



# Jaarverslag 2010

1 JULI 2009 - 30 JUNI 2010



Heifer Nederland | Kade 23, 4703 GA Roosendaal | Postbus 1587, 4700 BN Roosendaal  
T +31(0)165 - 520 123 | F +31(0)165 - 520 124 | E info@heifer.nl | I www.heifer.nl | Giro 4663 | KvK Breda H 20093733





## Inhoudsopgave

Voorwoord	3
Persoonlijke impressie	5
Missie en werkwijze	6
<b>Bestuursverslag</b>	
1 Bestuurszaken	8
2 Organisatie en planning	12
3 Fondsenwerving en voorlichting	16
4 Internationale samenwerking en projecten	20
5 Heifer projecten in uitvoering	23
5.1 Voedselzekerheid- en armoedebestrijdingsprogramma, Midlands Province Zimbabwe, met steun van de Europese Unie	24
5.2 Geïntegreerd melkveeproject in Kameroen, Ghana en Albanië met steun van het Ministerie van Buitenlandse Zaken	26
5.3 Kippen project, Ouagadougou omgeving Burkina Faso, door Asudec	29
5.4 Duurzaam veeteeltproject, Far North Province Kameroen, in samenwerking met Send a Cow UK	31
5.5 Duurzaam landbouwproject, Bunyole Oeganda, door Send a Cow Uganda	33
<b>Financieel verslag</b>	
6 Balans	37
7 Staat van baten en lasten boekjaar 2009-2010	38
8 Kasstroomoverzicht boekjaar 2009-2010	39
9 Grondslagen voor de financiële verslaggeving	40
10 Toelichting op de balans	42
11 Toelichting op staat van baten en lasten	46
12 Meerjarenbegroting 2011-2013	53
<b>Bijlagen</b>	
Accountantsverklaring	54
Risicoanalyse	56
Nationale en internationale project partners	58
Overzicht cofinancieringen	59

## Voorwoord

Het zijn roerige tijden in de wereld van ontwikkelings-samenwerking, en hiermee ook voor Heifer Nederland en de boerenfamilies die wij ondersteunen. De kern van onze benadering is dat we de ontwikkeling van deze families ondersteunen door ze de mogelijkheid te geven hun economische zelfredzaamheid te vergroten. Die benadering werkt goed, dat kunt u verderop in dit jaarverslag lezen. We houden u daarover ook via de nieuwsbrieven en de website op de hoogte.

In het afgelopen jaar is door de organisatie een nieuw strategisch plan geformuleerd. De kern daarvan is dat Heifer Nederland focus aanbrengt door zich in de toekomst alleen te richten op Afrika. Verder gaat de organisatie gericht aan de slag om de kwaliteit van de projecten en de effectiviteit van de voorlichting en fondsenwerving te verhogen. Transparantie blijft, zoals u gewend bent van Heifer op een hoog niveau.

Tegelijkertijd zijn we door de teruggelopen inkomsten genoodzaakt geweest om het personeelsbestand in omvang terug te brengen. We hebben dat kunnen doen op een manier waarop we toch kwaliteit kunnen leveren en tegelijkertijd de continuïteit zowel financieel als inhoudelijk kunnen waarborgen. De Raad van Toezicht heeft grote waardering voor de wijze waarop de mensen in de organisatie hier mee zijn om gegaan.

Wat ons allen namelijk bindt is de opdracht om uw financiële steun maximaal te benutten voor ondersteuning van de boerenfamilies in ontwikkelingslanden. In dit verslag kunt u lezen hoe Heifer Nederland die opdracht invult.

Ik wens u veel leesplezier,

Joep Houterman

*Voorzitter Raad van Toezicht  
Stichting Heifer Nederland*





Samuel Yaw Ofori met zijn gezin



## Persoonlijke impressie van Samuel Yaw Ofori

Heifer bericht regelmatig over de voortgang van haar projecten en de resultaten die deze opleveren. Maar, wat is nu het daadwerkelijk effect van onze projecten voor de deelnemers? We laten Samuel Yaw Ofori aan het woord, deelnemer aan het melkveeproject dat Heifer in Ghana steunt. Samuels leven is volledig veranderd sinds hij met Heifer in aanraking kwam. Hij kwam afgelopen jaar zelfs naar Nederland om een opleiding te volgen.

Samuel: "Mijn deelname aan het Heifer melkveeproject heeft geweldige kansen gecreëerd waar ik u graag en met trots over vertel. Voor ik aan het Heifer project deelnam leefde ik van dag tot dag. Door de komst van mijn eerste koe ziet mijn leven er totaal anders uit. Maar ik heb een lange weg moeten afleggen om hier te komen.

Ik heb altijd gedroomd van een onafhankelijk leven. Als jongen speelde ik heel aardig voetbal. Ik zat in het nationale jeugdteam van Ghana en wilde graag prof worden. Helaas vonden ze mij destijds te klein om te gaan spelen in het nationale elftal. Ik stopte met voetbal en begon aan de opleiding 'Agricultural Mechanics', om daarna mijn eigen boerderij op te bouwen. Ik startte met een varkensboerderij omdat dit op dat moment een goede branche was, waar goed geld viel te verdienen. Kort na de start van mijn bedrijf was er een uitbraak van de varkenspest. Dit zorgde voor veel sterfte onder de varkens en een daling van de vraag naar varkensvlees. Om mijn bedrijf te redden heb ik toen de omschakeling gemaakt naar pluimvee. Maar het zat niet mee. Ik werd weer getroffen door een calamiteit: de vogelgriep.

Net toen ik de moed begon te verliezen, kwam ik in contact met Heifer. Via hen kon ik deelnemen aan een melkveeproject. Ik was bang voor nog een teleurstelling en moest heel goed nadenken of ik aan het project wilde deelnemen. Gelukkig heb ik deze kans toch met beide handen aangegrepen. Na een lange periode van training en voorbereidingen ontving ik in 2007 mijn eerste drachtige koe. En met deze koe kwam er langzaam weer een glimlach op het gezicht van mij en mijn gezin.

Voor deelname aan het Heifer project dacht ik dat mijn koe zou gaan zorgen voor een vast inkomen en een verbeterd voedingspatroon. Ik kon toen nog niet indenken dat die ene koe het opstapje was naar een geheel nieuw leven met een internationaal karakter. Ik kreeg de kans om deel te nemen aan twee internationale uitwisselingen in Kameroen (2007) en in Nederland (2008). Tijdens het programma in Nederland heb ik mijn vriend Selase Godwin ontmoet, die mij heeft geïntroduceerd bij een studie die hij volgde in Nederland. Omdat dit een geweldige kans was heb ik mijzelf aangemeld voor dezelfde internationale studie melkveehouderij en melkverwerking in Friesland. En een jaar later kreeg ik een studiebeurs toegewezen!

In 2010 heb ik een halfjaar in Nederland gestudeerd, wat een geweldige ervaring is geweest. In deze periode heb ik contact gezocht met zoveel mogelijk organisaties (zoals een boerengroep in Groot Ammers) om mijn ervaringen als deelnemer aan een Heifer project te delen, en de impact van de gift van één koe op vele levens van arme boeren te verduidelijken. Via deze weg wil ik mijn enorme dank uitspreken richting Heifer en natuurlijk de donateurs en de Nederlandse overheid die dit project mede mogelijk hebben gemaakt.

In de toekomst wil ik mijzelf, naast mijn boerderij, gaan richten op de minder bedeelden binnen de Ghanese maatschappij. Ik vind dat iedereen recht heeft op een betere toekomst.





## Missie en werkwijze

Stichting Heifer Nederland (hierna te noemen Heifer) is opgericht op 1 juli 1999 en is lid van het internationale Heifer netwerk, dat sinds de start in 1944 met duurzame landbouwprojecten wereldwijd steun heeft geboden aan 12 miljoen gezinnen in 125 landen.

### 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 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 boeren die voor hun investeringen niet bij een bank terecht kunnen.

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 partners 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 voedergewassen. Na deze zorgvuldige voorbereiding worden dieren bij de families geplaatst.

### Levende Lening

Heifer deelt de filosofie en principes die worden gedragen door alle partners in het internationale Heifer Project International netwerk. 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

#### Nieuw bestuursmodel

In de bijzondere bestuursvergadering van 4 november 2009 werd goedkeuring gegeven voor de statutaire wijziging van het bestuursmodel naar een raad van toezicht model. De leden van het zittende bestuur traden toe tot de raad van toezicht en de directeur en de manager bedrijfsvoering en financiën vormen het nieuwe bestuur. Besloten werd om het rooster van aftreden van het oude bestuur met inachtneming van de wettelijke termijnen te continueren in de raad van toezicht. Op 17 november 2009 is de statutenwijziging geformaliseerd. Het organiek scheiden van de functies besturen en toezicht houden is een betere waarborg voor Goed Bestuur (Code Wijffels).

#### Activiteiten raad van toezicht in het boekjaar 2009-2010

Tijdens het boekjaar heeft de raad van toezicht zijn eigen functioneren en het functioneren van het bestuur geëvalueerd. De door het bestuur voorgestelde besluitvorming en bevoegdhedenmatrix werd goedgekeurd en er werd een auditcommissie ingesteld. Op 29 juni 2010 trad Doeke Faber conform het rooster statutair af als lid van de raad van toezicht. Bestuur en raad van toezicht bedanken de heer Faber voor zijn betrokkenheid en inzet gedurende de afgelopen zeven jaar. De raad van toezicht heeft besloten om twee nieuwe leden te werven, een lid met een landbouwkundige achtergrond en een lid met een achtergrond in de communicatie. Bij de vaststelling van dit jaarverslag staat nog één vacature open.

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

- Deelname in twee coalities in het kader van het Mede Financierings Stelsel.
- Vaststelling jaarplan en begroting 2009-2010 (na herziening goedgekeurd).
- Vaststelling jaarverslag 2008-2009. Décharge van het bestuur voor het gevoerde beleid.
- Het inzetten van een Bekende Nederlander als ambassadeur voor Heifer.
- Het implementeren van het nieuwe marketingplan voor de zakelijke markt.
- Vaststelling strategisch plan en meerjarenbegroting 2010-2013.
- Vaststelling reorganisatieplan en implementatie per 1 juli 2010,
- Vaststelling jaarplan en begroting 2010-2011.



#### Vaststelling jaarverslag en jaarrekening 2009-2010

Jaarverslag en jaarrekening 2009-2010 zijn conform de statuten goedgekeurd door de raad van toezicht en vastgesteld door het bestuur op 25 november 2010.

#### Samenvatting Verantwoordingsverklaring 25 november 2010

##### I. Besturen en Toezicht houden

Heifer wordt bestuurd door het bestuur onder toezicht van de raad van toezicht. Het bestuur van Heifer bestaat uit de directeur en de manager bedrijfsvoering en financiën van de stichting. De raad van toezicht benoemt, schorst en ontslaat de leden van het bestuur en stelt hun salaris vast. De remuneratie van de bestuursleden heeft betrekking op de 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 een door de raad zelf te bepalen aantal van 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. 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.

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 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 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 en activiteiten 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 standaard criteria.



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 subsidieverstrekking
- Partnerorganisaties
- Projectdeelnemers
- Lokale overheden en ambassades
- Brancheorganisaties

	Nieuwsbrief (4x p/j)	Direct Mail (2x p/j)	Voortgangs- rapportages (2x p/j)	Jaarverslag	Rechtstreekse informatie projectpartners	Projectbezoek	Strategisch / inhoudelijk overleg
Particuliere donateurs	✓	✓		✓			
Vrijwilligers	✓			✓			
Bedrijven en vermogensfondsen			✓	✓			
Institutionele financiers & subsidieverstrekking			✓	✓	✓		✓
Partnerorganisaties				✓		✓	✓
Projectdeelnemers						✓	
Lokale overheden & ambassades					✓	✓	
Brancheorganisaties				✓			✓

In het internationale netwerk wordt intensief overlegd met alle partnerorganisaties. Heifer wordt betrokken bij de strategische plannings 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.



*Gedragcode 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, die ook op de website staat vermeld.

*Brancheorganisaties*

Heifer is aangesloten bij verschillende Nederlandse brancheorganisaties:

- Partos, de branchevereniging voor Nederlandse internationale samenwerking;
- Agri-ProFocus, een samenwerking met als doel de duurzame versterking van agrarische producentenorganisaties in ontwikkelingslanden;
- Vereniging Fondsenwervende Instellingen. Branchevereniging van landelijk wervende goede doelen;
- Instituut voor Sponsoring en Fondsenwerving (ISF). De doelstelling van het ISF is het stimuleren van sponsoring en fondsenwerving als maatschappelijk erkende financieringsvorm en bij te dragen aan de professionalisering van sponsoring en fondsenwerving;
- 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 2010

Raad van Toezicht	Joep Houterman, Ad Schut, Corry de Lange,	Voorzitter (aftredend op 8 februari 2014, niet herkiesbaar), Directeur Capaciteitsopbouw & Beurzen, Nuffic, Den Haag, voorzitter RvC Stichting Idealis, Wageningen. Lid, (aftredend 20 september 2011, herkiesbaar) Zelfstandig financieel consultant, voorheen financieel directeur en concerncontroller openbaar vervoer organisatie Lid (aftredend 24 november 2011, herkiesbaar) zelfstandig ondernemer, vice-voorzitter RvT Syntens, lid RvC LTO-Noord Projecten, voorzitter RvT Federatie Zakenvrouwen, lid RvC PWN en diverse MKB bedrijven, voorzitter klinieken ACSG.
Bestuur	Rian Fokker, Marius van der Veeken,	Voorzitter, directeur van Heifer sinds 1 juli 2009, voorheen hoofd Mondiale Strategieën en Samenwerking bij Oxfam Novib. Geen nevenfuncties. Bestuurslid, manager bedrijfsvoering en financiën sinds 1 februari 2003, voorheen bankier, financieel consultant en zelfstandig ondernemer. Geen nevenfuncties.
Medewerkers	Anne-Marije in 't Veld, Eva Geensen, Gusta Hooijkaas, René Reusen, Neeltje Suijkerbuijk,	Voorlichting en fondsenwerving Voorlichting en fondsenwerving: Administratie en donorservice Projecten Projecten

Heifer geeft veel aandacht aan de voortdurende ontwikkeling en opleiding van de medewerkers. Elke medewerker heeft een Persoonlijk Ontwikkel Plan opgesteld. De arbeidsvoorwaarden zijn gebaseerd op de CAO Welzijn.

### Personele reorganisatie 2010

De organisatie van Heifer is in de jaren tot 2008 uitgebouwd op basis van de gestage groei van de inkomsten en onderhanden projecten. Tegelijkertijd werden steeds hogere eisen gesteld aan de professionaliteit van de organisatie.

In het boekjaar 2008-2009 daalden de inkomsten ten gevolge van de economische crisis. In het boekjaar 2009-2010 werd de organisatie in stand gehouden met het oog op het binnenhalen van meerjarige subsidie-inkomsten. Omdat de fondsenwervende inspanningen niet het gewenste resultaat hebben opgeleverd, moeten de kosten van de organisatie nu worden aangepast aan een structureel lager niveau van inkomsten en projectbestedingen.

Om dit te bereiken wordt een personele reorganisatie doorgevoerd. Eén formatieplaats is reeds opgeheven in de loop van het boekjaar, door een vertrokken medewerker niet te vervangen. Daarnaast wordt het tijdelijke contract met een medewerker beëindigd. Vijf medewerkers gaan minimaal 20% minder uren werken. De totale personele bezetting wordt op deze wijze verlaagd van 7,5 FTE naar 4,3 FTE per 1 september 2010.

Uitdagingen voor de komende jaren zijn het realiseren van de doelstellingen in het strategisch plan 2010-2013 en het behouden van professionaliteit, transparantie en kwaliteit met een aanmerkelijk kleinere organisatie.



### Strategische planning 2010-2013

De actuele inkomstensituatie is een belangrijke factor bij de vaststelling van het nieuwe strategisch plan, dat vanwege de onzekere economische omstandigheden is beperkt tot drie in plaats van vijf jaar.

Buitenlandse partners zijn in persoonlijke gesprekken en schriftelijke interviews actief bij het planningproces betrokken. De verzamelde informatie is, samen met de conclusies en aanbevelingen van de externe evaluatie van april 2009, diverse projectevaluaties, toetsing van het risicomodel en een voorafgaande SWOT analyse als basis gebruikt voor de strategische planning.

#### Hoofdpunten strategisch plan

Het strategisch plan 2010-2013 gaat uit van de duidelijke toegevoegde waarde van Heifer door haar focus op landbouwontwikkeling 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. Wanneer de lopende projecten in deze regio zijn afgerond zal Heifer zich volledig op Afrika richten.





In de projecten zal veel aandacht worden besteed aan verdere verbetering van effectiviteit en efficiëntie. Zo kan het in bepaalde omstandigheden nodig 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 zullen een belangrijke rol spelen bij de goedkeuring van projectvoorstellen en de monitoring van de projectvoortgang.

In de voorlichting naar het Nederlandse publiek zal de rol van landbouw in armoedebestrijding voortdurend worden 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 voor communicatiemiddelen wil Heifer ook beter in beeld komen bij jongere doelgroepen.

Voor de komende jaren hanteert Heifer een bescheiden inkomstscenario, gebaseerd op stabiele individuele donaties, een actieve bedrijvenstrategie en optimaal inspelen op de mogelijkheden voor institutionele financieringen en subsidies. Organisatie en kosten zullen worden aangepast aan het actuele niveau van inkomsten en projectbestedingen.

#### Doelstellingen

In de komende drie jaar 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 speelt 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

#### Jaarrealisatie 2009-2010

Belangrijkste doelstellingen	Realisatie
1. Continuering van 13 projecten volgens eenduidige projectprocedures	1. Gedeeltelijke continuering van 11 projecten volgens eenduidige projectprocedures
2. Groei naar 30.000 donateurs (records in database)	2. Groei naar 29.000 records in donateurs database
3. Heifer wordt begunstigde van de Postcode Loterij	3. Heifer werd nog geen begunstigde van de PCL
4. Minimaal 1 nieuw project starten met steun van Europese Unie of andere grote donor	4. Nieuw project opgestart in Zimbabwe met steun van de Europese Unie
5. Het vinden van nieuwe meerjarige financieringspartners	5. Er zijn geen nieuwe meerjarige financieringspartners gevonden
6. Kwalificatie voor Mede Financiering Stelsel II van het Ministerie van Buitenlandse Zaken	6. Aanvragen voor MFS subsidie zijn afgewezen
7. Financiële doelstellingen conform begroting	7. Zie financieel verslag

De realisatie van het projectplan 2009-2010 werd gehinderd door tegenvallende inkomsten uit fondsenwerving, waardoor de geplande projectactiviteiten niet volledig konden worden uitgevoerd.

Voor een deel zijn de projectbestedingen doorgeschoven naar het volgende boekjaar, maar noodgedwongen moesten ook bezuinigingen in de projecten worden doorgevoerd.

Belangrijke opsteker was het nieuwe subsidiecontract met de Europese Unie, waardoor een nieuw project in Zimbabwe kon worden opgestart.

Voorlichting en fondsenwerving zijn volgens planning uitgevoerd. Het aantal particuliere donateurs is gegroeid. De totale inkomsten uit fondsenwerving daalden door een lagere gemiddelde gift en minder bijdragen van vermogensfondsen, bedrijven, scholen en verenigingen.

Een belangrijke focus lag dit jaar op het zoeken van meerjarige financieringspartners en het aanvragen van subsidie in het kader van het Medefinanciering Stelsel. Heifer participeerde actief in twee MFS coalities, vroeg steun aan de Postcode Loterij en benaderde bestaande en nieuwe potentiële financieringspartners. Helaas hebben deze activiteiten niet het gewenste resultaat opgeleverd.

#### Operationeel jaarplan 2010-2011

#### Belangrijkste doelstellingen

1. Continuering van 9 lopende projecten volgens planning
2. Goedkeuring van 2 nieuwe projecten met voldoende financiële dekking
3. Duidelijke profilering Heifer in de Nederlandse samenleving
4. 7,5% groei van het aantal actieve particuliere donateurs
5. Nieuw bedrijvenplan resulteert in actieve samenwerking met een aantal bedrijven
6. Het vinden van nieuwe meerjarige institutionele financieringspartners
7. Verlenging van de kostenfinanciering door Heifer Project International
8. Implementatie reorganisatieplan met behoud van kwalitatief goede organisatie
9. Financiële doelstellingen conform begroting in financieel verslag

Voor 2010-2011 ligt de uitdaging in het nakomen van lopende projectverplichtingen en de voortzetting van projectbegeleiding, voorlichting en fondsenwerving op een kwalitatief goed niveau met een veel kleinere personele bezetting.



### 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 speelt in armoedebestrijding;
- Het informeren van belanghebbenden over de resultaten van de Heifer projecten;
- Het werven en behouden van donateurs en financiers.

#### Verslag van de voorlichtings- en fondsenwervende activiteiten, onderverdeeld naar doelgroepen.

##### *Particuliere donateurs*

De kerstcampagne van 2009, met als thema 'Boer zoekt Koe', heeft net als in 2008 goede resultaten geboekt. De campagne had een hoog responspercentage en heeft 1.230 nieuwe donateurs en donaties ter waarde van € 173.461 opgeleverd.

De moederdagcampagne heeft in 2010 plaatsgemaakt voor een meer algemene voorjaarsmailing met als thema 'passing on the gift'. Deze campagne heeft 361 nieuwe donateurs opgeleverd en donaties ter waarde van € 55.670. Om het thema Moederdag niet geheel los te laten, hebben de eigen donateurs een Moederdag e-mailing ontvangen, waarop goed is gereageerd.

De nieuwsbrieven die vier maal per jaar wordt verstuurd naar alle donateurs hebben in totaal € 102.953 aan donaties opgeleverd. In de nieuwsbrief worden nieuwtjes over projecten en fondsenwerving vermeld die interessant zijn voor de donateurs en er wordt aandacht gevraagd voor een specifiek project.

##### *Acties opgezet door particulieren*

Gedurende het afgelopen 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. Zo leverde de jaarlijkse Bazar van PKN Sneek €10.000 voor Heifer op; Heifer ontving € 2.500 van de Kiwanisclub Halderberge tijdens de Haringproeverij 2010; de bewoners van de Kruisbooglaan in Oostvoorne hebben op 31 december oliebolletjes gebakken wat €275 heeft opgebracht; Kerkgemeenschap de Ark uit Hoofddorp heeft het hele jaar geld ingezameld voor Heifer met een resultaat van € 6759.

##### *Scholen*

Veel scholen tonen betrokkenheid bij Heifer en de gezinnen die worden geholpen. Omdat er veel vraag is naar lesmateriaal over ontwikkelingssamenwerking heeft Heifer in 2007 het lespakket 'Geef een Dier' ontwikkeld. Dit lespakket leert scholieren dat zij door het schenken van een dier zelf kunnen bijdragen aan het welzijn van leeftijdsgenoten in ontwikkelingslanden. Naast het lespakket bezoeken Heifer medewerkers en vrijwilligers scholen voor het geven van presentaties over het werk van Heifer.

In het jaar 2010-2011 zal extra aandacht worden besteed aan het betrekken van de Nederlandse (basis)scholen bij het werk van Heifer. Heifer plaatst zowel een advertentie in 'De Basisagenda' die jaarlijks door gemiddeld 30.000 basisschoolleerlingen wordt gebruikt, als in de goede doelen bijlage van Juf en Meester Magazine. Ook presenteert Heifer zich in januari 2011 op het Wereldplein van de NOT beurs.

##### *Acties opgezet door scholen*

Met regelmaat wordt er door scholen een sponsoractie georganiseerd naar aanleiding van het lespakket. De sponsoracties worden vermeld op de website van Heifer. In het boekjaar 2009-2010 hebben in totaal 17 scholen aan Heifer gedoneerd. Zo heeft basisschool de Reigerlaan uit Eindhoven Heifer het afgelopen jaar gesteund met een donatie van € 5000 voor het Far North project in Kameroen. De scholen die een donatie hebben gedaan worden op de hoogte gehouden van de activiteiten van Heifer door middel van de nieuwsbrief.

##### *Bedrijven*

In 2009-2010 hebben 44 bedrijven steun verleend aan het werk van Heifer. In het najaar van 2009 werd er voor de derde keer een zegelspaaractie met Campina Ecomel georganiseerd. Deze actie heeft € 21.826 opgebracht voor gezinnen in Oeganda. De komende jaren wil Heifer door een actieve benadering meer bedrijven voor samenwerking en sponsoring interesseren, met name door in te spelen op Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) als onderdeel van de bedrijfsstrategie.

##### *Vermogensfondsen*

Sinds de oprichting van Heifer hebben vermogensfondsen een grote bijdrage geleverd aan de realisatie van de projecten. In boekjaar 2009/2010 ondersteunden zij verschillende projecten met in totaal € 126.130. Door de economische crisis is deze financiële steun de afgelopen twee jaar echter wel afgenomen. Voor de komende jaren blijven de vermogensfondsen een belangrijke doelgroep. Uitdaging daarbij is het vinden van meerjarige steun.

##### *Subsidies en institutionele financieringspartners*

In de periode 2006-2010 ontving Heifer Thematische Medefinanciering subsidie van het Ministerie van Buitenlandse Zaken. In 2009 participeerde Heifer in twee allianties die een subsidieaanvraag indienden in het kader van het Medefinanciering Stelsel 2011-2015. Beide aanvragen werden afgewezen.

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.

Internationale financieringspartners konden door de economische crisis minder bijdragen. 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 heeft Heifer jaarlijks deelgenomen 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 de doelstellingen van de Postcode Loterij.







Anniek Pheifer met Samuel Yaw Ofori

#### Ambassadeur

Actrice Anniek Pheifer zet zich sinds april 2010 als ambassadeur in voor Heifer Nederland. Heifer ziet in haar de ideale ambassadeur om de stichting bekender te maken bij het Nederlands publiek. Anniek wil zich graag inzetten voor Heifer, omdat ze het belangrijk vindt dat mensen in ontwikkelingslanden een kans krijgen zich uit de armoede te werken.

#### Heifer donateurspanel

Omdat Heifer veel waarde hecht aan de mening van haar donateurs is het Heifer donateurspanel opgericht. Twee maal per jaar ontvangen de panelleden een vragenlijst over specifieke onderwerpen rondom de communicatie van Heifer naar de donateurs. Op deze manier weet Heifer wat de wensen en voorkeuren zijn van donateurs zodat hierop ingespeeld kan worden. De resultaten van een enquête worden naar de panelleden persoonlijk teruggekoppeld. Een samenvatting van de resultaten wordt vermeld in de Heifer nieuwsbrief. De eerste enquête is verzonden in juni 2010.

#### Nieuwe definitie actieve donateurs

Tot het jaarverslag 2009 werd het nominaal aantal donateurs in de database gerapporteerd. Dit aantal gaf het totale adressenbestand in de database weer, ongeacht of een adres actief was en de persoon een donatie had gedaan. Met het oog op een gerichte benadering van onze donateurs is deze definitie per 1 juli 2010 aangepast. We spreken nu over een 'totaal actief adressenbestand'. Dit geeft het aantal actieve adressen weer van mensen die interesse in Heifer hebben getoond. Op basis van het donatiegedrag zijn hier vervolgens de actieve donateurs uit geselecteerd.

	01-07-2010	01-07-2009
Totaal actief adressenbestand	20.823	17.838
waarvan actief donateur	12.217	10.382

Er was in het afgelopen boekjaar een groei van het aantal actieve adressen en het aantal actieve donateurs.

#### Heifer in de media

Heifer is op verschillende manieren en momenten onder de aandacht gekomen in de lokale en landelijke media en op internet. Er is media aandacht besteed aan de nominatie voor de Millenniumprijs Roosendaal. Rondom de kerstcampagne zijn veel gratis stopperadvertenties geplaatst in verschillende kranten en er is een radio-interview op radio Vlaardingen uitgezonden. Tevens hebben het Agrarisch en Friesch Dagblad een artikel geplaatst rondom de kerstcampagne. Op enkele websites en in BN de Stem is aandacht besteed aan de EU subsidie voor het project in Zimbabwe.

In het Vakblad Fondsenwerving (april/mei 2010) kwam Heifer goed naar voren in een artikel waarin de websites van 208 goede doelen werden beoordeeld. De website van Heifer werd goed beoordeeld: met een 7,5 scoorde Heifer ruim boven het gemiddelde van 6,5. Er werd gekeken naar techniek (7,2), tekst (7,4) en populariteit (8,0).

**Moeder zkt. kip**

Toom kippen € 25,-

Voor €25 schenkt u een moeder in Afrika 8 kippen en een haan die haar voedsel en inkomen geven.

Doneer kippen op giro 4663 of [www.heifer.nl](http://www.heifer.nl)

CBF  
HEIFER NEDERLAND



## 4. Internationale samenwerking en projecten

### Internationaal netwerk van Heifer en gelijkgezinde organisaties

Heifer ondersteunt projecten via verschillende partnerorganisaties in het Zuiden. Velen van hen zijn aangesloten bij het netwerk van Heifer Project International (HPI). Dit biedt belangrijke voordelen in 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.

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 er 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 450.000). 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 projectorganisaties, HPI en de onafhankelijke partners voeren in diverse platforms overleg over onderwerpen als projectplanning, monitoring en evaluatie, projectfinanciering, marketing en communicatie. 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 2008-2009 werden in het netwerk wereldwijd 928 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 2008-2009 (zie ook [www.heifer.org](http://www.heifer.org))

Inkomsten uit donaties	\$ 98.237.000	
Besteed aan doelstelling	\$ 95.154.000	(76%)
Waarvan ontwikkelingsprogramma's	\$ 79.253.000	
Waarvan voorlichting	\$ 15.901.000	
Fondsenwerving en beheerskosten	\$ 30.080.000	(24%)
Totale bestedingen	\$ 125.234.000	

Het terugvallen van de inkomsten uit fondsenwerving als gevolg van de economische crisis leidde bij HPI tot een negatief exploitatieresultaat van \$ 26.997.000. Eind 2009 is een reorganisatie doorgevoerd om de operationele kosten te verlagen.

### Het vaststellen van resultaten en impact van een Heifer-project

Heifer en haar partners gebruiken een nieuw ontwikkeld systeem voor planning, monitoring en evaluatie. In het verleden bevatten de voortgangsrapportages vooral landbouwtechnische zaken. In het nieuwe systeem worden ook de sociaaleconomische aspecten van de projecten gerapporteerd. Door deze aspecten mee te nemen in de rapportages wordt de impact van het project op de groepen waarmee Heifer samenwerkt meer inzichtelijk.

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 projecthouder. Hierin vermelden zij hun zienswijze over de sociaaleconomische resultaten op gezins- en gemeenschapniveau. 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.

De sociaaleconomische resultaten van de projecten laten zien dat er aantoonbare verbeteringen worden gerealiseerd. De inzet van de boeren en de lokale projecthouders is daarbij van cruciaal belang. Heifer heeft hierbij een ondersteunende rol.





### Activiteiten in Nederland

Heifer wordt meer en meer benaderd door derden vanwege haar deskundigheid op het gebied van concrete en directe gemeenschapsontwikkeling door middel van geïntegreerde landbouwprojecten. De belangrijkste activiteiten die afgelopen jaar hieruit zijn voortgekomen waren:

- Samenwerking binnen twee MFS II coalities. Duurzame landbouwalliantie met ETC, RUAF en ILEIA. VSO-alliantie met DIR en Dark en Light voor toegang tot diensten en verbetering van levensomstandigheden voor kwetsbare families in Oost-Afrika.
- Coördinatie van aanvragen van partnerorganisaties bij Agriterra en Rabobank Foundation
- Uitwisselen van ervaringen EU Programma Zimbabwe met World Vision en European Partnership for Democracy (EPD)
- Deelname aan overleg en beleidsontwikkeling in Nederland, met onder andere Agri-Profocus, Partos, KIT, Agriterra, Agromisa, Wageningen Universiteit en het Ministerie van Buitenlandse Zaken.
- Geven van een presentatie op de "Tropical Livestock conference" in Antwerpen.
- Diverse kleinere Nederlandse ontwikkeling organisaties kregen advies of werden in contact gebracht met onze partners in het Zuiden. Deelname aan debat over klimaat en ontwikkeling met gelijkgestemde organisaties en Klimaatbureau,
- Deelname aan een debat van Stichting Keerpunt,
- Publiceren jubileumboek 10 jaar Heifer Nederland (livestock and livelihood, changes and choices)



## 5. Heifer projecten in uitvoering

Aantal gesteunde families per 31 december 2009 (verdeeld over 22 projecten in 13 landen)

Families die dieren hebben ontvangen	6.179
Totaal aantal dieren geplaatst	31.310
Families met microkrediet	<u>1.126</u>
Subtotaal families met dieren en microkrediet	7.305
Families met dierenvaccinaties, groentezaden etc.	10.604
<b>Totaal aantal families ondersteund door Heifer</b>	<b>17.909</b>

Deze families werden ondersteund met de bijdragen van Heifer donateurs, partnerorganisaties en overheden. Onderstaand een samenvatting van verstrekte steun sinds de oprichting van Heifer in 1999.

Heifer steun aan lopende projecten in Afrika	3.447.751
Cofinanciering door partnerorganisaties	2.277.547
Afgesloten projecten	<u>1.760.273</u>
Totaal verstrekte steun aan Afrika	7.485.571

Heifer steun aan lopende projecten in Oost Europa	595.183
Cofinanciering door partnerorganisaties	24.900
Afgesloten projecten	<u>1.385.460</u>
Totaal verstrekte steun aan Oost Europa	2.005.543

**Totaal verstrekte projectsteun** **9.491.114**

### Overzicht van lopende projecten per 30 juni 2010

- Voedselzekerheid- en armoedebestrijdingsprogramma, Midlands Province Zimbabwe, met steun van de Europese Unie.
- Geïntegreerd melkveeprogramma in Kameroen, Ghana en Albanië met steun van het Ministerie van Buitenlandse Zaken.
- Kippen project, Ouagadougou omgeving Burkina Faso, door Asudec.
- Duurzaam veeteeltproject, Far North Province Kameroen, door Heifer Kameroen, in samenwerking met Send a Cow UK
- Maasai Livestock project, Narok district Kenia, door Heifer Kenia
- Duurzaam landbouw project, Sanski Most Bosnië, in samenwerking met Agrinas
- Geitenproject met Roma families, Nems Drag Roemenië, door Heifer Roemenië,
- Schapenproject Carlibaba Roemenië, door Heifer Roemenië
- Melkveeproject Balteza Albanië, door Heifer Albanië
- Kleinschalig gecombineerd project, Nkoranza Ghana, door Heifer Ghana
- Microkrediet project, Gwapa Zimbabwe, door Heifer Zimbabwe
- Duurzaam landbouwproject, Bunyole Oeganda, door Send a Cow Uganda

Het volgende verslag van vijf lopende projecten geeft een representatieve indruk van de achtergronden, doelstellingen, voortgang, resultaten, budget en bestedingen van alle Heifer projecten. Een volledig overzicht van alle lopende projecten vindt u op onze website [www.heifer.nl](http://www.heifer.nl)



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

Al enkele keren deed Heifer een aanvraag voor projectsubsidie bij de Europese Unie. In 2009 werd voor de eerste keer een EU subsidie toegekend voor de financiering van een groot Heifer programma in Zimbabwe.

### Achtergrond: crisis op het platteland

Het vijfjarige programma vindt plaats in de Midlands Provincie in Zimbabwe. Jarenlang slecht bestuur en de economische crisis hebben de economie van Zimbabwe volledig in laten storten. Waar het eerst de graanschuur van Afrika heette, is het land nu verworven tot één van de armste van het continent. Ook de Midlands Provincie 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 5520 boerengezinnen. De meeste 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.

1440 families krijgen lokale koeien, kippen of geiten uit de eerste plaatsing en 4080 families krijgen dieren door de afbetaling van de levende lening. 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 verbeteren. Hiernaast kan de dierlijke mest 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 weerbaarheid ten opzichte van externe invloeden verbeteren. De degradatie van het milieu zal worden aangepakt door de promotie van milieuvriendelijke landbouwmethoden.

### Activiteiten: begin van het project

Het project is in februari 2010 gestart met een pre-implementatie workshop en het voorbereiden van de vier Heifer projectmedewerkers in de dorpen. Door een verlate nulmeting heeft het project enige vertraging opgelopen. Na het afronden van de nulmeting en de eerste selectie van families zijn de activiteiten voortgezet.

De eerste geselecteerde groepen, bestaande uit 900 families, zijn uitgebreid getraind in veehouderij en management en zij zijn gestart met het bouwen van de stallen. De boeren worden maandelijks bezocht door de projectmedewerkers die het project begeleiden en de voortgang in de gaten houden.

In september 2010 heeft de officiële lancering van het programma plaatsgevonden en zijn de eerste dieren geplaatst.

### Resultaten

Omdat het project pas kort loopt zijn er nog geen resultaten gerapporteerd.

### Financieel

Specificatie van budget, projectuitgaven en liquiditeitsverloop projectpartner

Budgettering	Beginsaldo	Budget 2010 <sup>1</sup>	Uitgaven	Budgetsaldo
Vee en landbouwmaterialen	0	119.503	0	119.503
Training en begeleiding	0	64.685	19.003	45.682
Organisatie en capaciteit	0	136.781	45.718	91.063
<b>Totaal</b>	<b>0</b>	<b>320.969</b>	<b>64.721</b>	<b>256.248</b>

### Liquiditeitsverloop projectpartner

Beginsaldo 01-07-2009		0
Ontvangsten	Heifer	150.000
	HPI	0
Uitgaven		-64.721
Eindsaldo 30-06-2010		<b>85.279</b>

<sup>1</sup> de jaarlijkse budgetperiode van dit project loopt van 1 februari tot 31 januari.





## 5.2 Geïntegreerd melkveeproject in Kameroen, Ghana en Albanië met steun van het Ministerie van Buitenlandse Zaken

### Achtergrond: Slechte toegang tot markten

Het 5-jarige programma 'Linking Grass Root Dairy Farmers with the Dairy Food Chain', dat gefinancierd wordt uit het Thematische Medefinanciering budget (TMF) van het Ministerie van Buitenlandse Zaken, verbindt twee bestaande melkveeprojecten in Albanië en Kameroen met een nieuw project in Ghana. Onzekere landbouw- en veeteeltproductie leidt in deze drie landen tot een grote mate van kwetsbaarheid van de boeren. Omdat zij niet of nauwelijks betrokken zijn bij de verwerking- en marketingketen wordt hun positie verder verzwakt. Door te investeren in het verbeteren van productie, verwerking en vermarkting binnen de kleinschalige melkveehouderij beoogt dit programma een duurzame economische ontwikkeling en verbeterde gezondheid van de betrokken families tot stand te brengen. De voortdurende kennisuitwisseling tussen de drie projecten levert een belangrijke bijdrage aan het verbeteren van de Heifer methoden. In Ghana, waar melkveehouderij relatief nieuw is, kan vanaf de start gebruik gemaakt worden van de reeds opgedane ervaringen en inzichten in de twee andere landen.

**Activiteiten:** Boerenorganisaties krijgen koeien, training en capaciteitsversterking

### Ghana

In de eerste 6 maanden van 2010 hebben 51 boerengezinnen een vaars (drachtige koe) ontvangen. Ook zijn er nieuwe deelnemers geselecteerd en getraind in veehouderij- en landbouwmethodes. Van de melk die de gezinnen verkopen gaat ongeveer 80 procent naar melkverwerkers, de rest wordt lokaal verkocht. Vanwege de beperkte houdbaarheid van melk is door de boerenassociaties gekozen voor het plaatsen van diepvriezers in plaats van melkkoeltanks. De boerenassociaties hebben een overkoepelende federatie opgericht om hun belangen te behartigen. Voor dit initiatief is er steun aangevraagd bij de Rabobank Foundation. Uitdagingen voor de boeren zijn de veevoorziening in het droge seizoen en het transport van de koeien voor de natuurlijke inseminatie. Heifer Ghana heeft geleerd dat er in de toekomst uitgebreider moet worden gekeken naar de beschikbare infrastructuur.



### Albanië

In Albanië zijn er al 34 families met 3 of meer koeien. Zestien gezinnen zijn zogenaamde modelboeren met meer dan 10 koeien. De modelboeren werden het afgelopen jaar door 210 families bezocht. De bezoekers zien tijdens hun bezoek wat deze boeren hebben gedaan om hun bedrijf te ontwikkelen. Van de geproduceerde melk wordt, net als in Ghana, meer dan 80 procent verkocht, de rest is voor eigen consumptie. Tweehonderd bedrijven worden maandelijks bezocht door landbouwvoorlichters. Er zijn uitwisselingsbezoeken tussen de verschillende associaties geweest waarbij de focus lag op melkproductie en marketing. De leiders van de associaties hebben een training bijgewoond over capaciteitsopbouw, financiën en het opstellen van een ondernemingsplan. Samen met Agriterra wordt gekeken naar de mogelijke opbouw van een federatie.

### Kameroen

Uit de evaluatie van 2009 van het project in Kameroen zijn verschillende aanbevelingen gekomen. Deze worden nu opgevolgd. Er wordt gewerkt aan meer ondersteuning van de boeren bij de vermarkting van hun producten, en het fokprogramma en het veevoer worden verbeterd

Eén coöperatie heeft een kleinschalig melkverwerkingsbedrijfje opgezet in samenwerking met een lokale ondernemer. Andere boeren hebben hard gewerkt aan vaste melkafzet in de grote steden. Door gestegen veevoerprizen zijn de boeren meer gericht op de productie van veevoer op het eigen land, die zowel de bodemvruchtbaarheid verbeteren als veevoer leveren.

Naast de veehouderijtrainingen zijn de boeren getraind in leiderschap en groepsdynamiek. Aanbevelingen uit de evaluatie worden door de groepen gebruikt bij het proces van coöperatievorming. Een grote uitdaging blijft dat de meeste boeren de voorkeur geven aan zelfstandig ondernemen t.o.v. het vormen van een coöperatie.

### Resultaten

#### Huishoudniveau

In alle drie de projecten zeggen de deelnemers dat hun zelfvertrouwen gegroeid is. De families zijn nu in staat zelf te zorgen voor goede voeding en een inkomen voor hun gezin. Ook wordt in alle drie de landen geïnvesteerd in de boerderij.

In Ghana en Kameroen eten de deelnemende families gevarieerder door de dierlijke producten en de opbrengsten van het land. Hun inkomen is verbeterd door de verkoop van melk en er gaan meer kinderen naar school. Door de verkoop van melk en melkproducten is de werkgelegenheid toegenomen en er wordt nu meer gespaard. Volgens de rapportages verbeteren de man/vrouw relaties langzaam maar zeker en is er meer cohesie en harmonie binnen de gezinnen. Vrouwen maken vaker deel van de besluitvorming, beslissingen binnen het huishouden worden door mannen en vrouwen samen genomen.

In Albanië is het inkomen toegenomen door een groter aantal koeien per boerderij en grotere vraag naar melk. Vrouwen nemen actief deel aan trainingen en andere activiteiten binnen de gemeenschap.

#### Gemeenschapsniveau

In Kameroen is er een lichte toename van vrouwen in leidinggevende posities. De stigmatisering van mensen met HIV/AIDS neemt af en bewustzijn over het gebruik van voorbehoedsmiddelen groeit.

In Albanië verandert er weinig aan de traditionele man/vrouw relatie binnen de gemeenschap. Wel staan mannen en vrouwen meer open voor nieuwe ervaringen en technische veranderingen.

Boeren in de drie projectlanden passen op grote schaal milieuvriendelijke landbouwtechnieken toe. In Ghana en Kameroen komt natuurbehoud regelmatig terug in de trainingen. Er zijn bomen aangeplant en er zijn plannen voor de bouw van biogasinstallaties. De samenwerking tussen de boeren is in alle landen sterk verbeterd.



*Financieel*

Specificatie van budget, projectuitgaven en liquiditeitsverloop projectpartners

Budgettering	Carry over	Budget 2010 <sup>2</sup>	Uitgaven	Budgetsaldo
Vee en landbouwmaterialen	12.667	98.321	96.996	13.992
Training en begeleiding	28.590	14.598	122.363	-79.175
Organisatie en capaciteit	104.500	45.636	67.506	82.630
<b>Totaal</b>	<b>145.757</b>	<b>158.555</b>	<b>286.865</b>	<b>17.447</b>

**Liquiditeitsverloop projectpartner**

Beginsaldo 01-07-2009		136.037
Ontvangsten	Heifer	142.884
	Cofinanciering	79.472
Uitgaven		-286.865
Eindsaldo 30-06-2010		<b>71.528</b>

<sup>2</sup> budget over kalenderjaar 2010

### 5.3 Kippen project, Ouagadougou omgeving Burkina Faso, door Asudec

*Achtergrond: droogte, slechte bodems en analfabetisme*

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

In de districten Gonsé en Gampela, 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. De eindevaluatie toonde aan dat het project heeft geleid tot verbeterde levensomstandigheden voor de deelnemers maar economisch onvoldoende rendabel was. Om dit te verbeteren is goede selectie van projectdeelnemers, betere supervisie en langere begeleiding nodig. Die aanbevelingen worden toegepast in dit tweede project, waarin wordt gewerkt met families uit het vorige project en met nieuwe families. Doelstelling is verbetering van de levensstandaard van de 750 bestaande en 413 nieuwe projectdeelnemers door middel van kippenhouderij, kleinvee en tuinbouwactiviteiten.

*Activiteiten*

In het afgelopen jaar zijn er nieuwe deelnemers voorbereid en getraind. Bestaande projectdeelnemers zijn intensief begeleid bij de veterinaire zorg en bij de groenteteelt.

Noodweer heeft tot flinke overstromingen geleid. Veel huizen, velden en goederen werden getroffen. Met de hulp van burens werden huizen en kippenhokken van getroffen families weer opgebouwd.

Aan 80 mensen is alfabetiseringstraining gegeven. De meeste deelnemers slaagden.





In het dorp Seologhin zijn 133 nieuwe families ondersteund bij hun voorbereidingen voor het kippenproject. Een aantal had al voldoende kippen. De overige families hebben kippen ontvangen uit het doorgeven van de 'Levende Lening' van de eerste groep projectdeelnemers. Veertig andere families hebben schapen en geiten en constructiemateriaal voor stallen ontvangen. Alle nieuwe families zijn getraind in veehouderij. Een groot aantal dieren is ingeënt en veterinaire verzorgd met hulp van Asudec. De terugbetaling voor de kippen en het constructiemateriaal loopt naar behoren. ASUDEc kon hiermee een deel van haar onkosten dekken en nieuwe families voorzien van kippen. Doordat Heifer onvoldoende geld kon overmaken is de aanplant van bomen achter gebleven.

Heifer bezocht het project in december 2009. Er is met een groot aantal boeren gesproken, en met één van de boerengroepen, die net op dat moment bezig was met de organisatie van een grote kippenmarkt. Met die 'dag van de kip' konden de boeren inspringen op de grote vraag naar kippen voor kerst. Deze gesprekken lieten een zeer positieve indruk na over de voortgang van het project en de werkwijze van Asudec.

#### Resultaten

Bij deelnemers voor wie het project reeds is afgerond is onderzocht wat het project voor resultaten heeft opgeleverd. De meesten van hen zijn nog actief in de kippenhouderij. Het extra inkomen wordt gebruikt voor de aankoop van voedsel, het betalen van schoolgeld van de kinderen en medische kosten.

De families zijn zich meer en meer bewust van het nut van bomen op en rond hun erf. Ze zien een directe relatie met het welzijn, de productie en de weerstand van de kippen.

Opvallend is dat de boeren die niet meer in aanmerking komen voor gratis inentingen massaal zijn gaan betalen voor de vaccinaties van hun kippen. Dat laat zien dat zij bereid zijn te investeren in de kippenhouderij. De lokale vaccinatoren, projectdeelnemers die daarvoor zijn opgeleid door Asudec, verdienen er een extra inkomen mee.

#### Financieel

Specificatie van budget, projectuitgaven en liquiditeitsverloop projectpartner

Budgettering	Carry over	Budget 09-10	Uitgaven	Budgetsaldo
Vee en landbouwmaterialen	10.555	38.144	29.153	19.545
Training en begeleiding	4.200	24.517	15.260	13.457
Organisatie en capaciteit	6.931	67.639	63.956	10.614
<b>Totaal</b>	<b>21.686</b>	<b>130.300</b>	<b>108.369</b>	<b>43.617</b>

#### Liquiditeitsverloop projectpartner

Beginsaldo 01-07-2009		-323
Ontvangsten	Heifer	75.128
	Cofinanciering	35.093
Uitgaven		-108.369
Eindsaldo 30-06-2010		<b>1.529</b>



#### 5.4 Duurzaam veeteeltproject, Far North Province Kameroen, in samenwerking met Send a Cow UK

*Achtergrond: Voedselonzekerheid en weinig zeggenschap voor vrouwen*

Het verre noorden van Kameroen is de dichtst bevolkte en armste provincie van het land. Terwijl de alfabetiseringsgraad onder 15-plussers in heel Kameroen gemiddeld 68% is, is die in Far North slechts 41%, en zelfs maar 27% onder vrouwen. Voedselonzekerheid is in deze provincie 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

Heifer steunt samen met Send a Cow UK dit grootschalige project van Heifer Kameroen dat zich voornamelijk op vrouwen richt. Het project heeft tot doel de voedselzekerheid en inkomens van arme families in Noord-Kameroen te verbeteren. Daartoe wordt de capaciteit van de groepen versterkt en worden man/vrouw verhoudingen bespreekbaar gemaakt. Er wordt geïnvesteerd in de groenteteelt, de productiviteit van vee en de toegang tot water. De opslag, verwerking en vermarkting van producten wordt verbeterd en er is veel aandacht voor milieubeheer.

In totaal zullen bijna 750 vrouwen, verdeeld over 30 groepen, schapen, varkens en ezels, en trainingen krijgen. Sommige van deze vrouwen hebben al wat ervaring met veehouderij, maar door hun kennis te vergroten kan de opbrengst sterk verbeteren. Ook een verbeterde integratie van landbouw en veehouderij (door gebruik van mest en trekkracht) kan tot een hogere productie leiden.



**Activiteiten**

Projectmedewerkers hebben de afgelopen periode acht bezoeken per projectgebied afgelegd om de diergezondheid te controleren en de voortgang van het project te beoordelen. De families hebben workshops gevolgd over diergezondheid en het jaarrond plannen van landbouwactiviteiten. Op drie locaties zijn waterpompen gekocht en waterputten geslagen om in irrigatie te kunnen voorzien. Een aantal boerengroepen heeft zich laten voorlichten over HIV/AIDS; de leden konden zich vrijwillig laten testen. Het doorgeven van de dieren verloopt goed. Zowel binnen als buiten de officiële levende lening worden kippen, geiten en zaden aan andere mensen binnen de gemeenschap geschonken. Honderdtachtig nieuwe gezinnen hebben deelgenomen aan de voorbereidende trainingen. Het aantal betrokken overheidswerkers is verdubbeld naar 20.

**Resultaten**

Deelnemende families melden dat hun leefomstandigheden zijn verbeterd. Ze kunnen investeren in het onderwijs van hun kinderen en in het boerenbedrijf. De voedselzekerheid is verbeterd door hogere opbrengst van gewassen en het dieet is gevarieerder, doordat met de opbrengst van de oogst ook ander voedsel kan worden gekocht. Er zijn steeds meer families die kunnen sparen en niet meer hoeven te lenen.

De deelnemers hebben een actieve houding. Binnen de gezinnen is er duidelijk meer eenheid gekomen door dit project waar iedereen aan meewerkt. Door uitwisselingsbezoeken en wederzijdse hulp is de verhouding tussen de gemeenschappen verbeterd. De lokale (traditionele) autoriteiten zijn geïnteresseerd en vaak zelf betrokken bij activiteiten. Onderlinge spanningen lijken te verminderen.

**Evaluatie**

Het project is mid-term geëvalueerd en wordt door de vrouwen goed gewaardeerd op de aspecten van projectdefiniëring, effectiviteit, efficiëntie, duurzaamheid, het veranderen van man/vrouw verhoudingen en het bespreekbaar maken van HIV/Aids. De deelnemende vrouwen zijn heel positief. De vrouwen zijn nu ook mondig genoeg om het aan te geven als er iets niet goed gaat. De evaluator constateert grote veranderingen op het gebied van ondernemerschap, duurzaam landgebruik, organisatiegraad, productie en koopkracht, maar er zijn ook problemen rond de diergezondheid. Er zijn aanbevelingen gedaan voor betere aansluiting bij lokale omstandigheden, aanpak van het waterprobleem, veterinaire zorg, kostenbeheersing en voorbereiding op de zelfstandigheid en zelfredzaamheid na afloop van het project.

**Financieel**

Specificatie van budget, projectuitgaven en liquiditeitsverloop projectpartner

Budgettering	Carry over	Budget 09-10	Uitgaven	Budgetsaldo
Vee en landbouwmaterialen	0	23.857	32.850	-8.993
Training en begeleiding	0	56.968	59.728	-2.760
Organisatie en capaciteit	0	92.912	63.589	29.324
<b>Totaal</b>	<b>0</b>	<b>173.737</b>	<b>156.167</b>	<b>17.571</b>

**Liquiditeitsverloop projectpartner**

Beginsaldo 01-07-2009	-10.098
Ontvangsten	91.072
Heifer	
Cofinanciering	30.392
Uitgaven	-156.167
Eindsaldo 30-06-2010	<b>-44.800</b>

## 5.5 Duurzaam landbouwproject, Bunyole Oeganda, door Send a Cow Uganda

**Achtergrond:***economische groei blijft achter in Oost Oeganda*

Oeganda heeft de laatste jaren een sterke economische groei doorgemaakt, maar de oostelijke regio is daarbij achtergebleven. Er is weinig bedrijvigheid. Landbouw is verreweg de belangrijkste bestaansbron maar de sector kampt met verschillende problemen. Door klimaatverandering is de regentijd de laatste jaren zeer onvoorspelbaar geworden. 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 het budget daarvoor is, met 5% van het totale budget, erg klein. De meeste boeren in deze regio worden niet bereikt door de landbouwvoorlichters van de overheid.

Twee vrouwengroepen uit de dorpen Mudodo en Hadubi Hedala hebben al in 2004 Send a Cow Uganda benaderd, omdat zij hun armoede wilden verminderen en hun voedselsituatie verbeteren. De twee groepen bestaan uit 78 boerinnen met een gemiddeld gezinsinkomen onder de \$ 100 per jaar.

Doelstelling van dit project, dat van eind 2008 tot eind 2011 loopt, is dat de inkomens van 70% van deze vrouwen en hun gezinnen verdubbelt, en dat de voedselzekerheid en de kwaliteit van de voeding sterk toeneemt.

Het project wordt met steun van Heifer uitgevoerd door Send a Cow Uganda (SACU), een onafhankelijke Ugandese NGO die is verbonden aan Send a Cow uit Groot-Brittannië. SACU besteedt veel aandacht aan biologische landbouw, klimaatverandering en het trainen van de boeren.





De basis van het project is de overdracht van koeien aan de vrouwen. Daarnaast krijgen de groepen trainingen over landbouwtechnische, economische en sociale onderwerpen. Enkele boerinnen krijgen een nog intensievere training; zij begeleiden hun collega's op dagelijkse basis.

#### Activiteiten

In het laatste half jaar van 2009 zijn 30 koeien bij families geplaatst. Er zijn veel trainingen georganiseerd over voeding en voedselzekerheid, veehouderij, duurzame landbouw, sociaaleconomische ontwikkeling en man/vrouw verhoudingen. Ook zijn de boeren begeleid in het ontwikkelen van een bedrijfsplan. Twee boerinnen zijn getraind in verschillende biologische landbouwtechnieken. Zij passen deze technieken toe binnen hun bedrijf en trainen andere boeren.

Begin 2010 zijn door hevige regenval en overstromingen veel groentetuinen vernietigd en waren wegen naar dorpen en boerderijen lang onbegaanbaar. Andere organisaties hebben in het gebied voedselhulp verstrekt. Ondanks deze tegenslag is toch veel voortgang geboekt. Er zijn 60 lokale koeien bij 30 vrouwen geplaatst. De projectdeelnemers zijn ongelooflijk blij met hun dieren. De voorbeeldboerinnen zijn een hulpbron voor de gehele gemeenschap geworden. Andere boeren hebben hun voorbeelden op het gebied van verbeterde groenteteelt en veeteelt overgenomen en hebben nieuwe initiatieven genomen zoals het houden van kippen en geiten. Het komende jaar staat het doorgeven van de 'Levende Lening' aan nieuwe gezinnen centraal.

#### Resultaten

De voeding is aanmerkelijk verbeterd. Melk wordt geconsumeerd en verkocht en veel huishoudens hebben nu drie maaltijden per dag. De hygiëne is verbeterd door het bouwen van toiletten en wasfaciliteiten. De vrouwen hebben meer zelfvertrouwen en zijn actiever op groeps- en gemeenschapsniveau. Hun aanzien binnen de familie en gemeenschap is verbeterd. Zij hebben meer invloed op de beslissingen binnen het huishouden. De boeren staan positiever tegenover het belang van educatie van hun kinderen.

#### Financieel

Specificatie van budget, projectuitgaven en liquiditeitsverloop projectpartner

Budgettering	Budget 2009	Budget 2010	Uitgaven 09-10	Budgetsaldo
Vee en landbouwmaterialen	18.267	9.725	29.842	-1.850
Training en begeleiding	16.495	15.736	17.267	14.964
Organisatie en capaciteit	10.122	2.965	9.210	3.876
<b>Totaal</b>	<b>44.884</b>	<b>28.426</b>	<b>56.319</b>	<b>16.990</b>

#### Liquiditeitsverloop projectpartner

Beginsaldo 01-01-2009		0
Ontvangsten	Heifer NL	65.185
	Cofinanciering	2.427
Uitgaven		-56.319
Eindsaldo 30-06-2010		<b>11.292</b>

## Bezoek Heifer aan Oeganda in juni 2010

Directeur Rian Fokker en projectmedewerker Neeltje Suijkerbuijk bezochten in juni de groep van Hadubi Hedala. Op de erven van de projectdeelnemers zagen ze toiletten en handgemaakte kraantjes. De vrouwen hadden groentetuinen, die zo waren aangelegd dat ze goed water vasthouden. Er zijn bomen aangeplant, die fruit en voer voor de koeien leveren. De meeste koeien zagen er goed uit.

De groepsleden vertelden hoe hun leven veranderd is door de komst van hun koe. Hun families drinken meer melk en eten meer groenten en hun inkomen is toegenomen door de verkoop van deze producten. Ze vertelden ook dat hun aanzien was toegenomen in het dorp, maar vooral ook binnen het gezin. Een aantal vrouwen had wel tegenslag gehad doordat een paar koeien waren overleden. Inmiddels hebben zij nieuwe koeien ontvangen.

De groep draait erg goed. De leden hebben allemaal een eigen bedrijfsplan gemaakt en het bestuur heeft een indrukwekkend meerjarenplan geschreven. Over anderhalf jaar zal deze groep, zonder de begeleiding van SACU, zelfstandig verder gaan.





## Financieel verslag

### 6. Balans per 30 juni 2010

Activa	30 juni 2010 Euro	30 juni 2009 Euro
<i>Materiële vaste activa</i>	1.924	4.050
	<b>1.924</b>	<b>4.050</b>
<i>Vorderingen en overlopende activa</i>	116.401	254.714
<i>Liquide middelen</i>	271.479	268.836
	<b>387.880</b>	<b>523.550</b>
<b>Totaal</b>	<b>389.804</b>	<b>527.600</b>
Passiva		
<i>Reserves en fondsen</i>		
- Reserves		
. Continuïteitsreserve	194.610	176.965
. Bestemmingsreserves	0	0
	<b>194.610</b>	<b>176.965</b>
- Fondsen		
. Bestemmingsfondsen	<b>108.236</b>	<b>42.268</b>
<i>Totaal reserves en fondsen</i>	<b>302.846</b>	<b>219.233</b>
<i>Langlopende schulden</i>	<b>32.717</b>	<b>241.053</b>
<i>Kortlopende schulden</i>	<b>54.241</b>	<b>67.314</b>
<b>Totaal</b>	<b>389.804</b>	<b>527.600</b>



## 7. Staat van baten en lasten boekjaar 2009-2010

	Realisatie 2009-2010 Euro	Begroting 2009-2010 Euro	Realisatie 2008-2009 Euro
<b>Baten:</b>			
- Baten uit eigen fondsenwerving	685.012	740.000	820.242
- Baten uit acties van derden	250.000	250.000	295.000
- Subsidies van overheden	254.604	0	0
- Overige baten	631	0	8.748
<b>Som der baten</b>	<b>1.190.247</b>	<b>990.000</b>	<b>1.123.990</b>
<b>Lasten:</b>			
<b>Besteed aan doelstellingen</b>			
- Projecten	539.112	472.413	591.845
- Voorlichting	314.632	314.348	387.815
	853.744	786.761	979.660
<b>Werving baten</b>			
Kosten eigen fondsenwerving	134.593	134.524	169.580
Kosten verkrijging subsidies	32.616	23.357	23.990
	167.209	157.881	193.570
<b>Beheer en administratie</b>			
kosten beheer en administratie	85.681	85.185	98.625
	85.681	85.185	98.625
<b>Som der lasten</b>	<b>1.106.634</b>	<b>1.029.827</b>	<b>1.271.855</b>
<b>Resultaat</b>	<b>83.613</b>	<b>-39.827</b>	<b>-147.865</b>
<b>Resultaatbestemming 2009-2010</b>			
<b>Toevoeging/onttrekking aan:</b>			
Continuïteitsreserve	17.645		
Bestemmingsreserves	0		
Bestemmingsfondsen	65.968		
	<b>83.613</b>		

## 8. Kasstroomoverzicht 2009-2010

	2009-2010	2008-2009
Fondsenwerving (excl AKV)	744.389	775.242
Subsidies (excl AKV)	297.233	316.892
Uitgaven fondsenwerving	-80.934	-105.074
Uitgaven subsidies	-9.065	0
Uitgaven voorlichting	-188.847	-238.012
Projectuitgaven via hulporganisaties	-576.294	-819.571
<b>Totale kasstroom doelstelling</b>	<b>186.482</b>	<b>-70.523</b>
Kosten eigen organisatie	-459.830	-533.107
Apparaatskostenvergoeding	285.226	407.182
Mutatie vorderingen	1.081	-2.538
Mutatie schulden	-13.073	-15.576
<b>Totale kasstroom exploitatie</b>	<b>-186.596</b>	<b>-144.039</b>
(Des)investeringen materiële vaste activa	2.126	4.842
<b>Totale kasstroom investeringen</b>	<b>2.126</b>	<b>4.842</b>
Rente	631	8.748
<b>Totale kasstroom financiering</b>	<b>631</b>	<b>8.748</b>
<b>Totale kasstroom</b>	<b>2.643</b>	<b>-200.972</b>
Liquide middelen op 1 juli	268.836	469.808
Liquide middelen op 30 juni	271.479	268.836
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>2.643</b>	<b>-200.972</b>



## 9. Grondslagen voor financiële verslaglegging

### Algemeen

De jaarrekening 2009-2010 is opgesteld volgens de richtlijnen 2007 voor de Jaarverslaggeving 650 voor Fondswervende instellingen. De nieuwe richtlijn beoogt een actualisatie en verbetering van de verslaggeving, gericht op een transparante verantwoording.

### Stelselwijziging

Tot het boekjaar 2009-2010 werden meerjarige subsidiebatens volledig verantwoord in het jaar waarin de contractuele toezegging werd verkregen. De met deze subsidiecontracten uit te voeren meerjarige projectsteun werd volledig verantwoord in het jaar waarin de contractuele verplichting werd aangegaan.

Aan deze methode kleefden twee belangrijke nadelen.

- De staat van baten en lasten vertoonde sterke fluctuaties en gaf geen goed inzicht in de omvang van de jaarlijkse activiteiten van de organisatie. De lezer was hiertoe aangewezen op het kasstroomoverzicht.
- De juridische hardheid van de contractuele subsidievorderingen en projectverplichtingen is niet eenduidig, maar afhankelijk van aanvullende voorwaarden zoals implementatievoortgang, begrotingen en rapportageverplichtingen.
- 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 en de projectbestedingen op basis van financiële uitgaven in het boekjaar.

De meerjarige subsidiecontracten en projectovereenkomsten, die gesloten zijn vanaf 1 juli 2009, zijn niet in de balans opgenomen maar in het hoofdstuk "Niet uit de balans blijvende vorderingen en verplichtingen". Op deze wijze wordt toch een volledig inzicht gegeven in de contractuele vorderingen en verplichtingen.

In de balans per 30 juni 2010 zijn twee subsidievorderingen en één projectverplichting opgenomen uit eerdere boekjaren. Deze zullen in het boekjaar 2010-2011 worden afgewikkeld.

### Waarderingsgrondslagen

#### 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. Projectfinancieringen en subsidietoezeggingen zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde van het contract, onder aftrek van ontvangen termijnen.

#### Projectverplichtingen

Projectverplichtingen zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde van het contract met de hulporganisatie, onder aftrek van reeds betaalde termijnen.

#### Overige activa en passiva

Alle overige posten in de balans zijn gewaardeerd tegen nominale waarde.

### Grondslagen voor resultaatbepaling

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 zij worden ontvangen.

#### Subsidies en projectfinancieringen

Subsidiebatens en projectfinancieringen worden verantwoord in het jaar waarin zij worden ontvangen.

#### 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. 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.



## 10. Toelichting op de balans

### Activa

Vaste activa	Euro	Euro	Euro
Activa bedrijfsvoering	inventaris	software	totaal
Aanschafwaarde per 01-07-2009	46.456	30.618	77.074
Investeringen boekjaar	0	0	0
Aanschafwaarde per 30-06-2010	46.456	30.618	77.074
Cumulatieve afschrijvingen per 01-07-2009	42.406	30.618	73.024
Afschrijvingen boekjaar	2.126	0	2.126
Cumulatieve afschrijvingen per 30-06-2010	44.532	30.618	75.150
Boekwaarde per 01-07-2009	4.050	0	4.050
Boekwaarde per 30-06-2010	1.924	0	1.924
	<u>30 juni 2010</u>	<u>30 juni 2009</u>	
	<b>Euro</b>	<b>Euro</b>	
<b>Subsidievorderingen</b>			
• Te ontvangen TMF subsidie Ministerie Buitenlandse Zaken	61.857	104.486	
• Te ontvangen projectfinanciering vermogensfondsen	40.897	130.000	
	<b>102.754</b>	<b>234.486</b>	
<b>Overige vorderingen</b>			
• Te ontvangen rente	0	349	
• Vooruitbetaalde huur	1.256	1.255	
• Waarborgsommen	6.973	6.973	
• Vooruitbetaalde kosten	5.418	6.151	
	<b>13.647</b>	<b>14.728</b>	
<b>Liquide middelen</b>			
Kas	719	866	
Bank- en girorekeningen	182.253	221.043	
Depotrekning subsidie Europese Unie	88.507	0	
Depotrekning TMF subsidie	0	46.927	
	<b>271.479</b>	<b>268.836</b>	

### Subsidievorderingen

Op 29 september 2005 werd een Thematische Mede Financiering goedgekeurd door het ministerie van Buitenlandse Zaken voor een vijfjarig melkveeproject in Kameroen, Ghana en Albanië.

Op 27 november 2007 werd een driejarige projectfinanciering toegekend door Ribbink Van den Hoek Familiestichting voor de gedeeltelijke financiering van het veeteeltproject in Noord Kameroen. Op 2 april 2009 werd deze projectfinanciering verhoogd.

### Liquide middelen

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

### Passiva

Euro	Reserves en fondsen					Totaal eigen vermogen
	Continuïteits reserve	Subtotaal reserves	Bestemmingsfondsen uitvoeringskosten projecten	Bestemmingsfondsen projecten	Subtotaal Fondsen	
Stand 30-06-2009	176.964	176.964	32.268	10.000	42.268	<b>219.232</b>
Onttrekkingen	-	-	-24.088	-160.000	-184.088	<b>-184.088</b>
Dotaties	17.646	17.646	5.949	244.107	250.056	<b>267.702</b>
<i>Totaal mutatie</i>	<i>17.646</i>	<i>17.646</i>	<i>-18.139</i>	<i>84.107</i>	<i>65.968</i>	<b>83.614</b>
Stand 30-06-2010	194.610	194.610	14.129	94.107	108.236	<b>302.846</b>





Om in tijden van tegenvallende inkomsten (bijvoorbeeld door macro-economische omstandigheden, negatieve publiciteit over de sector, toenemende concurrentie of politieke ontwikkelingen) de continuïteit te waarborgen bouwt Heifer een continuïteitsreserve op. In het strategisch plan 2005-2010 is vastgelegd, dat Heifer streeft naar een reserve van 100% van de operationele kosten in 2010, maar deze doelstelling is als gevolg van de financiële crisis niet gehaald. Heifer heeft op dit moment een reserve van 42% van de operationele kosten. In het strategisch plan 2010-2013 is opgenomen, dat de komende jaren wordt gestreefd naar stabilisering van het reservebedrag en verlaging van de operationele kosten, zodat de ratio wordt verbeterd.

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 projectverplichtingen.

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	88.507
- Salto basisschool, project Kameroen Far North	4.000
- Stichting Madurodam, project Kameroen Far North	1.600
Totaal	94.107

	30 juni 2010	30 juni 2009
	euro	euro

#### Langlopende schulden

• Projectverplichtingen		
Veeteeltproject Kameroen Far North	32.717	111.820
TMF melkveeproject Ghana, Kameroen, Albanië	0	129.233
	<u>32.717</u>	<u>241.053</u>

Er is 208.336 euro overgemaakt naar hulporganisaties onder de lopende projectverplichtingen.

#### Kortlopende schulden

Crediteuren	3.778	11.868
Belastingen en sociale lasten	22.042	27.236
Overlopende passiva	28.421	28.211
	<u>54.241</u>	<u>67.315</u>



#### 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	-56.824
Subsidiecontract EU	<b>1.509.889</b>
Ontvangen subsidietermijnen in staat van baten en lasten	-254.604
Nog te ontvangen subsidie	<b>1.255.285</b>

#### Projectovereenkomst HPI Zimbabwe

Begroting totale projectkosten	1.623.537
Bijdrage Heifer Project International	-53.106
Project begeleidingskosten Heifer NL en HPI	-106.213
Contractuele projectverplichting	<b>1.464.218</b>
Betaalde projecttermijnen in staat van baten en lasten	-150.000
Openstaande projectverplichting	<b>1.314.218</b>

#### Project begeleidingskosten

Begrote begeleidingskosten	106.213
In rekening gebrachte kosten in staat van baten en lasten	-16.656
Nog te verrekenen kosten	<b>89.557</b>

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 2010-2011 bedragen € 15.068.



## 11. Toelichting op de staat van baten en lasten

	2009/2010		2008/2009
	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
<b>Baten uit eigen fondsenwerving</b>			
<i>Mailingacties en particuliere giften</i>			
- Kerstmailing dierencatalogus	173.461	200.000	220.201
- Opbrengst nieuwsbrieven	102.953	120.000	120.051
- Moederdag actie kippen	55.670	50.000	51.159
- Erfenissen en legaten	40.000	0	5.500
- Overige particuliere giften	92.706	80.000	61.653
<b>Totaal particuliere donaties</b>	<b>464.790</b>	<b>450.000</b>	<b>458.564</b>
<i>Donaties vermogensfondsen</i>			
- Stichting Miejo	50.000		70.000
- Turing Foundation	32.000		80.000
- Andere fondsen	44.130		43.550
<b>Donaties vermogensfondsen</b>	<b>126.130</b>	<b>120.000</b>	<b>193.550</b>
<i>Donaties bedrijven</i>			
Ecomel spaarcampagne	21.826		37.350
Kaasspecialist spaarcampagne	7.060		
Andere bedrijven	13.409		44.304
<b>Totaal</b>	<b>42.295</b>	<b>80.000</b>	<b>81.654</b>
<i>Donaties scholen</i>	<b>14.585</b>	<b>45.000</b>	<b>30.192</b>
<i>Activiteiten en overigen</i>	<b>37.212</b>	<b>45.000</b>	<b>56.282</b>
<b>Totaal baten eigen fondsenwerving</b>	<b>685.012</b>	<b>740.000</b>	<b>820.242</b>
<i>Baten uit acties van derden</i>			
Bijdrage Heifer International	250.000	250.000	295.000
<b>Totaal</b>	<b>250.000</b>	<b>250.000</b>	<b>295.000</b>
<i>Subsidies overheden</i>	<b>254.604</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<i>Overige baten</i>	<b>631</b>	<b>0</b>	<b>8.748</b>
<b>Totaal andere baten</b>	<b>505.235</b>	<b>250.000</b>	<b>303.748</b>
<b>Som der baten</b>	<b>1.190.247</b>	<b>990.000</b>	<b>1.123.990</b>

### Toelichting op de ontwikkeling van de baten.

De opbrengst particuliere donaties is 3% hoger dan begroot en 1% hoger dan vorig boekjaar. Nieuwsbrieven en DM campagnes hebben conform begroting gepresteerd. Het aantal actieve donateurs in de database is gestegen van 10.382 naar 12.217. Het aantal ontvangen donaties nam toe, maar het gemiddelde giftbedrag daalde.

Als gevolg van de financiële crisis werd een daling van de donaties van vermogensfondsen begroot. De realisatie is conform de begroting.

De donaties van bedrijven bleven ruim achter op de begroting, ondanks de goede respons op de spaarcampagne met Campina Ecomel, die na de successen in 2007 en 2008 werd herhaald in 2009. Ook de donaties van scholen en de opbrengst uit activiteiten.

Door deze ontwikkelingen daalden de baten uit eigen fondsenwerving in het boekjaar met 16% (begroot was een daling van 10%), maar door een nieuw subsidiecontract met de Europese Unie voor het Midlands project in Zimbabwe zijn de totale baten uiteindelijk 20% boven begroting en 6% hoger dan vorig boekjaar.





**Lasten**

Bestemming	Specificatie en verdeling kosten naar bestemming							
	Doelstelling		Werving baten		Beheer en Administratie	Totaal 2009-2010	Begroot 2009-2010	Totaal 2008-2009
	Projecten	Voorlichting	Fondsen Werving	Subsidies Overheden				
Projectbijdragen	367.958					367.958	311.385	395.662
Publiciteit communicatie		188.847	80.934	9.065		278.846	269.800	343.086
Personeelskosten	130.166	102.789	43.849	19.245	70.017	366.066	351.984	411.454
Reis en verblijfskosten	13.224	1.073	458	201	731	15.687	24.000	19.242
Huisvestingskosten	5.484	4.330	1.847	811	2.950	15.422	16.000	16.102
Kantoor en algemeen	20.875	16.525	7.049	3.095	11.258	58.802	61.500	79.850
Kosten bestuur	614	485	207	91	330	1.727	2.000	865
Afschrijvingskosten	791	583	249	108	395	2.126	2.500	5.594
<b>Totaal</b>	<b>539.112</b>	<b>314.632</b>	<b>134.593</b>	<b>32.616</b>	<b>85.681</b>	<b>1.106.634</b>	<b>1.039.169</b>	<b>1.271.855</b>

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 doelstelling ten opzichte van de totale baten	2009-2010		2008-2009	
	Werkelijk	Begroot	Werkelijk	
Norm	<b>75,0%</b>	<b>71,7%</b>	<b>79,5%</b>	<b>87,2%</b>

Heifer wil minimaal 75% van de totale baten aan de doelstellingen besteden. Deze norm wordt als meerjaren gemiddelde gehanteerd. Per boekjaar kan het cijfer fluctueren door de timing van projectbestedingen. Van de totale baten in het boekjaar 2009-2010 is € 84.107 gereserveerd voor projectbesteding in het volgende boekjaar. Rekening houdende met deze reservering wordt van de totale baten 79% aan de doelstelling besteed.

Kosten eigen fondsenwerving ten opzichte van baten eigen fondsenwerving	2009-2010		2008-2009	
	Werkelijk	Begroot	Werkelijk	
Norm	<b>22,0%</b>	<b>19,6%</b>	<b>18,2%</b>	<b>20,7%</b>

De kosten eigen fondsenwerving zijn conform begroting. Door de lagere baten uit eigen fondsenwerving is het kostenpercentage hoger dan begroot, maar ruim binnen de interne norm.

Kosten beheer en administratie ten opzichte van totale lasten	2009-2010		2008-2009	
	Werkelijk	Begroot	Werkelijk	
Norm	<b>7,0%</b>	<b>7,7%</b>	<b>8,3%</b>	<b>7,8%</b>

De kosten administratie en beheer zijn 14% lager dan vorig boekjaar, maar door de daling van de totale lasten is de interne norm nog niet gehaald. Voor volgend boekjaar is een verdere daling van deze kosten begroot.





## Specificatie projectbijdragen 2009-2010

	Werkelijk	Begroot
Kenia Maasai	16.061	43.061
Kameroen Far North	12.000	22.000
Bosnië	30.000	49.776
Roemenië Carlibaba	18.600	31.810
Ghana Nkoranza	14.890	14.890
Roemenië Nemsá	0	7.750
Albanië Roma	3.125	3.125
Zimbabwe Gwapa	8.761	8.761
Zimbabwe Midlands	150.000	0
Burkina Faso	75.133	95.133
Oeganda	25.737	25.737
TMF Dairy project	13.651	0
<b>Totaal</b>	<b>367.958</b>	<b>302.043</b>

De totale projectbijdragen zijn 21% hoger dan begroot als gevolg van het nieuwe EU project in Zimbabwe. Als gevolg van de tegenvallende inkomsten uit fondsenwerving is bij een aantal andere projecten een betalingsachterstand ontstaan.

## Specificatie kosten publiciteit en communicatie

	2009-2010		2008-2009
	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
Direct mail	126.255	145.000	191.148
Website	22.983	10.250	9.449
Advertenties	30.279	31.300	10.634
Nieuwsbrieven	29.909	34.000	55.596
Overige kosten communicatie	60.355	49.250	76.259
<b>Totaal</b>	<b>269.781</b>	<b>269.800</b>	<b>343.086</b>

## Doorbelasting kosten publiciteit en communicatie

	2009-2010		2008-2009
	Werkelijk	Budget	Werkelijk
Voorlichting en bewustmaking	188.847	188.860	238.012
Fondsenwerving	80.934	80.940	105.074
<b>Totaal</b>	<b>269.781</b>	<b>269.800</b>	<b>343.086</b>

De kosten van publiciteit en communicatie zijn conform begroting.

## Specificatie kosten eigen organisatie

	2009-2010		2008-2009
	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
Lonen en salarissen	303.430	286.984	332.130
Sociale lasten	38.198	35.000	48.673
Pensioenlasten	22.680	20.000	18.754
Overige personeelskosten	1.758	10.000	11.897
<b>Totaal personeelskosten</b>	<b>366.066</b>	<b>351.984</b>	<b>411.454</b>
Reis- en verblijfskosten	15.687	24.000	19.242
Huisvestingskosten	15.422	16.000	16.102
Kantoorkosten	17.715	20.000	25.521
Bestuurskosten	1.727	2.000	865
Algemene kosten	43.213	44.000	59.923
<b>Totaal overige kosten</b>	<b>93.764</b>	<b>106.000</b>	<b>121.653</b>
<b>Totaal kosten</b>	<b>459.830</b>	<b>457.984</b>	<b>533.107</b>

De totale operationele kosten zijn nagenoeg conform begroting. De personeelskosten zijn hoger dan begroot door CAO verhogingen en korter dan gepland gebruik van de deeltijd WW. De reis- en verblijfskosten zijn lager omdat minder buitenlandse projectreizen werden gemaakt.

## Gemiddeld aantal personeelsleden in FTE

	2009-2010		2008-2009
	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
	6,5	6,5	7,25

De salarissen zijn gebaseerd op de CAO Welzijn. Stichting Heifer Nederland heeft een collectieve pensioenregeling voor alle medewerkers op basis van beschikbare premie. De eigen bijdrage van de medewerkers is 30% van de totale premie.

## Beloning directeur

	2009-2010		2008-2009
	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
Salaris	61.898	55.940	65.503
Sociale lasten	7.271	7.000	7.351
Pensioenlasten	4.092	3.500	5.795
<b>Totaal</b>	<b>73.261</b>	<b>66.440</b>	<b>78.649</b>

De beloning van de algemeen 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. Meerjaren begroting 2011-2013

	2010-2011	2011-2012	2012-2013
<b>Baten</b>	<b>Budget</b>	<b>Budget</b>	<b>Budget</b>
Baten uit eigen fondsenwerving	705.000	724.125	760.331
Subsidies overheden en anderen	276.074	576.074	576.074
Baten uit acties van derden	112.500	112.500	112.500
<b>Som der baten</b>	<b>1.093.574</b>	<b>1.412.699</b>	<b>1.448.905</b>
<b>Lasten</b>			
<i>Besteed aan doelstellingen</i>			
Ontwikkelingsprojecten	735.076	934.913	955.044
Voorlichting	279.512	276.199	276.462
<i>Totaal</i>	<i>1.014.588</i>	<i>1.211.112</i>	<i>1.231.506</i>
<i>Werving baten</i>			
Kosten eigen fondsenwerving	129.756	128.100	128.321
<i>Totaal</i>	<i>129.756</i>	<i>128.100</i>	<i>128.321</i>
<i>Kosten administratie en beheer</i>	<i>69.756</i>	<i>68.100</i>	<i>68.231</i>
<b>Som der lasten</b>	<b>1.214.100</b>	<b>1.407.312</b>	<b>1.428.058</b>
<b>Cofinancieringen</b>	<b>PM</b>	<b>PM</b>	<b>PM</b>

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 economische crisis en de afwijzing van de MFS subsidie hebben geresulteerd in structureel lagere inkomsten, waardoor Heifer minder projecten kan steunen. Per 1 juli 2010 is een reorganisatie doorgevoerd om de organisatie en de kosten aan te passen aan het lagere niveau van inkomsten en projectbestedingen.

Cofinanciering bestaat uit projectsteun die rechtstreeks door andere organisaties aan onze projectpartners wordt overgemaakt ter medefinanciering van gezamenlijke projecten. Deze cofinanciering vormt een wezenlijk onderdeel van vele Heifer projecten maar is, mede door de economische crisis, moeilijk vooraf in cijfers te begroten. Over de omvang van de cofinancieringen wordt jaarlijks achteraf gerapporteerd.





## Bijlage I: Accountantsverklaring

Aan het bestuur van Stichting Heifer Nederland

### Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening, van pagina 37 tot en met pagina 51, voor de periode van 1 juli 2009 tot en met 30 juni 2010 van Stichting Heifer Nederland te Roosendaal bestaande uit de balans per 30 juni 2010 en de staat van baten en lasten voor de periode van 1 juli 2009 tot en met 30 juni 2010 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". Deze verantwoordelijkheid omvat onder meer: het ontwerpen, invoeren en in stand houden van een intern beheersingssysteem relevant voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat, zodanig dat deze geen afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten bevat, het kiezen en toepassen van aanvaardbare grondslagen voor financiële verslaggeving en het maken van schattingen die onder de gegeven omstandigheden redelijk zijn.

#### 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. Dienovereenkomstig zijn wij verplicht te voldoen aan de voor ons geldende gedragsnormen en zijn wij gehouden onze controle zodanig te plannen en uit te voeren 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 keuze van de uit te voeren werkzaamheden is afhankelijk van de professionele oordeelsvorming van de accountant, waaronder begrepen zijn beoordeling van de risico's van afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten. In die beoordeling neemt de accountant in aanmerking het voor het opmaken van en getrouw weergeven in de jaarrekening van vermogen en resultaat relevante interne beheersingssysteem, teneinde een verantwoorde keuze te kunnen maken van de controlewerkzaamheden die onder de gegeven omstandigheden adequaat zijn maar die niet tot doel hebben een oordeel te geven over de effectiviteit van het interne beheersingssysteem van de stichting. Tevens omvat een controle onder meer een evaluatie van de aanvaardbaarheid van de toegepaste grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van schattingen die het bestuur van de stichting heeft gemaakt, 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 als basis voor ons oordeel.

#### Oordeel

Wij zijn van oordeel dat de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Heifer Nederland op 30 juni 2010 en van de baten en lasten voor de periode van 1 juli 2009 tot en met 30 juni 2010 in overeenstemming met de Richtlijn voor de jaarverslaggeving 650 "Fondsenwervende Instellingen".

Verklaring betreffende andere wettelijke voorschriften en/of voorschriften van regelgevende instanties

Op grond van de wettelijke verplichting ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder f BW melden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Breda, 11 november 2010

MAZARS PAARDEKOOPEL HOFFMAN N.V.

Origineel getekend door J.J.M. Tempelaars RA





## Bijlage II: Risico analyse

Risicofactoren zijn verdeeld in vier categorieën

	(Mogelijke) Gevolgen	Preventieve en reactieve maatregelen
<b>Categorie A: Externe risicofactoren in Nederland</b>		
Economische teruggang	Afnemende inkomsten uit donaties van: a. particulieren b. vermogensfondsen en bedrijven c. institutionele partners en subsidies d. internationale netwerkpartners	Diversificatie binnen en tussen inkomstensoorten a. Doelgroepen definiëren en actief benaderen, inzet Bekende Nederlander b,c,d. Intensiveren contacten, proactieve benadering. Streven naar meerjarige financieringscontracten Streven naar meerjarige subsidies
Negatieve publiciteit over de sector	Donateurs lopen weg: a. Particulieren b. Fondsen, bedrijven	Eigen imago bewaken Kwaliteitssysteem gebruiken en transparant tonen Deelname aan CBF, VFI, Partos, die imago bewaken
Verandering van politieke klimaat inzake OS	Subsidies nemen af	Beleidsdiscussies en trends volgen Beleidsbeïnvloeding via platforms als Partos
Concurrentie van gelijkaardige concepten	Afnemende inkomsten uit donaties	Eigen imago en werkwijze uitdragen
<b>Categorie B: Externe risicofactoren in projectlanden</b>		
Politieke instabiliteit	Projecten worden bemoeilijkt	Intensieve samenwerking met lokale partners Samenwerking met lokale overheden
Gebrekkige infrastructuur	Hindert begeleiding door lokale Heifer Hindert vermarkten van producten	Adequate opslag en transportmiddelen inzetten
Beperkte marktmogelijkheden voor producten	Weinig aanvullend inkomen Productie gaat verloren	Inventarisatie bij aanvang project Marktonderzoek
Stijgende prijzen van dieren en transport	Minder mensen worden geholpen Project wordt economisch onhaalbaar	Lokaal vee kopen
Veeziektes	Veesterfte en lagere productie Hoge kosten van veterinaire zorg	Vaccinatieprogramma Regelmatige controle Zero grazing principe
Corruptie	Projectrealisatie wordt bemoeilijkt Non acceptatie bij donateurs	Relatie met lokale partners transparant houden Anti corruptiebeleid opstellen
Boeren voeren hun taken niet goed uit	Verwaarlozing van het vee Lage productie	Intensieve begeleiding door lokale partner Voorbeeldboeren in de groepen
Misbruik van middelen	Projectdoelstellingen niet gehaald	Participatief proces met de boeren Intensieve begeleiding door lokale partner
Economische crisis en klimaatcrisis	Effectiviteit projecten wordt ondermijnd	Projectaanpak toespitsen op lokale situatie

### Categorie C: Interne risicofactoren in internationaal netwerk

	(Mogelijke) Gevolgen	Preventieve en reactieve maatregelen
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
<b>Categorie D: Interne risicofactoren bij Heifer NL</b>		
Afstand tussen projectrealiteit en marketing	Imagoschade Heifer NL Teruglopende inkomsten uit donaties	Volkomen transparantie naar donateurs Verband tussen projecten en marketing bewaken
Afhankelijkheid van individuele medewerkers	Beperkte 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: Nationale en Internationale partners****Heifer partners:**

Heifer donateurs	Alle particuliere gevers, bedrijven en niet vernoemde institutionele donateurs
Internationaal netwerk	netwerk van gelijkgestemde organisaties rond de Levende Lening filosofie
HPI	Heifer Project International, USA
HPI "landsnaam"	Lokale Heifer projectpartner in het internationale netwerk
ASUDEC	Africa's Sustainable Development Council, projectpartner, Burkina Faso
Send a Cow Uganda	Projectpartner, Uganda
Bóthar	Collega organisatie, Ierland
Send a Cow UK	Collega organisatie, Engeland
Elevages sans Frontières	Collega organisatie, Frankrijk

**Nationale partners:**

St. DOB	Stichting De Oude Beuk, Dutch Oak Tree Foundation
St. DVZ	Stichting Dijkverzwaring
St. RiHo	Ribbink Van den Hoek Familiestichting
Dorcas	Dorcas Hulp Nederland
Agrinas	Agricultural International Assistance, Nederland
Agromisa	Kenniscentrum voor kleinschalige duurzame landbouw
Better Future	Adviesbureau voor het verbinden van leiders in bedrijfsleven en maatschappij
Ecomel	Specialist in biologische zuivel
Louis Bolk	Instituut voor biologische en duurzame landbouw
ILEIA	Informatiecentrum voor duurzame landbouw
SNV	Netherlands Development Organisation, connecting people's capacities
ETC	Adviesbureau voor een vitaal platteland
Minbuza	Ministerie van Buitenlandse zaken, Nederland
Oxfam Novib	Medefinancieringsorganisatie voor ontwikkelingssamenwerking (MFO)

**Lokale partners, naast Heifer partners:**

GWAPA:	Gweru Women AIDS Prevention Association; Zimbabwe
LDF	Loita Development Foundation, Kenya
KDT	Keekonyoki Development Trust, Kenya
ACAP	Association of Believers to Alleviate Poverty, Mozambique
FAMD	Mountain Farmers' Federation
Amarodrom	Albanese Roma gemeenschapsorganisatie
Rreze	Integration Association, Vereniging in Tropoja, Albanië
Fraternitatea	Interethnic association, Nemsă Drag, Roemenië
Agritex	Zimbabwean national agricultural extension service
MASO	Midlands AIDS Service Organisation

**Bijlage IV: Overzicht cofinancieringen projecten**

	2009-2010	2008-2009
Heifer International		
- TMF project Ghana	20.438	0
- TMF project Kameroen	0	120.421
- Project Noord Kameroen	0	40.019
Send a Cow project Oeganda	2.427	10.531
Send a Cow project Kameroen	30.392	36.178
Brot fur die Welt project Kameroen	50.249	50.373
Lokale contributie project Asudec	35.093	
Lokale contributie project Albanië	0	14.388
Agrinas project Bosnië	0	15.015
<b>Totaal</b>	<b>138.599</b>	<b>286.925</b>

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. De effecten van de economische crisis zijn ook zichtbaar in bovenstaand overzicht. Partners in het netwerk konden niet volledig aan hun financieringsverplichtingen voldoen.

**Colofon**

Dit is een uitgave van Heifer Nederland

Heifer Nederland  
Kade 23, 4703 GA Roosendaal  
Postbus 1587, 4700 BN Roosendaal  
T +31(0)165 - 520 123  
F +31(0)165 - 520 124  
E info@heifer.nl  
I www.heifer.nl

*Ontwerp en opmaak:*  
Buro Geus, Dordrecht  
*Drukkerij:*  
Drukkerij Altorffer, Roosendaal  
*Fotografie:* pagina 1, 2, 3, 3, 13,  
28 en 43 © Ben Langdon

