

# **Beleidsplan van de Stichting Huisman Foundation**

*- meerjarenplan en uitwerking voor 2010 -*

SHAPE \\* MERGEFORMAT

*Vastgesteld: 3 december 2009*

Stichting Huisman Foundation  
Nijkerk, Nederland  
3 December 2009

## **Inhoudsopgave**

TOC \o "1-2" \h \z \u 1. *Inleiding*

*PAGEREF \_Toc176706582 \h 3*

## *2. Visie, motivatie en werkwijze*

*PAGEREF \_Toc176706583 \h 3*

### *2.1 Missie en motivatie*

*PAGEREF \_Toc176706584 \h 3*

### *2.2 Doelstellingen, uitgangspunten en werkwijze*

*PAGEREF \_Toc176706585 \h 3*

## *3. Strategie en kader*

*PAGEREF \_Toc176706586 \h 5*

### *3.1 Duurzame en integrale ontwikkeling*

*PAGEREF \_Toc176706587 \h 5*

### *3.2 Specialisatie op deelgebieden*

*PAGEREF \_Toc176706588 \h 7*

### *3.3 Financieel beleid: verwerving, beheer en allocatie van middelen*

*PAGEREF \_Toc176706589 \h 9*

### *3.4 Monitoring en evaluatie*

*PAGEREF \_Toc176706590 \h 12*

## *4. Bestuur en organisatie*

*PAGEREF \_Toc176706591 \h 13*

## *5. Meerjarendoelstellingen en afgeleide beleidsdoelstellingen 2010*

*PAGEREF \_Toc176706592 \h 14*



## **1. Inleiding**

De Huisman Foundation is op 25 juli 2007 als familiestichting van de familie Huisman opgericht. De initiatiefnemers zijn de heer M. Huisman te Dirksland, en de families K.J. Huisman te Wezep, T. Abbo-Huisman te Dirksland, L.M. Huisman te Kampen en G.J. Huisman te Nijkerk. Met de Stichting wordt beoogd vanuit onze grote welvaart een bijdrage aan de oplossing van het wereldwijde armoedeprobleem te leveren. Daartoe ontvangt de Stichting middelen vanuit de initiatiefnemers, hetzij door middel van giften of door middel van nalatenschappen. De oprichting hield verband met de terminale ziekte van de heer M. Huisman en zijn wens de Stichting in zijn testament een belangrijke plaats in te ruimen. Op 9 februari 2008 overleed dhr.M. Huisman. In april 2009 ontving de Stichting een bedrag van circa 1,5 miljoen €, waardoor deze haar werkzaamheden kon opnemen. De verwachting is dat dit bedrag de komende jaren door giften vanuit de initiatiefnemers nog verder gaat stijgen.

Met dit beleidsplan wordt een uiteenzetting van strategie, doelstelling en werkwijze van de Huisman Foundation gegeven. Het document wordt jaarlijks aangepast aan de ervaringen en omstandigheden en door het bestuur goedgekeurd. Het bevat hoofdstukken die over het algemeen slechts geringe jaarlijkse aanpassing behoeven (hoofdstukken 2, 3 en 4) en een meer aan verandering onderhevig hoofdstuk waarin het meerjarenbeleid plus de uitwerking voor het eerstvolgende jaar is opgenomen. Dit laatste hoofdstuk zal in de loop der jaren uitgebreider gaan worden naarmate er meer over de concrete projecten gezegd kan worden.

In het jaar 2010 zal de Stichting zich nog steeds vooral bezig gaan houden met het opzetten van de eigen organisatie, het bezinnen op haar rol en het opbouwen van een netwerk. Later zullen de werkzaamheden concreter worden en kan ook het beleidsplan gedetailleerder worden.

## **2. Visie, motivatie en werkwijze**

### 2.1 Missie en motivatie

De missie van de Stichting is het 'delen uit overvloed en naastenliefde om kwetsbare mensen in ontwikkelingslanden een menswaardig bestaan en een goede leefomgeving te bieden.'

De Stichting wil daaraan werken vanuit de visie dat de hulp alleen effectief kan zijn als deze vraaggestuurd is, gericht op continuïteit, de ontvangers niet afhankelijk maar juist weerbaar en zelfstandig maakt en integraal en multidimensionaal gericht is. Economische ontwikkeling en realisatie/behoud van een duurzame leefsituatie (gezondheid & omgeving) staan centraal in de hulp. De theorie van Sachs (zie hoofdstuk 3) is een belangrijke inspiratiebron voor de Stichting.

De initiatiefnemers hebben de Stichting opgericht vanuit een christelijke motivatie van betrokkenheid bij en verantwoordelijkheid voor minder bevoorrechte mensen in de wereld. Door de activiteiten van de Stichting willen we deze motivatie zichtbaar maken.

### 2.2 Doelstellingen, uitgangspunten en werkwijze

De Stichting heeft ten doel:

a. het ondersteunen van en bijdragen aan een zakelijke, integrale en projektmatige aanpak van duurzame welzijnsontwikkeling in ontwikkelingslanden;  
het verrichten van alle verdere handelingen, die met het vorenstaande in de ruimste zin verband houden of daartoe bevorderlijk kunnen zijn;

De Huisman Foundation tracht haar doel onder meer te verwezenlijken door het faciliteren, ondersteunen, ondernemen en adviseren van initiatieven ten aanzien van integrale welzijnsontwikkeling in ontwikkelingslanden. Het kan hier ook steun aan rechtspersonen betreffen die als partners van de Stichting kunnen worden gekenmerkt, omdat zij een vergelijkbare doelstelling nastreven. Het begrip "welzijn" is hierbij breed te definiëren. Naast infrastructuur, gezondheid, onderwijs, en inkomen, hoort hierbij de notie van verrijking van het mentale leven, zoals het leren zorgdragen voor elkaar (gemeenschapszin), ontspanning en sport, sociaal-culturele zaken, persoonlijke communicatie- en transportmiddelen.

Uitgangspunt daarbij zijn dat de projecten:

Voorzien in een concrete behoefte van de lokale bevolking (vraaggestuurd).

Aansluiten bij de lokale cultuur

Uitvoerbaar zijn door de lokale bevolking.

Ingebed zijn in een brede, integrale aanpak

Waarborgen van continuïteit en duurzame inbedding

Bijdragen aan de inhoudelijke doelstellingen van de Stichting.

Het woord "duurzaam" zal in alle activiteiten een belangrijk toetsingscriterium zijn. De Stichting wil zich vooral voor activiteiten inzetten die bijdragen aan een zelfdragende ontwikkeling in de Derde Wereld. Het bijdragen aan inkomensgenererende of -verhogende activiteiten zal daarom op de voorgrond staan. Met het oog op dat doel heeft de Stichting tevens de intentie deelnemingen in lokale bedrijven aan te gaan als onderdeel van het vermogensbeheer.

De Stichting hecht grote waarde aan de inbedding van projecten in een locale context. Er zal niets worden gesponsord zonder lokale partner en een duidelijke vraag vanuit de ontvangende partij. Door ondersteuning en stimulering willen we de bevolking de mogelijkheid bieden hun levensomstandigheden te verbeteren en daardoor hun zelfstandigheid op te bouwen. Hierbij speelt zowel de natuur als de cultuur van de ontwikkelingslanden een grote rol. Het is ondenkbaar met onze westerse mogelijkheden hulp te bieden, zonder hiermee rekening te houden. De Huisman Foundation respecteert hun kennis en maakt er dankbaar gebruik van. Zonder dit principe zal er ook geen zicht zijn op een structurele inbedding van de resultaten van projecten.

De Huisman Foundation is een vermogenshoudende stichting die het vermogen dat het door erfrechtelijke verkrijging en schenking heeft verworven in reële termen in stand zal houden. Het reële vruchtgebruik van het vermogen zal worden gedoneerd aan niet op winst gerichte initiatieven. Het vermogen van de Stichting wordt voor een substantieel deel belegd in ondernemingen die in meer of mindere mate economische activiteiten in ontwikkelingslanden ontplooiën, waarbij opgemerkt dat dit zowel beursgenoteerde als niet-beursgenoteerde bedrijven kunnen zijn en die hun zetel zowel in ontwikkelings- als in ontwikkelde landen kunnen hebben. Er wordt dus ook in zogenaamd "private equity" geïnvesteerd. De Stichting neemt de positieve en negatieve criteria uit hoofdstuk 3.3 mee bij investeringsbeslissingen. De Stichting streeft niet na het realiseren van winst. Een hoger rendement op het vermogen zal anders gezegd hogere donaties tot gevolg

hebben.

De stichting verricht zijn activiteiten vanuit een christelijke beweging. Pure evangelisatie-activiteiten zullen echter niet door de Stichting worden ondernomen. Bij de keuze van hulpprojecten sluiten we geen groepen uit. Vanuit de overtuiging dat alle mensen door God geschapen zijn en een menswaardig bestaan verdienen en dat de mens deze schepping verantwoord moet beheren, wordt hulp verleend ongeacht geloof, ras en geartheid. Bij de uitvoering is er wel een voorkeur voor hulp in een 'christelijke omgeving', dat wil zeggen voorkeur voor christelijke partnerorganisaties en het aansluiten bij projecten die vanuit dezelfde motivatie zijn opgezet. Ook zal bij de selectie van nieuwe bestuursleden voor de Stichting bij voorkeur gezocht worden onder mensen die vanuit een christelijke motivatie bij ontwikkelingshulp betrokken willen zijn. Beide gedragslijnen zijn echter met nadruk niet exclusief, dat wil zeggen de Stichting is ook bereid samen te werken met andere stichtingen of bestuursleden op te nemen die vanuit een andere motivatie werken. Een noodzakelijk voorwaarde is wel dat ze de doelstellingen van de Stichting delen en het christelijke geloof met respect tegemoet treden.

### **3. Strategie en kader**

De strategie van de Huisman Foundation richt zich op duurzame en integrale ontwikkeling van regio's. (3.1) Het is denkbaar dat de Stichting niet de volledige verantwoordelijkheid van een regio wil dragen maar bepaalde specialisaties ontwikkelt, die binnen een groter geheel tot inzet komen (3.2). Verder worden in dit hoofdstuk het financiële beleid (3.3) en het beleid met betrekking tot monitoring en evaluatie (3.4) besproken.

#### 3.1 Duurzame en integrale ontwikkeling

De Huisman Foundation heeft contacten met de stichting EndOfPoverty in Nederland en voert gesprekken met dit platform over een mogelijke rol hierbinnen. De initiatiefnemer van EndOfPoverty is bestuurslid bij de Huisman Foundation.

Het gedachtegoed van deze stichting baseert zich op de ideeën van Jeffrey Sachs (1954), de meest invloedrijke ontwikkelingseconoom van dit moment. De Amerikaan Sachs, die op zijn achtentwintigste al hoogleraar aan Harvard was, adviseerde diverse landen in crisissituaties, met name Bolivia, Polen, Malawi, Oeganda en Rusland. Als hoogleraar en directeur van het Earth Institute aan de universiteit van Columbia en speciaal adviseur van secretaris-generaal Kofi Annan van de Verenigde Naties (het UN Millennium Project), heeft Sachs een visie ontwikkeld op de weg die moet leiden tot een wereld die binnen twintig jaar zowel welvarender als veiliger kan worden. Een nieuwe, wereldwijde krachtsinspanning moet ertoe leiden dat de armen op de onderste sport van de ladder van de ontwikkeling terechtkomen, zodat zij daarna zelf naar boven kunnen klimmen. In Azië zijn vele landen aan de klim op de ontwikkelingsladder begonnen. Vele andere landen, met name in Afrika, hebben hulp nodig de eerste stap op de ladder te kunnen zetten.

De methode die ertoe kan leiden dat extreme armoede in 2025 tot het verleden behoort, is een integrale aanpak per regio. De oorzaken van armoede zijn 'multi-dimensionaal', ook de oplossingen moeten dat daarom zijn. Schoon water, vruchtbare grond en een goed functionerend systeem van gezondheidszorg zijn voor ontwikkeling net zo belangrijk als wisselkoersen. Duurzame ontwikkeling komt alleen binnen handbereik door

een benadering waarin alle facetten, van geografie tot infrastructuur en familieverbanden, aan bod komen. Binnen één gemeenschap moeten alle belemmerende factoren in één keer worden aangepakt.

Om het verschil tussen 'leven en dood' te maken zijn er per regio vijf grote interventies nodig ('The Big Five'):

Het opdrijven van de agriculturele productie m.b.v. kunstmest, irrigatie en betere zaden, zodat boeren hun opbrengsten kunnen verveelvoudigen en een snel einde aan chronische honger kunnen maken.

Basale voorzieningen op het punt van de gezondheidszorg.

Onderwijs.

Infrastructuur: het brengen van elektriciteit, om verlichting, koeling, het gebruik van computers en pompen mogelijk te maken.

De zorg voor schoon water en sanitaire voorzieningen.

Welzijn kan alleen worden bereikt wanneer aan twee essentiële voorwaarden – gezondheid en inkomen – is voldaan. Wanneer er inkomen is, kunnen andere zaken die voor het welzijn van belang zijn, worden betaald: goede huisvesting, persoonlijke vervoersmiddelen, elektriciteit, persoonlijke communicatiemiddelen en de mogelijkheid om persoonlijke leningen aan te gaan. Gezondheid kan alleen worden bereikt en behouden wanneer aan diverse voorwaarden wordt voldaan: gezond drinkwater, sanitaire voorzieningen, hygiëne, voedzame maaltijden, medische zorg en veilige huisvesting. En al deze doelen kunnen alleen worden bereikt indien er voldoende mogelijkheden voor transport en communicatie zijn (basale infrastructuur). Al deze interventies kosten geld, en zullen geld blijven kosten. Omdat het eigen inkomen op vele plaatsen op deze aarde te laag is, is het externe inkomen van sponsors nodig om de cyclus open te breken.

Eigen inkomen is het moeilijkst te bereiken. De belangrijkste voorwaarden daartoe zijn gezondheid, kennis en vaardigheden. Een reguliere dienstbetrekking is de meest gebruikelijke inkomstenbron. Wanneer onvoldoende arbeidsplaatsen beschikbaar zijn, kunnen initiatieven worden genomen om middels micro-kredieten ondernemingen te laten starten. Voor deze en andere werkgenererende interventies zijn lokale kennis en inzichten onontbeerlijk. Kennis en vaardigheden worden bereikt via diverse vormen van theoretisch en praktisch onderwijs. Ook hier is gezondheid essentieel om de opleiding in een goed tempo af te ronden.

Na een periode van drie tot vijf jaar dient de component van het externe inkomen geleidelijk af te nemen, omdat gezonde, goed toegeruste mensen in staat moeten zijn in de kosten van hun eigen levensonderhoud te voorzien. Al deze primaire en noodzakelijke verbeteringen hoeven op lokaal niveau volgens Sachs niet eens zo duur te zijn. De gecombineerde kosten, inclusief de kosten ter bestrijding van AIDS, bedragen \$ 70 per persoon per jaar. Een Afrikaans dorp met 5000 inwoners zou met een jaarlijks bedrag van \$ 350.000 al ontzettend geholpen zijn. Ter vergelijking: de wereldwijde hulp aan sub-Sahara Afrika bedraagt jaarlijks \$ 30 voor iedere daar wonende Afrikaan.

De Huisman Foundation zal in haar projecten deze integrale aanpak nastreven en zich bovendien vooral richten op landen die nog niet op de ontwikkelingsladder staan. Dat betekent dat de aandacht vooral op Afrika ("Sub-Saharan Africa") gericht zal zijn.

### 3.2 Specialisatie op deelgebieden

Door het beperkte apparaat en de opstartfase zal de Stichting niet in staat zijn een directe en volledige uitvoering te kunnen geven aan een integrale aanpak op regioniveau. De

reactie hierop is tweeledig. Ten eerste zal de Stichting gebruik maken van andere stichtingen en initiatieven die een integrale aanpak nastreven. Omdat de Stichting echter de afstand tot de projecten geleidelijk wil verkorten zal ten tweede op een aantal deelgebieden een inhoudelijke specialisatie worden ontwikkeld. Deze deelgebieden sluiten aan bij de achtergronden en competenties van de initiatiefnemers. Ook haken ze aan bij de Millennium Development Goals van de Verenigde Naties voor 2015.

#### Water en sanitaire voorzieningen

*Millenium goal nr. 7, target nr. 10 (halveer in 2015 het aantal mensen dat geen toegang tot bewerkt drinkwater en basis sanitaire voorzieningen heeft)*

Water blijkt de basis te zijn voor welzijnsverbetering op vele terreinen: gezondheid (voorkomen ziekten/diarree), voedselvoorziening (akkerbouw en veedrenking), dagelijks huishouden (wassen, koken), etc. Projecten op gebied van watervoorziening zijn daarmee geschikt om bij te dragen aan een integrale welzijnsverbetering in een gebied.

Door het aanleggen van de juiste infrastructuur kan je regenwater vasthouden en beschikbaar stellen als drinkwater, irrigatiewater, water om te koken en te wassen, etc. Dit noemt men rainwaterharvesting, waarbij je kan denken aan birka's (reservoirs in lage gebieden waarnaar het regenwater stroomt) of sanddams (deels afdammen van droge rivierbedding en dan leiden naar opvangbekken). Verder zijn aanleggen waterputten mogelijk. Deze hulp kun/moet je combineren met het inzetten van kleinschalige waterzuiveringssystemen en waterpompen (deze kunnen gebruik maken van zonne-energie.)

#### Duurzame energie

*Millenium goal nr. 7, target nr. 9 (maak duurzame energie in 2015 tot een reële optie in de energie-mix van ontwikkelingslanden)*

In veel ontwikkelingslanden heeft niet meer dan 10 tot 15% van de bevolking toegang tot een elektriciteitsnet. Het elektriciteitsnet is bedrijfsonzeker door de vele storingen die optreden. Dit zijn een grote barrières voor economische ontwikkeling en een verhoging van het opleidingsniveau. Communicatie wordt ernstig bemoeilijkt, mensen hebben geen toegang tot e-mail en internet, bedrijvigheid wordt ernstig bemoeilijkt, waterpompen kunnen niet draaien, etc. Ook zijn de dagen kort en is er in de avonden geen mogelijkheid tot studie of het luisteren naar radio/TV.

Door de uitgestrektheid van veel ontwikkelingslanden is een grootschalige uitbreiding van het stroomnet de komende decennia niet te verwachten. Mensen blijven op biomassa (ontbossing, verdroging), kerosinelampen (giftige dampen) of dieselgeneratoren (hoge brandstofprijzen en onzekere bevoorrading) aangewezen. Duurzame energie, met name door solar, kan hierin een uitkomst bieden. Solar is niet gebonden aan grootschalige infrastructuur en is een flexibel toepasbare, bedrijfszekere optie. Er is een overvloed aan zonne-uren en we staan wereldwijd aan het begin van de doorbraak van solar-technologie. Na jarenlange dalingen van de kosten per Watt-peak zal het nog maximaal 5 tot 10 jaar duren voordat in Zuid-Europa en Japan de prijs per opgewekt uur gelijk wordt aan de stroomprijs voor een eindgebruiker. Dat zal tot een geweldige dynamiek in de markt leiden, die ook nu al zichtbaar is als gevolg van politieke steunprogramma's die door vele landen zijn of worden opgezet. In vele landen worden solar-fabrieken gebouwd, waardoor de capaciteitsgroei meer dan 50% per jaar bedraagt. De prijs per

geïnstalleerde Watt-peak zal naar verwachting van de meeste industriekenaars zakken van momenteel circa 5€ per Wp naar 3€ in 2010. Afrikaanse landen gaan hiervan profiteren. Eerste signalen van een zelfdragende marktontwikkeling zijn al zichtbaar in met name Kenya en Tanzania.

#### Gezondheid en welzijn: AIDS, malaria en andere belangrijke ziekten

*Millenium goal nr. 6, target nr. 7 (dring groei AIDS epidemie terug) en target nr. 8*

*(dring verdere verspreiding van malaria en andere belangrijke ziekten terug)*

De uitwerking van de AIDS-epidemie is verwoestend. Niet alleen ontstaat menselijk leed op een ongekend grote schaal, ook sterft in vele landen een groot deel van het meest productieve deel van de bevolking. Kinderen verliezen toekomstperspectief doordat zij de zorgtaken van volwassenen op zich moeten nemen en zich zo buiten het onderwijssysteem plaatsen.

Het doel is via het verstrekken van AIDS-remmers aan patiënten het gezin compleet en bij elkaar te houden en de impact van de ziekte voor de persoon zelf en zijn/haar familie tijdens de ziekte zo klein mogelijk te houden. Een ander doel is de preventie van moeder-op-kind besmettingen en het aanbieden van passende behandelingen aan (mogelijk met) HIV-geïnfecteerde kinderen om zo de kinderen een kwalitatief beter en langer leven te bieden.

Verder kan gedacht worden aan projecten ter opvang van AIDS-wezen, het bijdragen aan betere voorlichting en preventie en het opvangen van AIDS patiënten in een terminale fase. Bij de projecten is de betrokkenheid van een plaatselijke NGO (non-governmental organization), kerk (en evt. ziekenhuis) een belangrijke voorwaarde. Bij de benadering van de ziekte AIDS zijn er vaak grote culturele verschillen tussen Nederland en het betreffende ontwikkelingsland.

De verwoestende werking van malaria is nauwelijks minder groot dan die van AIDS. Nog steeds sterven dagelijks duizenden mensen (met name kinderen) aan malaria. Intussen is bekend dat goede profylaxe niet duur hoeft te zijn. Door middel van met DEET-geïmpregneerde klamboes kan de ziekte in de meeste gevallen worden voorkomen. Verder kan door een goede medicatie – die eveneens niet duur is – in de meeste gevallen voorkomen worden dat een besmette patiënt overlijdt. Ook in dit geval wil de Stichting zich bezinnen op een mogelijke rol.

#### Ondersteuning bedrijvigheid en ondernemerschap

*Millenium goal nr. 1, target nr. 1 (halveer aantal mensen dat van minder dan 1\$ per*

*dag leeft)*

Uiteindelijk kan armoede alleen bestreden worden via bestendige economische ontwikkeling. De geweldige vooruitgang die er op dit gebied in Azië is behaald, heeft er toe geleid dat het aantal echt armen in de wereld reeds sterk is afgenomen en nog verder zal afnemen. Aan sommige landen, met name in Afrika, is deze ontwikkeling helaas voorbij gegaan.

Toch gaat inmiddels ook in Afrika een golf van optimisme over het continent. Oost-Afrika (Ethiopie, Kenya, Oeganda, Tanzania, Soedan) heeft de laatste 4 tot 6 jaren een hoge en steeds verder aantrekkende economische groei gekend, die inmiddels al boven de 5% is gekomen. Zelfs tijdens de buitengewoon ernstige financiële crisis van 2008 en 2009 is de

groei in stand gebleven. Het is dus – in tegenstelling tot het pessimisme waarmee vanuit Europa vaak naar Afrika wordt gekeken – niet ondenkbaar dat Afrika het nieuwe Azië wordt. Om dat te bereiken is er nog een lange weg te gaan. Het grote voordeel dat Afrika heeft is dat het op technologisch gebied reusachtige sprongen kan maken door van technologie uit de 21<sup>e</sup> eeuw gebruik te maken. Een goed voorbeeld is de extreem snelle opkomst van de mobiele telefonie, die er voor zorgt dat deze landen geen bekabeld telefoonnetwerk hoeven aan te leggen. Door een snelle implementatie van nieuwe draadloze breedband-technologie (Wimax, UMTS) kan uit een ogenschijnlijk uitzichtloze achterstand zelfs een voorsprong worden.

De Huisman Foundation gelooft dat het door het stimuleren en helpen opzetten van realistische economische bedrijvigheid een belangrijke en duurzame bijdrage aan armoedebestrijding kan leveren. Micro-krediet heeft bewezen hieraan sterk te kunnen bijdragen, zodat het ook zinvol lijkt te kijken hoe we dit kunnen stimuleren of kunnen helpen dat beschikbaar micro-krediet op een zinvolle manier wordt ingezet. Belangrijk is dat de bedrijvigheid past bij de lokale kennis en omstandigheden. Veel activiteit zullen daarom aan de landbouw zijn gerelateerd. De Huisman Foundation heeft hiermee in de bezetting van het algemeen bestuur rekening gehouden.

### 3.3 Financieel beleid: verwerving, beheer en allocatie van middelen

De Huisman Foundation is een vermogenshoudende familiestichting die niet streeft naar het realiseren van winst. Dit is bepalend voor het financiële beleid van de Stichting.

#### Verwerving van middelen

Het vermogen van de Stichting wordt in de eerste plaats gevormd door erfrechtelijke verkrijgingen en schenkingen, met name vanuit de initiatiefnemers. Daarnaast wordt vermogen gevormd door het rendement op het geïnvesteerde vermogen, waarbij dit slechts een tijdelijk vermogensaanwas kan zijn aangezien het doel van de Stichting is deze middelen in te zetten voor de statutaire doelstelling.

Verder bepalen de statuten dat middelen kunnen worden verworven uit subsidies, bijdragen van hen die met het doel van de Stichting sympathiseren of in wier belang de Stichting werkzaam is, opbrengsten van activiteiten van de Stichting, alsmede andere verkrijgingen en baten. Deze inkomstencategorieën zullen echter voorlopig van ondergeschikte betekenis zijn.

Na het overlijden van de heer M. Huisman en vanwege zijn wens de Stichting in zijn testament een belangrijke plaats in te ruimen is in april 2009 een bedrag van circa 1,5 miljoen € naar de Stichting gevloeid waardoor deze haar werkzaamheden kan opnemen.

#### Beheer van middelen

De Stichting zal het vermogen dat door erfrechtelijke verkrijging en schenking werd verworven in reële termen in stand houden, tenzij de erflater of schenker nadrukkelijk heeft bepaald dat ook het vermogen zelf dient te worden gebruikt ten behoeve van donaties aan niet op winst gerichte initiatieven, waarbij de kanttekening dient te worden gemaakt dat deze instandhouding vanwege gebruikelijke waardeschommelingen van bedrijven op een lange termijn dient te worden gezien.

Het vermogen van de Stichting zal voor een substantieel deel worden belegd in

ondernemingen die in meer of mindere mate economische activiteiten in ontwikkelingslanden ontplooiën. Dit sluit aan bij de uiteenzetting over de strategie van de Stichting die eerder in dit hoofdstuk werd gegeven. Het grootste deel van het vermogen zal rechtstreeks in bedrijven worden geïnvesteerd, waarbij opgemerkt dat dit zowel beursgenoteerde als niet-beursgenoteerde bedrijven kunnen zijn. Dit sluit aan bij het vermogensbeheer zoals dit traditioneel ook door de initiatiefnemers in de privé-sfeer werd toegepast. Al gedurende meerdere generaties wordt het vermogen van de familie Huisman grotendeels in aandelen belegd, met op lange termijn bijzonder positieve gevolgen. Dit heeft onvermijdelijk tot gevolg dat er grotere fluctuaties in de waarde van het stichtingsvermogen optreden en er ook jaren zijn dat het vermogen daalt. De Stichting zal dit beleid voortzetten, maar zich daarbij speciaal ook richten op ondernemingen die activiteiten in ontwikkelingslanden ontplooiën. Deze bedrijven kunnen hun zetel zowel in ontwikkelings- als in ontwikkelde landen hebben.

De beleggingen zullen goed worden gespreid, dat betekent dat in minimaal 8 tot 10 individuele bedrijven zal worden belegd. Vanuit de moderne portfoliotheorie is bekend, dat dit het risico verlaagt bij een gelijkblijvend rendement. Bij circa 10 individuele beleggingen wordt reeds 90% van het totale diversificatievoordeel behaald dat bij een maximaal gespreide portfolio kan worden behaald. De Stichting zal nooit meer dan een derde van het totale Stichtingsvermogen in een individuele onderneming aanhouden.

De Stichting hanteert de principes van een passief beleggingsbeleid, met name omdat daarmee de transactie- en beheerskosten worden beperkt, hetgeen het lange termijn rendement ten goede komt. Dat wil zeggen dat een eenmaal samengestelde portefeuille niet vaak zal worden aangepast. Beleggingen in individuele bedrijven zullen vele jaren worden aangehouden en wanneer in gestructureerde producten wordt belegd, bestaat een sterke voorkeur voor passief gemanagede aandelenfondsen (met name indexfondsen) en index-certificaten. Ook dit sluit aan bij het vermogensbeheer zoals dit traditioneel door de initiatiefnemers in de privé-sfeer werd toegepast. Het is gebaseerd op een overweldigende hoeveelheid wetenschappelijke bewijs uit de financieringstheorie, dat het niet mogelijk is structureel hogere rendementen te halen met een actief beleid (efficiënte markt-hypothese). Actief beheerde aandelenfondsen behalen op lange termijn geen beter resultaat dan de aandelenmarkt in totaal, in tegendeel: door de transactiekosten en de beheervergoeding wordt gemiddeld 1 tot 2% minder rendement dan de index gehaald. Op lange termijn rendementsverwachtingen van circa 6 tot 7% maakt dit een substantieel verschil. Het rendementsdoel van het beleggingsbeleid van de Huisman Foundation is dan ook een performance die dicht bij de relevante indices ligt. Dat zal een mix zijn van de AEX, de Dow Jones Euro Stoxx 50 (grote Europese ondernemingen), de MSCI-World index en indices voor emerging markets.

Naast rendementsoverwegingen spelen ethische overwegingen een rol. Bij het beleggingsbeleid ten aanzien van individuele ondernemingen zullen zowel positieve als negatieve toetsingscriteria worden gehanteerd. De *positieve criteria* zijn

voorkeurscriteria. Beleggingen die aan de volgende criteria voldoen zullen de voorkeur krijgen boven andere beleggingen:

Het bedrijf richt zich in zijn strategie nadrukkelijk op ontwikkelingslanden en ontplooit daar substantiële activiteiten

Het bedrijf is actief op het gebied van duurzame energie

Het bedrijf is actief op het gebied van biologische landbouw en veehouderij

Het bedrijf ontwikkelt kleinschalige activiteiten die ook de armere delen van de bevolking van ontwikkelingslanden ten goede komen

Het bedrijf heeft een actief sociaal beleid waarin onder andere aandacht is voor opleiding van werknemers en gelijke kansen voor vrouwen en minderheden

Andere commerciële activiteiten die de doelstellingen van de Stichting rechtstreeks ten goede komen

De *negatieve criteria* zijn uitsluitingscriteria. Dit zijn:

Het bedrijf doet niet aan dierenvriendelijke bio-industrie

Het bedrijf maakt geen gebruik van kinderarbeid

Het bedrijf pleegt geen systematische milieudelicten of andere systematische overtredingen van wet- en regelgeving of internationale conventies

Het bedrijf is niet actief in de wapenindustrie, de pornografie of de kansspelenindustrie

Het bedrijf volgt een aantal basale regels van goede corporate governance, met name op het gebied van een eerlijke behandeling van (minderheids-)aandeelhouders en een solide financiële verantwoording

Het bedrijf steunt niet actief dictatoriale regimes die door flagrante schendingen van mensenrechten aan de macht blijven of profiteert in sterke mate van de aanwezigheid van een dergelijk regime

In toenemende mate wordt door de asset-management industrie erkend dat dit soort duurzaamheids- en ethiek-toetsingen geen zwart-wit beslissingen zijn. Door grote verschillen in de context waarin kleine ondernemingen of ondernemingen in ontwikkelingslanden opereren, kunnen geen absolute maatstaven worden gehanteerd. Vaak zal het om een individuele weging van positieve en negatieve aspecten zijn. Die positieve aspecten kunnen zijn dat een onderneming in sterke mate bijdraagt aan de doelstellingen van de Stichting of het op sociaal en duurzaamheidsgebied beter doet dan concurrenten. Ook vinden in het grote universum van multinationale ondernemingen altijd wel ergens minder duurzame activiteiten plaats. In dat geval zal gekeken worden naar de schaal en frequentie waarop dit gebeurt. In het algemeen kan echter gesteld worden dat aan westerse en grootschaligere ondernemingen hogere eisen dienen te worden gesteld. Bij kleinere, niet-beursgenoteerde ondernemingen in ontwikkelingslanden acht de Stichting het haar plicht haar invloed en stemrecht actief in de zin van het hier geformuleerde beleggingsbeleid te gebruiken.

#### Allocatie van donaties

De Huisman Foundation zal het reële vruchtgebruik van het vermogen doneren aan niet op winst gerichte initiatieven die bijdragen aan een duurzame welzijnsontwikkeling in ontwikkelingslanden. Dit gebeurt conform de missie en de hierboven beschreven strategie van de Stichting. De Stichting kan zowel projecten van anderen financieren als ook zelf projecten initiëren en uitvoeren.

Vanwege de in de vorige alinea's beschreven fluctuaties kan de instandhouding van het vermogen alleen op de middellange termijn worden beoordeeld. Voor de korte termijn is het noodzakelijk een veronderstelling over het rendement op het vermogen te maken en de bestedingen van de Stichting hierop te baseren. Daarmee komt er een grotere bestendigheid in het uitgavenpatroon waardoor meerjarige projecten op een goede manier kunnen worden gesteund. Het zal in veel gevallen noodzakelijk zijn verplichtingen op middellange termijn aan te gaan, die bij een sterk wisselend jaarlijks uitgavenpatroon niet mogelijk zouden zijn.

De Stichting werkt alleen met vrijwilligers en kent geen vergoeding aan het bestuur toe. Dit betekent dat de Stichting met bijzonder lage overheadkosten zal werken en het overgrote deel van het voor donaties beschikbare bedrag ook daadwerkelijk bij projecten in ontwikkelingslanden zal aankomen.

De Stichting gaat als abstractie uit van een totaal rendement op het vermogen van 6 a 6,5% en een inflatie van 2,5%. Na aftrek van (zeer geringe) overige kosten, bedraagt het reële rendement daarmee circa 3,5%. Deze veronderstellingen leiden tot jaarlijkse uitgaven van circa 3,5% van het stichtingsvermogen.

Aangezien goede projecten zich niet met de regelmaat van de klok aandienen, zullen er jaren zijn dat de Stichting meer wil uitgeven en jaren waarop minder wordt uitgegeven. De Stichting meent daartoe circa 1,5% ruimte naar beide kanten nodig te hebben. Dit betekent dat jaarlijks tussen 2% en 5% van het Stichtingsvermogen zal worden gedoneerd aan niet op winst gerichte projecten. Het gemiddelde over 3 tot 5 jaren zal 3,5% bedragen en na circa 10 jaar zal worden beoordeeld of de veronderstelling met betrekking tot het reël rendement aanpassing behoeft.

### 3.4 Monitoring en evaluatie

De Huisman Foundation staat een bedrijfsmatige aanpak van ontwikkelingswerk voor, niet alleen bij de projecten die worden ondersteund, maar tevens in de eigen uitvoering. Hierbij hoort een gestructureerde evaluatie van de activiteiten. De Stichting zal daartoe onderzoeken of de werkwijze binnen het EndOfPoverty-platform met betrekking tot project monitoring en evaluatie overgenomen kan worden..

Het is van groot belang dat bij de selectie van projecten over de te bereiken doelstellingen is nagedacht. Bij de goedkeuring van een project liggen dan vooraf een aantal kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen vast waarop later geëvalueerd kan worden. De Huisman Foundation zal verlangen dat gerapporteerd wordt over de projecten waaraan gedoneerd werd. Jaarlijks vindt de evaluatie van projecten plaats en verwerkt in een inhoudelijk en financieel jaarverslag. Korte, kleine projecten worden geëvalueerd na beëindiging van het project. Grote, duurdere projecten kunnen ook aan een tussenevaluatie worden onderworpen. Dit zal ook afhankelijk zijn van eventuele eisen die een subsidieverstrekker of medefinancieringsorganisatie stelt.

Verder zal de Stichting via de jaarrekening verantwoording over haar financieel beleid afleggen. Vanwege de instroom van gelden en de opstartfase waarin de Stichting zich bevindt, is het voor het jaar 2009 nog niet mogelijk al een zinvolle evaluatie van de resultaten van het beleggingsbeleid en de donaties te maken. Vanaf 2010 zal dit wel gebeuren.

## **4. Bestuur en organisatie**

De Huisman Foundation heeft een algemeen bestuur van 7 personen, momenteel bestaand uit:

dr. G.J. Huisman, Nijkerk (voorzitter)  
ir. L.M. Huisman, Kampen (penningmeester)  
mr. T. Abbo, Dirksland (secretaris)  
dr. ir. A. Melse-Boonstra, Ede  
H. Poolen, Nijkerk  
dr. ir. W. van Ieperen, Bennekom  
ing. E. de Blok, Stellendam

De voorzitter, penningmeester en de secretaris vormen het dagelijks bestuur dat met de uitvoering van het beleid en het voorbereiden van de bestuursvergaderingen is belast. Er zal jaarlijks in ieder geval een bestuursvergadering in de periode september/oktober/

november plaatsvinden, waarbij de jaarrekening over het afgelopen jaar zal worden goedgekeurd, het beleid zal worden geëvalueerd en het beleidsplan en de begroting voor het volgende jaar zal worden besproken en goedgekeurd. Het beleidsplan is een voortzetting van dit document en zal bestaan uit meerjarige doelstellingen en daaruit afgeleide meer concrete beleidsdoelstellingen voor het eerstvolgende kalenderjaar. Het dagelijks bestuur kan inspelen op nieuwe ontwikkelingen passend binnen het bestaande beleid. Bij grote verplichtingen en/of afwijkingen van het bijeengekomen beleid vindt overleg met het algemeen bestuur plaats.

Het bestuur ontvangt geen vergoeding, maar kan gemaakte onkosten op basis van werkelijke kosten declareren. De Stichting beoogt verder uitsluitend met mensen te werken, die hun deskundigheid en vrije tijd voor deze goede zaak onbetaald ter beschikking stellen. De overheadkosten van de projecten worden zo zeer beperkt gehouden.

De Stichting zoekt partnerschappen met verwante organisaties, met NGOs, ziekenhuizen, kerkgenootschappen hier en in ontwikkelingslanden, etc. Door de bezetting in het bestuur is er toegang tot een groot en invloedrijk netwerk om de slagingskansen van de projecten te bevorderen. Er zijn contacten met overheid, bedrijven, kerken, hulpverleners en zendelingen. Zij kennen de plaatselijke cultuur en spreken de taal. Dit levert de Huisman Foundation kennis op en kansen om zo goed mogelijk in te kunnen spelen op de behoeften van de plaatselijke bevolking.

De Stichting wil een 'professioneel' verschijningsbeeld opbouwen. Dit is van belang voor de samenwerking met andere sponsors, goede-doel-instellingen, subsidieverstrekkers en lokale organisaties. Dit betekent dat we aandacht willen besteden aan een website, een goede verslaggeving en een professionele huisstijl. Hierbij moet wel worden aangetekend dat de doelgroep klein is en dat de Stichting als "familie-stichting" op voorhand geen grote plannen heeft een brede groep van sponsors te werven.

## **5. Meerjarendoelstellingen en afgeleide beleidsdoelstellingen 2010**

In dit hoofdstuk zal de strategie meer operationeel en handelingsgericht worden uitgewerkt. Daarbij worden meerjarige doelstellingen geformuleerd die tot een afgeleide doelstelling voor het jaar 2010 worden uitgewerkt. In de toekomst zullen deze doelstellingen nog concreter worden en meer op projectniveau worden geformuleerd.

Doelstelling 1: *Het ontwikkelen van een permanente stroom van projectaanvragen die minimaal 2 tot 3 maal hoger is dan de te besteden middelen.*

Een goede stroom van project-applicaties ("dealflow") is van belang om keuzes te kunnen maken voor effectieve projecten en voor projecten die aansluiten bij de specialisatie-gebieden van de Stichting.

De Stichting zal daartoe consequent het netwerk waarin het opereert willen uitbreiden en ontwikkelen. Vanaf de start van de Stichting hebben we toegang tot een zeer uitgebreid netwerk van organisaties en personen die actief zijn op het gebied van ontwikkelingswerk of competenties hebben op de specialisatiegebieden. Alle bestuursleden brengen een eigen netwerk in en zijn hier op geselecteerd. Daarop willen we verder bouwen.

Afgeleide doelstellingen voor 2010:

De bestuursleden zullen in hun netwerk de Huisman Foundation onder de aandacht brengen

De bestuursleden zullen aan een uitbreiding van hun netwerk werken met het oog op de doelstellingen van de Stichting

Uit deze activiteiten volgt dat in 2010 reeds 2,5 tot 3% van het Stichtingsvermogen voor goede projecten waar een directe band mee bestaat kan worden uitgegeven.

Doelstelling 2: *Het verkorten van de afstand tot de ontvangers van middelen uit de Stichting, met name op de te ontwikkelen specialisatie-gebieden*

De Stichting zal aanvankelijk vooral gebruik maken van andere organisatie die zelf projecten in ontwikkelingslanden initiëren. Om voor de toekomst betere en effectievere keuzes over de te besteden middelen te kunnen maken is het noodzakelijk directe contacten met organisaties en mensen in ontwikkelingslanden op te bouwen en de eigen visie op de problematiek verder uit te bouwen.

Afgeleide doelstellingen voor 2010:

De Stichting bouwt actief contacten met partnerorganisaties op zodat zij uit eerste hand over de lokale projecten wordt geïnformeerd. Te denken is hierbij aan organisaties als Macha Works, PKN Dirksland/Zuid-Afrika project, End-of-Poverty, The Well foundation, Noaber foundation, etc.

De Stichting oriënteert zich op eigen activiteiten in ontwikkelingslanden en maakt hierin eerste keuzes

De Stichting oriënteert zich op de mogelijkheden rechtstreekse deelnemingen in bedrijven in ontwikkelingslanden aan te gaan. De contacten met TBL Mirror zullen hiertoe worden uitgebouwd en GJH en RH zullen via hun werk zoeken naar mogelijkheden.

De Stichting oriënteert zich op beursgenoteerde ondernemingen met activiteiten in ontwikkelingslanden. Hieruit volgt dat een steeds groter deel van het stichtingsvermogen belegd wordt in ondernemingen met activiteiten in ontwikkelingslanden

Doelstelling 3: *Het opbouwen van een goed functionerende organisatie die voldoet aan alle wettelijke eisen en door partner-organisaties serieus wordt genomen*

Deze doelstelling behoeft nauwelijks nadere toelichting. Aangezien op de gebieden van financiële verantwoording en ethische bedrijfsvoering eisen aan anderen gesteld worden, acht de Stichting het tot haar plicht op deze gebieden "van onbesproken gedrag" te zijn. Ook is een efficiënte werkorganisatie noodzakelijk omdat de bij de Stichting betrokken personen allen fulltime werkzaamheden naast de Stichting hebben.

Afgeleide doelstellingen voor 2010:

De Stichting bouwt verder aan een goede administratie. Door de uitbreiding van de activiteiten en de beleggingen steigen de eisen aan de administratie.

De Stichting bouwt een eigen website en ontwikkelt een professionele huisstijl (inclusief logo) voor haar communicatie

Zie: HYPERLINK "<http://www.earthinstitute.columbia.edu>" [www.earthinstitute.columbia.edu](http://www.earthinstitute.columbia.edu).

Zie: HYPERLINK "<http://www.unmillenniumproject.org>" [www.unmillenniumproject.org](http://www.unmillenniumproject.org).

Deze interventies zijn op gericht microniveau. Interventies op macroniveau - zoals capacity building van overheid - zijn wel belangrijk, maar voor lokale projecten weinig beïnvloedbaar.

--	--

PAGE

PAGE 5

Beleidsplan 2010 Huisman Foundation – defintief	
--	--