonden aan de Engelse zusterorganisatie Send a Cow, maar de meeste zijn projectorganisaties van het Amerikaanse Heifer Project International (HPI). De samenwerking met organisaties uit deze netwerken biedt belangrijke voordelen voor effectiviteit, efficiency en risicobeheer:

- Heifer maakt gebruik van de bestaande infrastructuur van de partners,
- Alle partners voldoen aan vastgestelde strategische, operationele, financiële en wettelijke eisen,
- De lokale partners hebben een goed inzicht in de lokale behoeften, regelgeving en gebruiken,
- De lokale organisaties worden erkend door de lokale overheden (voorwaarde voor vestiging),
- De Heifer methode is een bewezen succesvolle aanpak.

Heifer's belangrijkste zusterorganisatie HPI heeft in meer dan 40 landen projectorganisaties gevestigd om de projecten met lokale, goed opgeleide mensen te begeleiden. De positieve uitstraling van de Heifer methode heeft er bovendien toe geleid dat betrokken mensen in een aantal landen initiatieven hebben genomen om een zelfstandige organisatie op te richten en daarmee bij te dragen aan dezelfde ontwikkelingsfilosofie. Enkele van deze organisaties zijn specifiek gericht op fondsenwerving, anderen op projectuitvoering en sommigen op beiden. HPI heeft deze initiatieven steeds van harte ondersteund. Inmiddels zijn onafhankelijke NGO's actief in Burkina Faso, Zuid Afrika, Engeland, Ierland, Hongkong, Frankrijk en Nederland.

Heifer Nederland is een zelfstandige organisatie met een onafhankelijk bestuur. Voor het gebruik van de Heifer naam is een licentie overeenkomst getekend met HPI. De belangrijkste voorwaarden zijn dat Heifer Nederland vergelijkbare projecten ondersteunt als HPI en in de communicatie-uitingen de universele Heifer boodschap uitdraagt. Heifer Nederland heeft een meerjarig subsidiecontract met HPI (2011-2013 USD 300.000 per jaar). Hierdoor kan Heifer de opbrengst van de Nederlandse fondsenwerving zoveel mogelijk direct aan de doelstellingen besteden. Er zijn geen financiële stromen van Heifer Nederland naar HPI. De projectbijdragen worden rechtstreeks naar de projectpartners overgemaakt.

De leden van het internationale netwerk voeren in diverse platforms overleg over onderwerpen als projectplanning, monitoring en evaluatie, projectfinanciering, marketing en communicatie. Om efficiëntie te verbeteren wordt in toenemende mate gebruik gemaakt van elkaars marketing materiaal en worden systemen geharmoniseerd.

De lokale projectpartners hebben goed inzicht in de lokale behoeften en mogelijkheden en bieden praktische ondersteuning. HPI en de onafhankelijke NGO's leveren advies, technische ondersteuning en directe financiering aan de projecten. In 2009-2010 werden in het netwerk wereldwijd 817 actieve projecten begeleid en gesteund.

Binnen het internationale netwerk is controle van de bestedingen een belangrijk aandachtspunt. De lokale Heifer projectorganisaties worden direct aangestuurd door HPI en rapporteren in een uniform financieel systeem per kwartaal aan HPI en aan financieringspartners zoals Heifer Nederland. De jaarrekeningen worden gecontroleerd door gecertificeerde accountants. De onafhankelijke projectpartners werken op dezelfde wijze. HPI is gevestigd te Little Rock, USA.

Kerncijfers over het boekjaar 2009-2010 (zie ook www.heifer.org)

Inkomsten uit donaties	\$ 122.854.000	
Besteed aan doelstelling	\$ 83.741.000	(74%)
Waarvan ontwikkelingsprogramma's	\$ 68.629.000	
Waarvan voorlichting	\$ 15.112.000	
Fondsenwerving en beheerskosten	\$ 29.914.000	(26%)
Totale bestedingen	\$ 113.655.000	

In het boekjaar 2009-2010 konden de inkomsten fondsenwerving worden gestabiliseerd. De kosten werden verlaagd, zodat de projectbestedingen licht konden stijgen.



Het vaststellen van resultaten en impact van een Heifer project

Heifer en haar partners gebruiken een systeem voor planning, monitoring en evaluatie waarin niet alleen de voortgang op landbouw-technische zaken wordt gevolgd, maar ook over de sociaal-economische resultaten van het project wordt gerapporteerd

Aan het begin van elk project wordt een nulmeting verricht door middel van informatieverzameling bij individuele families. Aan de hand van de uitkomsten worden projectdoelen opgesteld. Halverwege, en aan het einde van de projectperiode wordt er nogmaals een meting verricht. De uitkomsten daarvan worden vervolgens vergeleken met de gestelde doelen.

Hiernaast wordt er ieder half jaar een projectmonitoringrapport ingevuld door de lokale projecthouders. Hierin vermelden zij hun zienswijze over de sociaaleconomische resultaten op gezins- en gemeenschapsniveau. Dit rapport wordt geschreven aan de hand van gesprekken met de families en de gemeenschap als geheel.

Heifer gebruikt de informatie uit de metingen en de monitoring voor het beoordelen van de effectiviteit van de projecten, het formuleren van leer- en verbeterpunten voor alle betrokkenen (Heifer, projectpartners en de projectdeelnemers) en voor de voorlichting aan de donateurs.

Activiteiten in Nederland

Heifer gebruikt de ervaringen in haar projecten om bij te dragen aan de kennis- en beleidsontwikkeling over rurale ontwikkeling en geïntegreerde landbouw.

Zo organiseerde Heifer het afgelopen jaar met een aantal andere lid-organisaties van Agri-ProFocus een bijeenkomst over veehouderij en klimaat tijdens Down 2 Earth, een internationaal congres van het ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie over landbouw en klimaatverandering. Tijdens deze drukbezochte bijeenkomst werd een rapport over de positieve klimaateffecten van de landbouwprojecten van Heifer partner Send a Cow Uganda gepresenteerd.

In mei gaf Heifer een presentatie over het belang van landbouw en veehouderij voor voedselzekerheid en armoedebestrijding aan studenten Sociale Geografie in Utrecht.

5. Heifer projecten in uitvoering

Heifer ondersteunt families met de bijdragen van Heifer donateurs, partnerorganisaties en overheden. Onderstaand een overzicht van het aantal gesteunde families en de totaal verstrekte financiële steun vanaf de oprichting in 1999 tot 30 juni 2011. Er werden projecten gesteund in 14 landen.

Families die dieren hebben ontvangen	7.320
Families met microkrediet	1.126
Families met dierenvaccinaties, groentezaden etc.	10.604
Totaal aantal families ondersteund door Heifer	19.037

Heifer steun aan lopende projecten in Afrika	2.706.398
Cofinanciering door partnerorganisaties	1.775.988
Afgesloten projecten	3.907.333
Totaal verstrekte steun aan Afrika	8.389.719
Heifer steun aan lopende projecten in Oost Europa	673.333
Cofinanciering door partnerorganisaties	24.900
Afgesloten projecten	1.385.460
Totaal verstrekte steun aan Oost Europa	2.083.693
Totaal verstrekte projectsteun	10.473.412

Overzicht van lopende projecten per 30 juni 2011

- Voedselzekerheid- en armoedebestrijdingsprogramma, Midlands Province Zimbabwe, met steun van de Europese Unie.
- Kippen project, Ouagadougou omgeving Burkina Faso, door Asudec.
- Duurzaam veeteeltproject, Far North Province Kameroen, door Heifer Cameroon, in samenwerking met Send a Cow UK
- Maasai Livestock project, Narok district Kenia, door Heifer Kenya
- Duurzaam landbouw project, Sanski Most Bosnië, in samenwerking met Agrinas
- Geitenproject met Roma families, Nems Drag Roemenië, door Heifer Roemenia,
- Schapenproject Carlibaba Roemenië, door Heifer Roemenia,
- Duurzaam landbouwproject, Bunyole Oeganda, door Send a Cow Uganda
- Melkveeproject Tropoja II, Albanië, door Heifer Albanië
- Melkveeproject voor Roma families, Balteza Albanië, door Heifer Albanië

Het volgende verslag van vier lopende projecten geeft een representatieve indruk van de achtergronden, doelstellingen, voortgang, resultaten, budget en bestedingen van de Heifer projecten. Een volledig overzicht van alle lopende projecten vindt u op onze website www.heifer.nl.



5.1 Voedselzekerheid- en armoedebestrijdingsprogramma, Zimbabwe, met steun van de Europese Unie

Begin 2010 startte een grotendeels door de Europese Unie gefinancierd project in de Midlands Province in Zimbabwe, dat loopt tot 2015. Het afgelopen boekjaar kwam dit project goed op stoom en kregen de eerste 17 groepen dieren en trainingen.

Achtergrond: crisis op het platteland

Jarenlang slecht bestuur heeft de economie van Zimbabwe volledig in laten storten. Nog niet zo lang geleden werd het land de graanschuur van Afrika genoemd, maar inmiddels is Zimbabwe verworpen tot één van de armste landen van het continent. Ook de Midlands Province is hard getroffen door de crisis. De regio kent een droog, onvoorspelbaar klimaat. De druk op de leefomgeving is sterk toegenomen, wat zich uit in ontbossing, erosie en een afnemende bodemvruchtbaarheid. Toegang tot markten, ook voor de aankoop van landbouwbenodigdheden, is zeer beperkt. Hierdoor kampen de inwoners met hoge voedselonzekerheid en armoede. De besmettingsgraad van HIV/AIDS is erg hoog. Er zijn vele gezinnen die familieleden hebben verloren aan deze ziekte.

Programmadoelstelling

Doel van het programma is een duurzame verbetering van de levensomstandigheden van 5.520 boerengezinnen. Veel van hen behoren tot de meest kwetsbare groepen: families van met HIV/AIDS besmette mensen, weduwen en gezinnen met een kind als hoofd van de familie.

1.440 families krijgen lokale koeien, kippen of geiten als een 'levende lening'; zij geven nakomelingen door aan andere families als afbetaling van deze lening. In de loop van 5 jaar ontvangen zo nog eens 4.080 families dieren. De families worden verder ondersteund met energiezuinige kookstoven en de aanplant van bomen. De boeren volgen trainingen over duurzame landbouwmethoden, bedrijfsvoering en vermarkting, het opzetten en managen van groepen, leiderschap, HIV/AIDS en man/vrouw verhoudingen.

Met de dierlijke producten (vlees, melk en eieren) kunnen de families hun voeding en inkomen verbeteren. Lokale koeien worden ook gebruikt om te ploegen, waardoor het landbouwareaal kan toenemen. Daarnaast zal de mest van de dieren gebruikt worden om de groente- en fruitproductie te verhogen. Als het inkomen van de families toeneemt kunnen zij door het jaar heen de kosten voor hun basisbenodigdheden betalen en hun kwetsbaarheid voor onverwachte gebeurtenissen verminderen. De degradatie van het milieu zal worden aangepakt door de promotie van milieuvriendelijke landbouwmethoden.

Activiteiten

Naast de al bestaande 10 groepen zijn in het afgelopen jaar 22 nieuwe groepen van 90 deelnemers gevormd. De groepen zijn ingedeeld in A, B en C subgroepen van ieder 30 deelnemers. De A groepen krijgen als eerste dieren geplaatst. Zij geven nakomelingen door aan de B groepen, die weer nakomelingen doorgeven aan de C groepen. In afwachting van de dieren krijgen de leden van de B groepen houtbesparende kookstoven en de leden van de C groepen fruitbomen.

Bij de 17 eerste groepen is een nulmeting uitgevoerd: met uitgebreide enquêtes werden gegevens verzameld over onder andere inkomens en de toegang tot voedsel, zodat aan het eind van het project gekeken kan worden of en hoe de situatie van de deelnemers verbeterd is.

In september 2010 was de officiële lancering van het project. In aanwezigheid van een groot aantal hoogwaardigheidsbekleders werden de eerste koeien aan de eerste groep families gegeven. In totaal ontvingen 20 groepen het afgelopen jaar hun dieren: 6 groepen kregen koeien, 6 groepen ontvingen geiten en 7 groepen ontvingen pluimvee.

Alle groepen - 2.820 mensen - kregen trainingen over veehouderij en huisvesting van de dieren. De deelnemers hebben allemaal goede stallen gebouwd. Alle families werden ook getraind op het gebied van groepsmanagement en leiderschap. De groepen hebben inmiddels een gekozen bestuur en komen maandelijks bijeen. De leden betalen een lidmaatschapsbijdrage.

750 leden van 25 C-subgroepen hebben het afgelopen jaar een training over fruitteelt gekregen. Zij ontvingen ook allemaal 5 boompjes: 2 sinaasappels, 2 mango's en 1 lokale fruitsoort. De groepen hebben zelf boomkwekerijtjes opgezet. Daar kweken ze stekken van hun eigen bomen op om ze later door te geven aan de andere groepen. Daarbij hadden ze wel last van de extreem koude winter: een aantal boompjes heeft vorstschade opgelopen.

Het project leidde ook 20 Community Animal Health Workers op, lokale diergezondheidswerkers. 10 mannen en 10 vrouwen kregen twee weken training over primaire veterinaire zorg.

Resultaten

Een groot aantal families heeft meer kennis over veehouderij en fruitteelt. Er zijn goede stallen gebouwd, die door anderen in de gemeenschappen nagebouwd worden. Door het gebruik van mest hebben de eerste families die als eersten dieren ontvingen de opbrengsten van hun groentepLOTS verdubbeld. Door de aanwezigheid van de diergezondheidswerkers is de veterinaire zorg in de regio een stuk verbeterd.

Vervolg

In het komende seizoen zal Heifer Zimbabwe opnieuw dieren plaatsen. Er worden trainingen gegeven over veehouderij, gebruik van mest, teelt van granen, gebruik van trekkracht, duurzame graas- en voedersystemen, duurzaam landgebruik, boomaanplant en groepsmanagement. Aan de B-deelgroepen worden trainingen gegeven over energiezuinige kookstoven. De projectmedewerkers worden opgeleid om deze trainingen te kunnen geven.

Met MASO, de Midlands Aids Service Organisation, zijn afspraken gemaakt over trainingen over HIV/AIDS en gender, die in september 2011 van start gaan.

Financieel

Specificatie van budget, projectuitgaven en liquiditeitsverloop projectpartner

Budget jaar 1 (1-2-2010/31-1-2011)

Budget directe kosten	Contract budget (5 jaar)	Budget jaar 1	Uitgaven jaar 1	Saldo jaar 1
Vee en landbouwmaterialen	502.166	140.110	97.443	42.667
Training en begeleiding	391.676	58.141	33.970	24.171
Organisatie en capaciteit	605.319	122.717	121.333	1.384
Totaal	1.499.161	320.968	252.746	68.222

Budget jaar 2 (1-2-2011/31-1-2012)

Budget directe kosten	Contract restbudget	Budget jaar 2	Uitgaven 1 ^e helft jaar 2	Saldo 31-07-2011	Liquiditeitsverloop projectpartner	
Vee en landbouwmaterialen	404.723	209.085	54.392	154.693	Beginsaldo 01-02-2010	0
Training en begeleiding	357.706	109.906	13.957	95.949	Ontvangsten periode	EU bijdragen 233.448
Organisatie en capaciteit	483.986	122.388	51.773	70.615		Heifer NL 11.234
Totaal	1.246.415	441.379	120.122	321.257		Heifer USA 175.819
					Uitgaven tot 31-7-2011	-372.868
					Eindsaldo 31-07-2011	47.633



5.2 Kippenproject, Ouagadougou omgeving Burkina Faso, door Asudec

Het peri-urbane kippenproject speelt zich af in de droge en arme omgeving van hoofdstad Ouagadougou en is gericht op arme en kwetsbare boerenfamilies in 13 dorpen in Gonsé en Gampèla. Het project ging van start in 2009 en loopt in 2011 af.

Achtergrond: droogte, slechte bodems en analfabetisme

Burkina Faso is een van de armste landen ter wereld. Het land is droog, met weinig en onregelmatige neerslag. De bevolkingsdruk is hoog en er zijn relatief veel mensen analfabeet.

In de districten Gonsé en Gampèla, nabij de hoofdstad Ouagadougou, zijn de bodems zeer onvruchtbaar en de levensomstandigheden slecht. Tussen 2003 en 2008 voerde Heifer partner Asudec, een zelfstandige Burkinese organisatie, al een kippenproject uit in deze regio. Dit vervolgproject richt zich op de deelnemers van het oude project, en 413 nieuwe (als gevolg van financiële problemen van partner Asudec is dit aantal na overleg teruggebracht tot 313; een bedrag van € 30.534 is in de organisatie zelf geïnvesteerd). Doelstelling is verbetering van voeding en inkomen van deze boeren en boerinnen door middel van kippenhouderij, het houden van kleinvee en tuinbouwactiviteiten.

Activiteiten

In het afgelopen jaar hebben 470 deelnemers van het oude en nieuwe project trainingen gekregen op het gebied van huisvesting (vooral de noodzaak van schaduw om productiviteit te verhogen), pluimveevoeding en ondernemerschap. Zij zijn regelmatig thuis bezocht door de lokale voorlichters. In totaal zijn er 16.665 kippen gevaccineerd.

Daarnaast zijn er 40 nieuwe families geselecteerd. Zij hebben trainingen gekregen over de waarden en werkwijze van Asudec, huisvesting, pluimveeziektes en voeding. Ze leerden bijvoorbeeld hoe ze met afval vliegenlarven kunnen kweken, die een uitstekend kippenvoer vormen. Ze hebben stenen gemaakt voor de hokken, en hokken gebouwd.

In totaal zijn er dit jaar 741 kippen doorgegeven aan 222 families, maar ook aan de lokale boerengroepen en aan Asudec zelf.

Daarnaast heeft Asudec meegedaan aan een onderzoek naar de toepassing van een nieuw vaccin. Dit vaccin is goedkoper en makkelijker toe te passen dan het oude; de boeren en boerinnen zijn er erg enthousiast over.

Verder deed ASUDEEC samen met de African Vegetable Research and Development Centre (AVRCD) onderzoek naar de voor- en nadelen van druppelirrigatie, en organiseerde daarover in juni een internationale workshop in Ouagadougou, met financiële steun van het Ministerie van Landbouw en Water. Een bijbehorend veldbezoek werd door de minister zelf voorgezeten.

Opbrengsten van de groentetuin - met name okra, courgette en komkommer - waren uitzonderlijk hoog.

Impact en evaluatie

In januari is een interne evaluatie van het project uitgevoerd, waarbij een derde van alle betrokken families geïnterviewd is. Conclusies waren onder andere:

- Gemiddeld bezaten de boeren in januari 22 kippen. Voor de feestdagen in december hadden ze gemiddeld 49 kippen; in deze periode worden veel kippen verkocht.
- Kennis van veehouderij is sterk toegenomen; zo vaccineert 75% van de betrokken boeren en boerinnen nu hun kippen tegen veelvoorkomende ziektes. 60% van de kippenhokken is in goede staat en wordt goed gebruikt; 34 % van de hokken is goed, maar wordt onderbenut en 6% van de hokken is in slechte staat. Met name de boeren die goed toegang hebben tot veterinaire zorg en die daarmee het succes van hun pluimveebedrijf zien groeien investeren in huisvesting en kippen.
- Toch was de mortaliteit hoger dan gewenst: gemiddeld verloren de families 7 kippen (voornamelijk kuikens) per jaar.
- Alle boeren verzamelen de mest van hun dieren voor gebruik op het land. Een beperktere groep (35%) composteert de mest voor gebruik; watertekort verklaart dit lagere percentage.

- Naar schatting verdienen de betrokken families gemiddeld € 112 per jaar extra met de pluimveehouderij. Dat is net onder de armoedegrens van € 126 per jaar die in Burkina gehanteerd wordt. Het extra inkomen wordt gezien als de belangrijkste aanvulling op het inkomen dat met akker- en tuinbouw verdiend wordt, zeker in de jaren waarin door droogte de opbrengsten laag zijn. Voor 23% van de betrokken boeren is pluimveehouderij zelfs de belangrijkste bron van inkomen geworden. Geconstateerd mag worden dat de pluimveehouderij een effectieve manier is om inkomens te verhogen en diversifiëren en om risico's te spreiden.
- De 10 families die bij de groentetuin betrokken zijn hebben hun inkomen aanzienlijk verhoogd, met gemiddeld ruim € 275 per jaar, ruim boven het geplande inkomen van € 230 per jaar.
- Van de betrokken families heeft 57% het hele jaar rond voldoende voedsel beschikbaar; nog eens 17% heeft vrijwel geen tekorten meer. Bij 22% komt wel eens voedseltekort voor, en slechts 3% heeft regelmatig onvoldoende te eten.
- Van de volwassen deelnemers kan 64% niet lezen of schrijven. Van hun kinderen gaat 77% wel naar school; 68% van alle meisjes en 87% van alle jongens. Gemiddeld gaat in Burkina slechts 60% van de kinderen naar school; 55% van de meisjes en 66% van de jongens.
- Volgens planning hebben 100 projectdeelnemers een alfabetiseringscursus gevolgd.
- 80% van de deelnemers is erg enthousiast over de aanpak van Asudec. Zij bevestigen dat het project tot een aanzienlijke verbetering van hun levensomstandigheden geleid heeft. Zij zien hun pluimveeactiviteiten als een commerciële activiteit, doordat ze betere technieken geleerd hebben en betere huisvesting voor hun dieren hebben. Vooral vrouwen hebben hun positie zien verbeteren; ze dragen meer bij aan het huishouden en worden daardoor meer gerespecteerd.
- Daarnaast geven ze te kennen dat het project heeft bijgedragen aan een betere samenwerking en grotere solidariteit tussen families, door het systeem waarbij ze dieren door moeten geven.
- In een volgend project zal Asudec nog meer aandacht besteden aan de selectie en begeleiding van de boeren. Ook de beschikbaarheid van veterinaire producten kan verbeteren. Een goede nulmeting ontbrak bij dit project; in nieuwe projecten zal zo'n basisstudie wel worden uitgevoerd.

Vervolg

In de hierop volgende periode ontvangen de laatste 40 families hun kippen en nog een aantal trainingen. Daarnaast wordt de aanplant van bomen in het volgende seizoen voorbereid: die kunnen alleen in het regenseizoen geplant worden. Daarmee zijn alle geplande activiteiten uitgevoerd.

Financieel

Specificatie van budget, projectuitgaven en liquiditeitsverloop projectpartner

Projectuitgaven FY 2011

Budgettering	Carry over	Budget 10-11	Uitgaven	Budgetsaldo
Vee en landbouwmaterialen	19.546		1.227	18.319
Training en begeleiding	13.457	0	7.313	6.144
Organisatie en capaciteit	10.363	0	7.354	3.009
Totaal	43.366	0	15.894	27.472

Liquiditeitsverloop projectpartner

Beginsaldo 01-07-2010	1.278
Ontvangsten	34.757
Heifer NL	
Boerenbijdragen	2.580
Uitgaven	-15.894
Eindsaldo 30-06-2011	22.721

5.3 Duurzaam veeteeltproject, Far North Province Kameroen, samenwerking met Send a Cow UK

Heifer steunt samen met Send A Cow UK sinds 2007 dit project van Heifer Kameroen dat zich met name op vrouwen richt. Na een verlenging loopt het project tot juni 2012.

Achtergrond: Voedselonzekerheid en weinig zeggenschap voor vrouwen

Het verre noorden van Kameroen is de dichtst bevolkte en armste provincie van het land. 66% van de mensen die hier onder de armoedegrens leven is boer. Voedselonzekerheid is een groter probleem dan in de andere provincies, vanwege de hoge bevolkingsdruk, het korte en onvoorspelbare regenseizoen, onvruchtbare bodems, slecht vastgelegde landrechten en beperkte toegang tot landbouwbenodigdheden, diensten en afzetmarkten. In de traditionele en islamitische familieverbanden hebben vrouwen van origine weinig zeggenschap en minder verantwoordelijkheden in de landbouw. De vrouwengroepen die Heifer benaderd hebben voor dit project hopen dat te veranderen.

Projectdoelstelling

Het doel van dit project is het duurzaam verbeteren van het levensonderhoud van arme families in de Far North Province. Deze families leven met name van kleinschalige tuinbouw en bezitten daarnaast vaak een aantal dieren. De productiviteit van deze bedrijfjes is nu vaak beperkt. Door de capaciteit van families te versterken op het gebied van duurzaamheid en het integreren van tuinbouw en veeteelt (bijvoorbeeld het verbouwen en opslaan van veevoer en het gebruiken van dierlijke mest en trekkracht), het verschaffen van dieren en het verbeteren van voorzieningen wil Heifer hen in staat stellen deze productiviteit te verbeteren. Daarnaast legt het project veel nadruk op de emancipatie van vrouwen, het versterken van de organisatorische capaciteiten van boerengroepen en bewustwording van HIV/AIDS.

De doelstelling voor 2012 is dat 30 groepen een versterkte organisatiecapaciteit en betere man-vrouw verhoudingen hebben. De 750 families in deze groepen zijn door training, betere middelen en betere toegang tot water in staat een hogere opbrengst van hun land te realiseren en de groenteteelt te combineren met veehouderij. Alle families hebben dan dieren ontvangen (ezels, schapen of varkens); de helft als levende lening van Heifer en de andere helft door aflossing van die lening door de andere groepen.

Activiteiten

In voorgaande jaren zijn in drie fases al 23 groepen gestart. Het afgelopen jaar zijn negen nieuwe groepen geselecteerd. Zij volgden trainingen op het gebied van organisatieontwikkeling, leiderschap en groepsdynamiek, diergezondheid, erosiecontrole en man-vrouwverhoudingen. Ook van eerdere groepen namen veel families aan dergelijke trainingen deel. Alle groepen evalueerden hun functioneren en maakten een planning.

De nieuwe groepen brachten het totaal op 16 groepen die al dieren van Heifer ontvingen en 16 groepen die dieren als aflossing ontvingen of zullen ontvangen. Samen bestaan deze groepen uit 762 families. Tien groepen hebben hun lening afgelost door dieren door te geven aan 9 andere groepen. Dat is drie minder dan gepland. Deze vertraging was het gevolg van de droogte en het tussentijdse besluit om niet verder te gaan met varkens, vanwege de te hoge voedselkosten. De nieuwe groepen krijgen in plaats van varkens ook schapen.

Buiten deze officiële aflossingen hebben groepen ook al duizenden kilo's plantenzaad doorgegeven aan anderen. Steeds meer families diversifiëren hun inkomen door met nieuwe landbouw- en veehouderij activiteiten te starten.

In 2010 is de regio getroffen door een cholera uitbraak. Daardoor liep een aantal activiteiten vertraging op. In reactie hierop heeft Heifer Kameroen voorlichting gegeven over het voorkomen van cholera. Bovendien is een put geslagen waarmee 1.439 mensen toegang tot veilig drinkwater kregen.



De voorlichtingsbijeenkomsten over HIV/AIDS werden ook dit jaar weer goed bezocht. In totaal hebben 1.812 personen nu voorlichting gehad. 1.041 hiervan hebben zich vrijwillig laten testen.

Impact

Voor de nieuwe families is het nog te vroeg om duurzame resultaten te benoemen. Maar de resultaten van de families die eerder dieren ontvangen zijn veelbelovend. De voedselzekerheid nam toe door hogere opbrengst van gewassen en het dieet werd gevarieerder, doordat met de opbrengst van de oogst ook ander voedsel kon worden gekocht. Het aantal families dat het hele jaar door voldoende eten heeft is sinds het begin van het project verdubbeld tot 40%. Het aantal families dat drie maaltijden per dag eet is verdrievoudigd.

Al wordt de doelstelling van 80% inkomsttoename nog maar door een minderheid gehaald, het gemiddelde inkomen nam al met ruim 60% toe. Dit leidde onder meer tot een verdubbeling van het aantal schoolgaande kinderen vergeleken met 2007.

De lessen in duurzame landbouw werden uitstekend toegepast. Veeteelt en tuinbouw werden veel beter geïntegreerd dan voorheen. Vrijwel alle boerinnen gebruikten natuurlijke mest en pasten maatregelen tegen erosie, die ze tijdens de training geleerd hebben, toe. Dit kwam de productiviteit ten goede.

Binnen de gezinnen is er duidelijk meer eenheid gekomen door gezamenlijk aan dit project mee te werken. 66% van de families meldde dat de taakverdeling tussen mannen en vrouwen is verbeterd. Steeds meer vrouwen durfden in het openbaar hun stem te laten horen en het aantal vrouwen in leiderschapsfuncties steeg het afgelopen jaar flink.

De maatregelen tegen cholera hebben succes gehad: het sterftecijfer als gevolg van de ziekte lag ruim 32 maal lager dan het gemiddelde van de provincie.

Vervolg

Vanwege de opgelopen vertraging is besloten tot een (budgetneutrale) verlenging tot juni 2012. Naar verwachting hebben dan alle resterende groepen dieren ontvangen. Het komende half jaar zullen de laatste groepen onder meer getraind worden in bemesting en uienteelt. De eerdere groepen zullen worden voorbereid op het einde van het project, onder andere door een aantal opfrustrainingen. In de laatste fase zal meer nadruk komen te liggen op inkomensverbetering door marketing en verkoop. Om ziektes te voorkomen wordt voorlichting gegeven over voeding, hygiëne en sanitatie. De schapen zullen gevaccineerd worden.

Financieel

Specificatie van budget, projectuitgaven en liquiditeitsverloop projectpartner

Budgettering	Carry over	Budget 10-11	Uitgaven	Budgetsaldo
Vee en landbouwmaterialen	0	51.553	49.267	2.286
Training en begeleiding	0	31.225	30.650	575
Organisatie en capaciteit	30.136	96.294	82.348	44.082
Totaal	30.136	179.072	162.265	46.943
Liquiditeitsverloop projectpartner				
Beginsaldo 01-07-2009	-44.799			
Ontvangsten				
Heifer NL	117.439			
Cofinanciering	336.715			
Uitgaven				
Eindsaldo 30-06-2010	-162.265			
	247.090			

Met de betaling van € 117.439 in FY 2011 heeft Heifer Nederland volledig aan haar projectverplichting voldaan. Send a Cow UK zal in FY 2012 nog € 55.640 bijdragen om aan haar verplichting te voldoen. Met deze bijdragen kan het Far North project in FY12 worden afgerond. Wegens het succes van het Far North project heeft Heifer Kameroen aan de financieringspartners voorgesteld om het project uit te breiden met een tweede fase, die is gericht op nieuwe gemeenschappen in de regio. Heifer USA heeft dit plan goedgekeurd en de liquiditeiten voor de voorbereiding van fase 2 eind FY 2011 al overgemaakt. Dit verklaart het hoge liquiditeitssaldo per 30-6-2011. Het budget in FY 2012 bestaat uit de afronding van fase 1, de eindevaluatie van fase 1 en de voorbereiding en opstart van fase 2.



5.4 Duurzaam landbouwproject, Bunyole Oeganda, door Send a Cow Uganda

Dit project wordt sinds 2008 uitgevoerd in twee dorpen in Oost Oeganda. In 2011 loopt het project ten einde.

Achtergrond: economische groei blijft achter in Oost Oeganda

De economische ontwikkeling die Oeganda de laatste jaren heeft gekend is nog nauwelijks doorgedrongen tot de oostelijke regio. In deze regio met weinig werkgelegenheid is landbouw verreweg de belangrijkste bestaansbron. De sector kampt echter met verschillende problemen. Door klimaatverandering is de regentijd de laatste jaren zeer onvoorspelbaar geworden. Periodes van droogte worden afgewisseld met overstromingen. De bodemvruchtbaarheid is afgenomen door de grote druk op het land en de weinig duurzame landbouwpraktijken. Aids heeft veel slachtoffers gemaakt; veel aidswezen zijn opgenomen door andere families. De Oegandese overheid hecht groot belang aan landbouwontwikkeling, maar investeert nog maar weinig in de regio.

Door al deze oorzaken hebben veel families te kampen met gebrek aan inkomen en voedselzekerheid. Veel kinderen kunnen hierdoor niet naar school. Vrouwen hebben vaak een achtergestelde positie. Twee vrouwengroepen uit de dorpen Mudodo en Hadubi Hedala benaderden in 2004 Send a Cow Uganda om hier iets aan te veranderen. Dit project is daar het resultaat van.

Projectdoelstelling en opzet

Het project wordt met steun van Heifer uitgevoerd door Send a Cow Uganda (SACU), een onafhankelijke Oegandese NGO, verbonden aan Send a Cow uit Groot-Brittannië. Het project richt zich op de twee vrouwengroepen, die samen bestaan uit 78 vrouwen. Hun gemiddelde gezinsinkomen is minder dan \$100 per jaar. Het doel van dit project is om dit inkomen te verhogen en tegelijkertijd de voedselzekerheid en -kwaliteit te verbeteren. Het streven is een verdubbeling van het inkomen bij minimaal 70% van de deelnemers in 2011.

De basis van het project is de overdracht van koeien aan de vrouwen. 30 vrouwen ontvangen één gekruiste koe en 30 vrouwen ontvangen twee lokale koeien, die minder melk geven maar ook minder veeleisend zijn. De overige 18 vrouwen zullen een kalf ontvangen dat als 'levende lening' wordt doorgegeven. Ook ontvangen groepen groente- en fruitzaden en start elke groep met een fonds dat eerst dient om stallen te bouwen en na aflossing dient als startkapitaal voor een spaar- en kredietsysteem. Daarnaast krijgen de groepen trainingen over landbouw technische, economische en sociale onderwerpen. Enkele vrouwen worden met nog intensievere trainingen opgeleid tot voorbeeldboerinnen; zij begeleiden hun collega's op dagelijkse basis.

Activiteiten

In het vorige boekjaar is het ondanks overstromingen toch gelukt om alle 90 koeien bij de eerste 60 vrouwen te plaatsen. Enkele andere activiteiten liepen wel vertraging op. Die vertraging is dit jaar grotendeels ingehaald. Zowel projectmedewerkers als de voorbeeldboerinnen hebben tal van trainingen verzorgd over onderwerpen als financiën, dierenverzorging en gezondheid, sociale ontwikkeling, biologische landbouw, hygiëne, gender en leiderschap. Alle boerinnen zijn voorgelicht over HIV/AIDS. Ook is iemand getraind in kunstmatige inseminatie, waardoor deze dienst een stuk goedkoper wordt.

Veel vrouwen hebben dit jaar een eigen bedrijfje opgezet in de verkoop van melk en biologische producten. Deze bedrijfjes zijn meerdere malen bezocht door de projectstaf.

Er is dit jaar wel vertraging opgelopen in de aflossing van 'levende leningen'. Daardoor hebben acht families nog geen gekruiste koe ontvangen en acht families nog geen lokale koeien. Dit heeft twee belangrijke oorzaken: het grote gehalte aan stiertjes onder de gekruiste kalveren, en de quarantaine van lokale koeien wegens de regionale uitbraak van mond-en-klauwzeer. Ook waren door droogte nog niet alle boeren gereed om een kalf te ontvangen. Er zijn intussen weer kalfjes geboren, dus het doorgeven van de 'levende lening' kan de komende periode alsnog plaatsvinden.

Een aantal koeien is overleden door ziekte, met name overgebracht door de tsetse vlieg. Deze koeien zijn vervangen. De aandacht voor voeding en ziektebestrijding is geïntensiveerd.

Impact

Eind 2010 hebben de groepen een zelfevaluatie uitgevoerd. Deze evaluatie laat zien dat het project goed op weg is de doelstellingen te halen. Allereerst is het inkomen van vrouwen substantieel gestegen. Alleen al met de verkoop van groente verdienden ze ongeveer een euro per dag; voor veel vrouwen een verdubbeling van inkomsten. Daarnaast verkochten ze melk en zetten steeds meer vrouwen andere activiteiten op zoals de verkoop van maaltijden, het opzetten van winkeltjes en het houden van kippen of geiten. Een aantal vrouwen werkt toe naar aanschaf van een stuk land. Door deze inkomsten hebben families nu geld voor school, kleding, gezondheidszorg, betere behuizing en huishoudelijke producten.

Er werd uitstekend samengewerkt binnen de gemeenschappen, ook tussen mannen en vrouwen. Kennis en land werden gedeeld en er waren minder conflicten. 95% van de boerinnen nam deel aan gezamenlijke spaaractiviteiten.

Het zelfvertrouwen van vrouwen nam enorm toe. Zowel thuis, binnen de groep als in de gemeenschap namen vrouwen actief deel aan de besluitvorming. Ook zijn ze nu mondig genoeg om politici op verantwoordelijkheden aan te spreken, zoals bleek toen de lokale overheid op aandringen van de groep in Hadubi Hedala een waterput aanlegde.

Door toegenomen kennis van voeding en de betere beschikbaarheid daarvan is het voedingspatroon verbeterd, wat te merken viel aan de gezondheid van families. Door kennis over duurzame landbouw werden de bedrijfjes weerbaarder tegen extreme klimaatomstandigheden. Bovendien deelden de boerinnen deze kennis actief met omliggende gemeenschappen.

Een belangrijk resultaat was de succesvolle toepassing van nieuwe duurzame technieken als hygiënische toiletten en tip-taps (eenvoudig te fabriceren kranen), biogasinstallaties en het enten van bomen.

Uit de evaluatie komen ook verbeterpunten naar voren: de stigmatisering van mensen met HIV/AIDS nam weliswaar af, maar er moet nog meer aandacht komen voor preventie. Ook zou het sterftcijfer van koeien verder omlaag moeten.

Vervolg

De komende periode zal het doorgeven van de overige dieren alsnog plaatsvinden. Ook wordt aandacht besteed aan het versterken van de positie en zelfstandigheid van de groepen door trainingen in fondsenwerving, belangenbehartiging en coalitievorming. Verwacht wordt dat de groepen na 2011 zelfstandig verder kunnen. In 2012 vindt dan een officiële graduation ceremonie plaats.

Financieel

Specificatie van budget, projectuitgaven en liquiditeitsverloop projectpartner

Budgettering	Budget 2009-2011	Uitgaven 09-10-11	Budgetsaldo
Vee en landbouwmaterialen	30.622	32.683	-2.061
Training en begeleiding	45.107	39.822	5.284
Organisatie en capaciteit	17.201	12.680	4.522
Totaal	92.930	85.185	7.745

Liquiditeitsverloop projectpartner

Beginsaldo 01-01-2009	0
Ontvangsten	
Heifer NL	74.999
Cofinanciering	14.373
Uitgaven	-85.185
Eindsaldo 30-06-2011	4.187



FINANCIËEL VERSLAG

6. Balans

ACTIVA	30 juni 2011 Euro	30 juni 2010 Euro
<i>Materiële vaste activa</i>	10.721	1.924
	10.721	1.924
<i>Vorderingen en overlopende activa</i>	546.653	116.401
<i>Liquide middelen</i>	149.537	271.479
	696.190	387.880
Totaal	706.911	389.804
PASSIVA		
<i>Reserves en fondsen</i>		
- Reserves		
- Continuïteitsreserve	217.648	194.610
- Bestemmingsreserves	0	0
	217.648	194.610
- Fondsen		
- Bestemmingsfondsen	154.491	108.236
<i>Totaal reserves en fondsen</i>	372.139	302.846
<i>Langlopende schulden</i>	0	32.717
<i>Kortlopende schulden</i>	334.772	54.241
Totaal	706.911	389.804

7. Staat van baten en lasten boekjaar 2010-2011

	Realisatie 2010-2011 Euro	Begroting 2010-2011 Euro	Realisatie 2009-2010 Euro
Baten:			
- Baten uit eigen fondsenwerving	656.769	705.000	685.012
- Baten uit acties van derden	116.000	112.500	250.000
- Subsidies van overheden	439.217	276.074	254.604
- Overige baten	3.067	0	631
Som der baten	1.215.053	1.093.574	1.190.247
Lasten:			
Besteed aan doelstellingen			
- Projecten	738.632	681.428	539.112
- Voorlichting	249.089	268.699	314.632
	<u>987.721</u>	<u>950.127</u>	<u>853.744</u>
Werving baten			
Kosten eigen fondsenwerving	104.301	112.666	134.593
Kosten verkrijging subsidies	4.831	4.883	32.616
	<u>109.132</u>	<u>117.549</u>	<u>167.209</u>
Beheer en administratie			
kosten beheer en administratie	48.907	48.132	85.681
	<u>48.907</u>	<u>48.132</u>	<u>85.681</u>
Som der lasten	1.145.760	1.115.808	1.106.634
Resultaat	69.293	-22.234	83.613

Resultaatbestemming 2010-2011

Toevoeging/onttrekking aan:

Continuïteitsreserve	23.038
Bestemmingsreserves	0
Bestemmingsfondsen	46.255
	<u>69.293</u>

8. Kasstroomoverzicht 2010-2011

	2010-2011	2009-2010
Fondsenwerving (excl. AKV)	596.598	744.389
Subsidies (excl. AKV)	0	297.233
Uitgaven fondsenwerving	-50.884	-80.934
Uitgaven subsidies	0	-9.065
Uitgaven voorlichting	-118.728	-188.847
Projectuitgaven via hulporganisaties	-377.078	-576.294
<i>Totale kasstroom doelstelling</i>	49.908	186.482
Kosten eigen organisatie	-353.193	-459.830
Apparaatskostenvergoeding	176.998	285.226
Mutatie vorderingen	8.137	1.081
Mutatie schulden	1.938	-13.073
<i>Totale kasstroom exploitatie</i>	-166.120	-186.596
Investeringen en afschrijvingen vaste activa	-8.797	2.126
Totale kasstroom investeringen	-8.797	2.126
Rente	3.067	631
<i>Totale kasstroom financiering</i>	3.067	631
Totale kasstroom	-121.942	2.643
Liquide middelen op 1 juli	271.479	268.836
Liquide middelen op 30 juni	149.537	271.479
Mutatie liquide middelen	-121.942	2.643



9. Grondslagen voor de financiële verslaggeving

Algemeen

De jaarrekening 2010-2011 is opgesteld in overeenstemming met de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 650 voor 'Fondsenwervende instellingen'.

Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

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

Vreemde valuta

Vorderingen, schulden en verplichtingen in buitenlandse valuta zijn omgerekend tegen de koers per balansdatum. Transacties in buitenlandse valuta gedurende de verslagperiode zijn in de jaarrekening verwerkt tegen de koers van afwikkeling. Koersverschillen zijn opgenomen in de staat van baten en lasten.

(Im)materiële vaste activa

De (im)materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingprijs, verminderd met lineair berekende afschrijvingen, op basis van de geschatte economische levensduur. De restwaarde van de vaste activa wordt op nihil gesteld. De volgende afschrijvingstermijnen worden gehanteerd:

- kantoorinventaris en computerapparatuur: 3 jaar
- in eigendom verworven software: 3 jaar

Vorderingen

Vorderingen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde, voor zover nodig rekening houdend met een voorziening tegen mogelijke oninbaarheid.

Langlopende verplichtingen

Dit betreffen schulden met een looptijd langer dan één jaar.

Continuïteitsreserve

De reserve ten behoeve van de continuïteit van de organisatie bedraagt maximaal 1,5 keer de jaarlijkse last voor bureau en organisatie lasten.

De baten en bestedingen worden bepaald met inachtneming van de hiervoor vermelde waarderingsgrondslagen en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Baten eigen fondsenwerving

De opbrengsten uit mailingacties, donaties, giften en overige baten worden verantwoord in het jaar waarin zij worden ontvangen. Baten uit nalatenschappen worden opgenomen in het boekjaar waarin de omvang van de nalatenschap betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Subsidies en projectfinancieringen

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

Bestedingen

De bestedingen worden verdeeld over de doelstellingen:

- Ontwikkelingsprojecten
De verstrekte steun en subsidie wordt verantwoord in het jaar waarin de betaling aan de projectpartner is verricht, of het daartoe strekkende betalingsverzoek van de projectpartner is goedgekeurd. De bestedingen door de partnerorganisaties worden verantwoord in interne projectrapportages die de partnerorganisaties aan Heifer verstrekken en in de jaarverslagen van de partnerorganisaties, die door onafhankelijke gekwalificeerde accountants worden gecontroleerd.
- Voorlichting
De totale directe kosten van voorlichting en fondsenwerving worden conform het strategisch plan voor 70% toegerekend aan voorlichting en 30% aan fondsenwerving.

Operationele kosten

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

Stelselwijziging

Om een beter inzicht te geven in de prestaties van de organisatie worden vanaf het boekjaar 2009-2010 in de staat van baten en lasten alle subsidies en projectfinancieringen verantwoord op basis van financiële ontvangsten in het boekjaar. De per balansdatum openstaande, door de financier goedgekeurde liquiditeitsverzoeken onder lopende contracten worden als vordering opgenomen.

De projectbestedingen worden verantwoord op basis van financiële uitgaven in het boekjaar. De per balansdatum openstaande, door Heifer Nederland goedgekeurde liquiditeitsverzoeken van de projectpartner onder lopende contracten worden als verplichting opgenomen.

In het hoofdstuk 'Niet uit de balans blijvende vorderingen en verplichtingen' is een overzicht opgenomen van de meerjarige subsidiecontracten en projectovereenkomsten, die gesloten zijn vanaf 1 juli 2009.



10. Toelichting op de balans

ACTIVA

Vaste activa	Euro	Euro	Euro
Activa bedrijfsvoering	Inventaris	software	totaal
aanschafwaarde per 01-07-2010	46.456	30.618	77.074
investeringen boekjaar	<u>10.165</u>	<u>0</u>	<u>10.165</u>
aanschafwaarde per 30-06-2011	56.621	30.618	87.239
cumulatieve afschrijvingen per 01-07-2010	44.532	30.618	75.150
afschrijvingen boekjaar	<u>1.368</u>	<u>0</u>	<u>1.368</u>
cumulatieve afschrijvingen per 30-06-2011	45.900	30.618	76.518
boekwaarde per 01-07-2010	<u>1.924</u>	<u>0</u>	<u>1.924</u>
boekwaarde per 30-06-2011	<u>10.721</u>	<u>0</u>	<u>10.721</u>

	<u>30 juni 2011</u>	<u>30 juni 2010</u>
	Euro	Euro
Subsidievorderingen		
• Te ontvangen slottermijn TMF subsidie	61.857	61.857
• Te ontvangen projectsubsidie Europese Unie	439.217	0
• Te ontvangen projectfinanciering vermogensfondsen	0	40.897
	<u>501.074</u>	<u>102.754</u>
Nalatenschappen en legaten		
• Nalatenschappen	40.070	0
	<u>40.070</u>	<u>0</u>
Overige vorderingen		
• Vooruitbetaalde huur	1.256	1.256
• Waarborgsommen	1.258	6.973
• Vooruitbetaalde kosten	2.996	5.418
	<u>5.510</u>	<u>13.647</u>
Liquide middelen		
Kas	201	719
Bank- en girorekeningen	143.051	182.253
Depotrekking subsidie Europese Unie	6.285	88.507
	<u>149.537</u>	<u>271.479</u>

Subsidievorderingen

In juni 2011 werd de eindrapportage goedgekeurd van de Thematische Mede Financiering door het ministerie van Buitenlandse Zaken voor het vijfjarige melkveeproject in Kameroen, Ghana en Albanië. De openstaande vordering betreft de goedgekeurde slottermijn, die in het boekjaar 2011-2012 is ontvangen.

In juni 2011 werd een liquiditeitsverzoek ingediend voor betaling van de tweede tranche van de vijfjarige subsidieovereenkomst met de Europese Unie voor het voedselzekerheid programma in Zimbabwe Midlands Province. In het boekjaar 2011-2012 is dit bedrag ontvangen.

Liquide middelen

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

PASSIVA

Reserves en fondsen							
Euro	Continuïteit reserve	Subtotaal reserves	bestemmingsfonds Uitvoeringskosten projecten	bestemmings fonds projecten	Subtotaal fondsen	Totaal eigen vermogen	
stand per 30-6-2010	194.610	194.610	14.129	94.107	108.236	302.846	
Onttrekkingen	149.432-	149.432-	14.129-	89.048-	103.177-	252.609-	
Dotaties	172.470	172.470	10.262	139.170	149.432	321.902	
Totaal mutatie	23.038	23.038	3.867-	50.122	46.255	69.293	
stand per 30-6-2011	217.648	217.648	10.262	144.229	154.491	372.139	

Om in tijden van tegenvallende inkomsten (bijvoorbeeld door macro-economische omstandigheden, negatieve publiciteit over de sector, toenemende concurrentie, politieke ontwikkelingen) de continuïteit te waarborgen bouwt Heifer een continuïteitsreserve op ter grootte van 100% van de jaarlijkse operationele kosten. De afgelopen jaren is deze opbouw door de economische crisis achtergebleven bij de doelstelling. Door de kostenbesparende reorganisatie in 2010-2011 is de reserve toegenomen tot 61% van de operationele kosten.

In het bestemmingsfonds uitvoeringskosten projecten is het vermogen vastgelegd, dat wordt aangewend voor de operationele kosten die worden gemaakt bij de nakoming van de openstaande verplichtingen.

In het bestemmingsfonds projecten is het vermogen vastgelegd, waaraan door de donateur een bepaalde bestemming is gegeven en dat nog niet aan het project is besteed. De specificatie luidt als volgt:

- Subsidie Europese Unie, project Zimbabwe Midlands	138.174
- Mr. Verwerschool Zoetermeer, project Burkina Faso	6.055
Totaal	144.229

	<u>30 juni 2011</u>	<u>30 juni 2010</u>
	euro	euro
Langlopende schulden		
• Projectverplichtingen		
Veeteeltproject Kameroen Far North	0	32.717
	<u>0</u>	<u>32.717</u>
Kortlopende schulden		
Crediteuren	12.070	3.778
Projectverplichtingen	278.594	0
Belastingen en sociale lasten	15.432	22.042
Overlopende passiva	28.676	28.421
	<u>334.772</u>	<u>54.241</u>

De projectverplichtingen op korte termijn bestaan uit de per balansdatum openstaande liquiditeitsverzoeken van Heifer Zimbabwe voor het door de Europese Unie gefinancierde project in Midlands Province.

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Op 28 december 2009 werd een vijfjarige subsidie toegekend door de Europese Unie voor het project Midlands Zimbabwe. Op grond van deze subsidietoekenning werd op 29 april 2010 een vijfjarige projectovereenkomst gesloten met Heifer Project International Zimbabwe voor de uitvoering van het project Midlands Zimbabwe. Onderstaand volgt een overzicht van het verloop van de contracten in het boekjaar.

Subsidie overeenkomst Europese Unie

Begroting totale projectkosten	1.623.537
Eigen bijdrage Heifer Nederland	-56.824
Bijdrage Heifer Project International USA	-56.824
Subsidiecontract EU	1.509.889
Ontvangen subsidietermijnen staat van baten en lasten	-693.821
Nog te ontvangen subsidie	816.068

Projectovereenkomst HPI Zimbabwe

Begroting totale projectkosten	1.623.537
Bijdrage Heifer Project International USA	-53.106
Projectbegeleidingskosten Heifer NL en USA	-106.213
Contractuele projectverplichting	1.464.218
Projectbestedingen volgens staat van baten en lasten	-529.225
Openstaande projectverplichting	934.993

Projectbegeleidingskosten	
Begrote begeleidingskosten	106.213
Op EU subsidie in rekening gebrachte kosten	-45.390
Nog te verrekenen kosten	60.823

Voor de kantoorruimte aan de Kade 23 te Roosendaal is een direct opzegbaar huurcontract afgesloten met een opzegtermijn van twaalf maanden. De kosten voor het boekjaar 2011-2012 bedragen €15.068.

11. Toelichting op de staat van baten en lasten

	2010/2011		2009/2010
	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
Baten uit eigen fondsenwerving			
Mailingacties en particuliere giften			
- Kerstcampagne Boer zoekt koe	151.876	165.000	173.461
- Opbrengst nieuwsbrieven	67.471	110.000	102.953
- Moederdag campagne	35.815	50.000	55.670
- Erfenissen en legaten	40.070	0	40.000
- Overige particuliere giften	99.421	95.000	92.706
Totaal	394.653	420.000	464.790
Donaties vermogensfondsen	184.989	150.000	126.130
Donaties bedrijven	21.551	60.000	42.295
Donaties scholen	17.364	25.000	14.585
Activiteiten en overige	38.212	50.000	37.212
Totaal baten eigen fondsenwerving	656.769	705.000	685.012
Baten uit acties van derden			
Bijdrage Heifer International	116.000	112.500	250.000
Totaal	116.000	112.500	250.000
Subsidies overheden	439.217	276.074	254.604
Overige baten	3.067	0	631
Totaal andere baten	558.284	388.574	505.235
Som der Baten	1.215.053	1.093.574	1.190.247

Toelichting op de ontwikkeling van de baten

De opbrengst particuliere donaties is 6% lager dan begroot en 15% lager dan vorig boekjaar. Het aantal ontvangen donaties daalde met 13% en het gemiddelde gifbedrag daalde met 13%. Vooral in het 3e kwartaal van het boekjaar waren de donaties lager dan begroot. Het aantal actieve donateurs in de database is gestegen van 12.217 naar 12.368.

De donaties van vermogensfondsen zijn ruim boven de begroting en 47% hoger dan vorig boekjaar, maar de donaties van bedrijven zijn aanzienlijk lager dan begroot. De opbrengst van scholen campagnes en vrijwilligersactiviteiten is nagenoeg gelijk aan vorig boekjaar.

De (tijdelijke) personele onderbezetting en de economische crisis zijn de belangrijkste oorzaken voor het achterblijven van de totale baten uit eigen fondsenwerving, die 7% lager zijn dan begroot en 4% lager dan vorig boekjaar.

De tweede tranche van het subsidiecontract met de Europese Unie voor het Midlands project in Zimbabwe is aanzienlijk hoger dan oorspronkelijk begroot, omdat het oorspronkelijk lineaire betaalschema is aangepast aan het activiteitschema, waarin de grootste financieringsbehoefte ligt in de eerste drie jaar van het project. Hierdoor is de som der baten uiteindelijk 11% boven begroting en 2% hoger dan vorig boekjaar.

LASTEN

Specificatie en verdeling kosten naar bestemming

Bestemming	Doelstelling		Werving baten		Beheer en Administratie	Totaal 2010-2011	Begroot 2010-2011	Totaal 2009-2010
	Projecten	Voorlichting	Eigen fonds werving	Subsidies Overheden				
Projectbijdragen	622.955					622.955	567.028	367.958
Publiciteit communicatie		118.728	50.884			169.612	200.000	278.846
Personeelskosten	90.501	104.491	42.816	3.872	39.200	280.880	288.779	366.066
Reis en verblijfskosten	3.496	839	344	31	315	5.025	6.000	15.687
Huisvestingskosten	4.982	5.752	2.357	213	2.158	15.462	16.000	15.422
Kantoor en algemeen	15.943	18.421	7.548	683	6.912	49.507	34.500	58.802
Kosten raad van toezicht	306	353	145	13	133	950	2.000	1.727
Afschrijvingskosten	449	505	207	19	189	1.369	1.500	2.126
Totaal	738.632	249.089	104.301	4.831	48.907	1.145.760	1.115.807	1.106.634

De kosten eigen organisatie zijn te onderscheiden in kosten die verband houden met de bestedingen in het kader van de doelstellingen ontwikkelingsprojecten en voorlichting, kosten die verband houden met het verwerven van de baten en kosten van administratie en beheer. De kosten zijn toegerekend op basis van de werkelijke urenbesteding van de medewerkers. Deze verdeelsleutel wordt ook toegepast bij de begrotingen. Kosten die volledig toe te wijzen zijn aan ontwikkelingsprojecten, voorlichting, werving baten of administratie en beheer worden volledig aan dat bedrijfs onderdeel doorbelast.



Kengetallen en normen

Besteed aan de doelstellingen ten opzichte van de totale baten				
Norm	75,0%	2010-2011		2009-2010
		Werkelijk	Begroot	Werkelijk
		81,3%	86,9%	71,7%

De norm voor doelbesteding moet worden beoordeeld als een meerjaars gemiddelde. Door de timing van projectbestedingen kan de realisatie jaarlijks fluctueren. In het boekjaar werd 81,3% van de baten aan de doelstelling besteed.

Kosten eigen fondsenwerving ten opzichte van baten eigen fondsenwerving				
Norm	22,0%	2010-2011		2009-2010
		Werkelijk	Begroot	Werkelijk
		15,9%	16,0%	19,6%

De kosten eigen fondsenwerving zijn conform begroting en ruim binnen de interne norm. Door de personele reorganisatie en de verlaging van het communicatiebudget is een aanzienlijke daling gerealiseerd.

Kosten beheer en administratie ten opzichte van totale lasten				
Norm	7,0%	2010-2011		2009-2010
		Werkelijk	Begroot	Werkelijk
		4,3%	4,3%	7,7%

De kosten administratie en beheer zijn aanzienlijk gedaald door de personele reorganisatie.

Specificatie projectbijdragen 2010-2011

	Werkelijk	Begroot
Kenia Maasai	27.000	27.000
Kameroen Far North	84.727	84.727
Bosnië	48.610	68.610
Roemenië Carlibaba	21.790	50.790
Roemenië Nemsá	7.750	7.750
Zimbabwe Midlands	379.225	261.518
Zimbabwe coördinatie	6.495	0
Burkina Faso	34.819	49.819
Oeganda	10.099	9.814
TMF Dairy project	2.440	7.000
Totaal	622.955	567.028

De projectbijdragen zijn 10% hoger dan begroot als gevolg van het EU project in Zimbabwe. De betalingsachterstand op projectverplichtingen uit eerdere boekjaren is nagenoeg ingelopen.

Specificatie kosten publiciteit en communicatie

	2010-2011		2009-2010
	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
Direct mail	78.290	79.000	126.255
Website	10.847	7.000	22.983
Advertenties	16.016	20.000	30.279
Nieuwsbrieven	21.831	34.000	29.909
Overige kosten communicatie	<u>42.628</u>	<u>60.000</u>	<u>60.355</u>
Totaal	169.612	200.000	269.781

Doorbelasting kosten publiciteit en communicatie

	2010-2011		2009-2010
	Werkelijk	Budget	Werkelijk
Voorlichting en bewustmaking	118.728	140.000	188.847
Fondsenwerving	<u>50.884</u>	<u>60.000</u>	<u>80.934</u>
Totaal	169.612	200.000	269.781

De kosten van publiciteit en communicatie zijn 15% lager dan begroot, omdat door de personele onderbezetting niet alle geplande activiteiten zijn uitgevoerd.

Specificatie kosten eigen organisatie

	2010-2011		2009-2010
	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
Lonen en salarissen	226.986	236.779	303.430
Sociale lasten	34.937	35.000	38.198
Pensioenlasten	15.591	15.000	22.680
Overige personeelskosten	<u>3.366</u>	<u>2.000</u>	<u>1.758</u>
<i>Totaal personeelskosten</i>	<i>280.880</i>	<i>288.779</i>	<i>366.066</i>
Reis- en verblijfskosten	5.025	6.000	15.687
Huisvestingskosten	15.461	16.000	15.422
Kantoorkosten	14.207	12.000	17.715
Kosten raad van toezicht	949	2.000	1.727
Algemene kosten	<u>36.671</u>	<u>24.000</u>	<u>43.213</u>
<i>Totaal overige kosten</i>	<i>72.313</i>	<i>60.000</i>	<i>93.764</i>
Totaal kosten	353.193	348.779	459.830

Als gevolg van de personele reorganisatie en kostenbesparende maatregelen zijn de totale operationele kosten 23% lager dan vorig boekjaar en nagenoeg conform de taakstellende begroting.

Gemiddeld aantal personeelsleden in FTE

	2010-2011		2009-2010
	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
	4,3	4,3	6,5

In het verloop van het aantal FTE is de personele reorganisatie duidelijk zichtbaar. De salarissen zijn gebaseerd op de CAO Welzijn. Er is een collectieve pensioenregeling met een 30% eigen bijdrage van de medewerkers.

Beloning directeur

	2010-2011		2009-2010
	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
Salaris	51.253	45.826	61.898
Sociale lasten	7.156	7.000	7.271
Pensioenlasten	3.040	3.000	4.092
Totaal	61.449	55.826	73.261

In de personele reorganisatie zijn de contracturen van de directie verlaagd tot 0,63 FTE. De budgetoverschrijding van de salariskosten directie is het gevolg van onbetaald overwerk waartoe een bedrag van 4.776 Euro als verplichting in de balans is opgenomen. Het beleid van Heifer is dat overuren niet worden uitbetaald maar gecompenseerd in tijd. De beloning van de directeur valt binnen de criteria van de Commissie Wijffels. De directeur vervult geen nevenfuncties.

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

Er waren in het boekjaar geen incidentele baten en lasten die het resultaat hebben beïnvloed.





12. Meerjarenbegroting 2011-2013

	2011-2012	2012-2013
Baten	Budget	Budget
Baten uit eigen fondsenwerving	665.000	705.000
Subsidies overheden en anderen	576.074	576.074
Kostenfinanciering door HPI	200.000	200.000
Som der baten	1.441.074	1.481.074
Lasten		
<i>Besteed aan doelstellingen</i>		
Ontwikkelingsprojecten	973.279	972.309
Voorlichting	269.838	290.993
<i>Totaal</i>	<i>1.243.117</i>	<i>1.263.302</i>
<i>Werving baten</i>		
Kosten eigen fondsenwerving	118.080	135.496
<i>Totaal</i>	<i>118.080</i>	<i>135.496</i>
<i>Kosten administratie en beheer</i>	<i>49.001</i>	<i>75.496</i>
Som der lasten	1.410.198	1.474.295
Cofinancieringen	PM	PM

De meerjarenbegroting 2010-2013 maakt deel uit van de strategische planning 2010-2013. Vanwege de bijzondere economische situatie is gekozen voor een driejaren strategisch plan in plaats van het gebruikelijke vijfjarenplan.

De kostenfinanciering door Heifer Project International is contractueel vastgelegd tot 2013.

Cofinanciering bestaat uit projectsteun die rechtstreeks door andere organisaties aan onze projectpartners wordt overgemaakt ter medefinanciering van gezamenlijke projecten. Over de omvang van de cofinancieringen wordt jaarlijks achteraf gerapporteerd.

Bijlage I: Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan het bestuur van Stichting Heifer Nederland.

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening, van pagina 36 tot en met pagina 49, voor de periode van 1 juli 2010 tot en met 30 juni 2011 van Stichting Heifer Nederland te Roosendaal bestaande uit de balans per 30 juni 2011 en de staat van baten en lasten voor de periode van 1 juli 2010 tot en met 30 juni 2011 met de toelichting gecontroleerd.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van de stichting is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, beide in overeenstemming met de Richtlijn voor de jaarverslaggeving 650 "Fondsenwervende instellingen". Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschatting neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de Stichting. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door het bestuur van de Stichting gemaakte inschattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

Oordeel betreffende de jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Heifer Nederland per 30 juni 2011 en van de baten en lasten voor de periode van 1 juli 2010 tot en met 30 juni 2011 in overeenstemming met de Richtlijn voor de jaarverslaggeving 650 "Fondsenwervende instellingen".

Breda, 1 november 2011

MAZARS PAARDEKOOPER HOFFMAN N.V.

Origineel getekend door J.J.M. Tempelaars RA



Bijlage II: Risicoanalyse

Risicofactoren zijn verdeeld
in vier categorieën

(Mogelijke) Gevolgen

Preventieve en reactieve maatregelen

Categorie A: Externe risicofactoren in Nederland

Economische teruggang

Afnemende inkomsten uit donaties van:
a. particulieren

Diversificatie binnen en tussen inkomstensoorten
a. Doelgroepen definiëren en actief benaderen, inzet Bekende Nederlander, social media
b,c,d. Intensiveren contacten, proactieve benadering.
Streven naar meerjarige financieringscontracten
Streven naar meerjarige subsidies
Eigen imago bewaken
Kwaliteitssysteem gebruiken en transparant tonen
Deelname aan CBF, VFI, Partos, die imago bewaken
Beleidsdiscussies en trends volgen
Beleidsbeïnvloeding via platforms als Partos
Eigen imago en werkwijze uitdragen

Negatieve publiciteit over de sector

b. vermogensfondsen en bedrijven
c. institutionele partners en subsidies
d. internationale netwerkpartners

Donateurs lopen weg:

a. Particulieren
b. Fondsen, bedrijven

Verandering van politieke klimaat inzake OS

Subsidies nemen af

Concurrentie van gelijkaardige concepten

Afnemende inkomsten uit donaties

Categorie B: Externe risicofactoren in projectlanden

Politieke instabiliteit

Projecten worden bemoeilijkt

Intensieve samenwerking met lokale partners
Samenwerking met lokale overheden
Contextanalyse voor aanvang van elk project
Adequate opslag en transportmiddelen inzetten

Gebrekkige infrastructuur

Hindert begeleiding door lokale Heifer
Hindert vermarkten van producten

Bepaalde marktmogelijkheden voor producten

Weinig aanvullend inkomen
Productie gaat verloren

Stijgende prijzen van dieren en transport

Minder mensen worden geholpen
Project wordt economisch onhaalbaar

Veeziektes

Veesterfte en lagere productie
Hoge kosten van veterinaire zorg
POG wordt vertraagd

Inventarisatie bij aanvang project
Marktonderzoek/ value chain analyse
Lokaal vee kopen
Openbaar aanbesteden
Vaccinatieprogramma
Regelmatige controle
Zero grazing principe
Voorlichting over veegezondheid

Corruptie

Projectrealisatie wordt bemoeilijkt
Non acceptatie bij donateurs

Relatie met lokale partners transparant houden
Anti corruptiebeleid handhaven

Boeren voeren hun taken niet goed uit

Verwaarlozing van het vee
Lage productie

Intensieve begeleiding door lokale partner
Voorbeeldboeren in de groepen
Zorgvuldige selectie groepen

Groepsconflicten/ slechte samenwerking
Misbruik van middelen

Projectdoelstellingen niet gehaald
Projectdoelstellingen niet gehaald

Intensieve begeleiding door lokale partner
Trainingen in groepsdynamiek
Participatief proces met de boeren
Intensieve begeleiding door lokale partner
Projectaanpak toespitsen op lokale situatie

Economische crisis en klimaatcrisis

Effectiviteit projecten wordt ondermijnd

Categorie C: Interne risicofactoren in internationaal netwerk

Samenwerking met HPI wordt beëindigd	Moelijke samenwerking in netwerk Naam en identiteit Heifer NL verandert Kostensubsidie HPI vervalt	Relatie met HPI goed opvolgen Diversificatie inkomsten nastreven Meerjarige financieringscontracten afsluiten
Slechte kwaliteit projectpartners	Verkeerde besteding van middelen Verkeerde projectaanpak Negatieve publiciteit	Intensieve en transparante samenwerking partners Interne en externe controles, projectbezoek
Negatieve publiciteit HPI	Negatief effect op imago Heifer NL	Eigen imago en onafhankelijkheid benadrukken

Categorie D: Interne risicofactoren bij Heifer NL

Afstand tussen projectrealiteit en marketing	Imagoschade Heifer NL	Volkomen transparantie naar donateurs Verband tussen projecten en marketing bewaken Gebruik van social media om afstand te verkleinen
Afhankelijkheid van individuele medewerkers	Teruglopende inkomsten uit donaties Bepaalde overdraagbaarheid taken Kwetsbaarheid bij vertrek medewerker	Belangrijke taken en relaties bij 2 personen Goede gezamenlijke archiefstructuur
Langlopende projectverplichtingen	Onvoldoende financieringsbronnen	Financieringsclausule in projectcontract Focus op lopende projectverplichtingen Alleen nieuwe projectverplichtingen bij sluitende financiering
Inkomstendaling	Tekort dekking projectverplichtingen Ongunstige kosten baten ratio Continuïteit in gevaar	Projectbetalingen uitstellen Kosten optimaal bewaken Fondsenwerving intensiveren Continuïteitsreserve aanspreken Organisatie afslanken
Bureaucratisering	Afleiding van kerntaken Inefficiency en hoge kosten	Interne organisatie optimaliseren Externe belasting bespreken in platforms als VFI
Mismanagement door bestuur	Verkeerde besteding van middelen Imagoschade	Toezichtmodel en rapportagestructuur Kwaliteitssysteem Externe accountantscontrole
Verlies van bedrijfsgegevens	Misbruik door derden Continuïteit in gevaar	Afscherming gegevens Goed back-up systeem
Dienstreizen medewerkers	Gezondheidsrisico Persoonlijke veiligheid	Geen luchtvaartmaatschappij van zwarte lijst Lokaal begeleiding door lokale partners

Bijlage III: Overzicht Cofinancieringen projecten

	2010-2011	2009-2010
Heifer International USA		
- TMF project Ghana	0	20.438
- Project Noord Kameroen	267.147	0
Send a Cow project Oeganda	11.926	2.427
Send a Cow project Kameroen	69.568	30.392
Brot fur die Welt project Kameroen	0	50.249
Lokale contributie project Burkina	2.580	35.093
Totaal	351.221	138.599

In het overzicht cofinancieringen zijn de bijdragen vermeld, die financieringspartners rechtstreeks hebben overgemaakt naar de projectpartners. Voor een toenemend aantal projecten geldt, dat zij alleen kunnen worden uitgevoerd met de steun van meerdere financieringspartners. Voor de financiering van een project sluit de projectpartner dan meerdere overeenkomsten, die naar elkaar verwijzen. Alle financieringspartners ontvangen dezelfde voortgangsrapportages, waarin de bestedingen worden verantwoord en zij tevens kunnen zien hoeveel andere financieringspartners aan het project hebben bijgedragen.



Colofon Dit is een uitgave van Heifer Nederland

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

Ontwerp en opmaak:
Buro Geus, Dordrecht
Drukwerk: Drukkerij Altorffer, Roosendaal
Fotografie: pagina 1, 2, 32, 41,
46, 50, 56 © Ben Langdon



HEIFER
DONEER EEN DIER

