



**Samen bouwen we een duurzame toekomst**  
strategisch plan 2022 - 2026

## Inhoudsopgave

Voorwoord	pagina 3
Management Samenvatting	pagina 4
Habitat Nederland <i>Wie wij zijn, waar we voor staan en waar we vandaan komen</i>	pagina 5
Nieuwe strategie 2022 – 2026 <i>Wat wij willen bereiken de komende periode en hoe we dat gaan doen</i>	pagina 7



## Voorwoord

Voor je ligt de vijfjaren strategie van Habitat Nederland voor de periode 2022-2026. Een uitgebreid document waarin wij de grote lijnen hebben uitgezet voor en naar de toekomst.

Bij het maken van dit plan keken wij naar de wereld om ons heen. Een wereld die volop in beweging is en ook de komende jaren ongetwijfeld nog veel zal veranderen, hetgeen lastig is, maar vooral kansen biedt! Wij keken ook kritisch naar onszelf, ons werk, onze werkwijze en onze resultaten. Wat willen wij blijven doen in de komende jaren en waar nemen we afscheid van om ruimte te maken voor een hernieuwde focus?

Ons strategische plan 2022-2026 gaat over deze keuzes die ons richting geven voor de lange termijn. Over een stip aan de horizon en hoe we dat doel willen bereiken. Dit plan is daar de leidraad voor. Niet in beton gegoten, maar een levend document voor hernieuwde focus. Om de komende vijf jaar te gebruiken en ons te helpen bij ons dagelijks werk.

Een ambitieus plan met als kernwoord: **impact**. In de komende vijf jaar willen wij onze impact vergroten op verschillende gebieden.

- Meer impact door meer mensen hier in Nederland te bereiken met ons werk en met onze communicatie om bewustwording te creëren hier in Nederland en meer supporters aan ons te binden die ons werk steunen.
- Meer impact door elk jaar meer mensen te helpen in onze projecten wereldwijd. Met innovatieve en duurzame huisvestingsoplossingen, zodat zij vanuit de veilige basis van een huis zelfstandig verder kunnen bouwen aan een beter leven.
- En meer impact door de meest kwetsbaren in de wereld die hulp te bieden die ze ook echt nodig hebben om vooruit te komen, door samen te kijken naar de juiste oplossingen en samen met hen te bouwen aan een beter leven.

Een ambitieus maar een mooi plan, met doelen waar wij in geloven en waar wij - samen met iedereen die Habitat een warm hart toedraagt – de komende vijf jaar aan willen werken.



Bouwt u mee?

Handtekening van Jennifer Lemke in blauw inkt.

Jennifer Lemke  
Directeur Habitat Nederland

## Management samenvatting

### MEER IMPACT

Habitat heeft wereldwijd al meer dan 46 miljoen mensen geholpen aan een goed huis en een betere leefomgeving en ook vanuit Nederland helpen wij jaarlijks duizenden mensen met onze projecten. Mooie resultaten, maar het wereldwijde huisvestingsprobleem vraagt om meer actie, meer inzet en toewijding. En om grootse plannen. Daarom hebben wij in onze strategie 2022 – 2026 ambitieuze doelen gesteld. Wij willen in de komende 5 jaar minimaal 500.000 mensen helpen om betere gezondheid, scholing en economische kansen te creëren met veilige huisvesting als basis.

Natuurlijk blijven wij huizen bouwen. Dat doen wij op vele manieren: door nieuw te bouwen en te renoveren, maar ook met technische support en zaken in en om het huis zoals schoon drinkwater en een wc. We maken onze hulp compleet en duurzaam met trainingen en begeleiding, zodat mensen op eigen kracht verder kunnen. Hiermee helpen we niet alleen deze families, maar wordt het leven voor hun hele gemeenschap beter.

### BOUWEN AAN EEN SYSTEEM

Alleen huizen bouwen is niet meer voldoende. Voor meer impact moeten wij ons ook richten op de oorzaken van de huisvestingscrisis en op de systemen die veroorzaken dat mensen in onacceptabele omstandigheden moeten leven. Als we meer impact willen hebben, moeten we bouwen aan betere systemen.

In Nederland werkt de huizenmarkt relatief goed. Maar in heel veel landen op de wereld is de huisvestingssector alleen toegankelijk voor mensen met voldoende inkomen. Voor al die mensen die weinig tot geen geld, geen adres en geen toegang tot kapitaal hebben, is de huisvestingssector ontoegankelijk en een goed en betaalbaar huis onbereikbaar.

Habitat zet zich in om huisvestingsmarkten te veranderen en te beïnvloeden om goede, veilige en betaalbare huisvesting voor veel meer mensen tegelijk toegankelijk maken.

Daarnaast zet Habitat zich al jaren in om wereldwijd de wet- en regelgeving op het gebied van eigendoms- en huurrecht te beïnvloeden. Met duidelijke en rechtvaardige wetten en regels kan Habitat heel veel mensen tegelijk toegang bieden tot betere huisvesting. Zo kunnen wij meer en meer mensen helpen en schalen wij onze impact op.

Maar onze impact is meer. Het zit niet alleen in **hoeveel** mensen wij helpen. Ook **wie** wij helpen is van groot belang. We willen met onze nieuwe strategie niet alleen zoveel mogelijk mensen helpen, maar we willen juist die mensen bereiken die onze hulp het meest nodig hebben: de meest kwetsbaren. Dat doen wij met speciale programma's die zich expliciet richten op kwetsbare doelgroepen - zoals weeskinderen, mensen met een beperking en ouderen - en met noodhulp en wederopbouw na (natuur)rampen.

Tot slot is het van groot belang **hoe** wij helpen. Wij willen in onze projecten mensen juist die oplossingen bieden die de mensen echt vooruit helpen. Zo zetten wij ons in voor de mensen die onze hulp het meest nodig hebben, bieden hen de meest effectieve hulp en kunnen zo een nog grotere impact creëren.

## Habitat Nederland

### *Wie wij zijn, waar we staan en waar we vandaan komen*

#### Samen bouwen we een duurzame toekomst

Een toekomst waar er geen krotten bestaan. Waar niemand in een hutje of een overvolle sloppenwijk leeft en iedereen een veilig en stevig dak boven zijn hoofd heeft. Dát is de toekomst waar Habitat Nederland aan bouwt.

Bij Habitat geloven wij dat een huis dé basis is voor een goed bestaan. Een goed huis met sanitaire voorzieningen en schoon water - voor ons zo vanzelfsprekend - doorbreekt de vaak uitzichtloze armoede waarin mensen gevangen zitten. Het biedt niet alleen onderdak, maar ook gezondheid en veerkracht. Het levert toegang tot kapitaal en kan fungeren als onderpand voor een lening, voor microkrediet. Vanuit de veilige basis van een huis kunnen mensen zelf verder bouwen aan een beter leven, voor zichzelf en volgende generaties.

Wij zien mensen in ontwikkelingslanden niet als slachtoffers, maar als zelfstandige mensen die met een steuntje in de rug heel goed in staat zijn om een eigen toekomst op te bouwen. Met onze projecten voor betere huisvesting en een duurzame leefomgeving bieden wij hen precies dat steuntje zodat zij zelfstandig verder kunnen.

#### Habitats visie:

Een wereld waarin iedereen een dak boven zijn hoofd heeft; een thuis.

#### Habitats missie:

Mensen een betere toekomst bieden met een degelijk en veilig huis als basis.

Habitat Nederland is een zelfstandig opererende en financieel onafhankelijke organisatie die bouwt aan haar twee organisatiedoelen: betere leef- en woonomstandigheden voor mensen in ontwikkelingslanden en meer bewustwording in Nederland over het wereldwijde huisvestingsprobleem.



### Onderdeel van Habitat International

Habitat Nederland is als zelfstandige organisatie onderdeel van de internationale Habitat for Humanity federatie met een hoofdkantoor in Atlanta en vier regiokantoren. Habitat opereert wereldwijd in meer dan zeventig landen met lokale Habitat-organisaties of via andere partners die vanuit dezelfde visie en missie werken aan een degelijk en veilig onderkomen voor iedereen.

De internationale organisatie is in de afgelopen decennia uitgegroeid tot een wereldwijde huisvestingsexpert en heeft tussen 1976 en 2022 al meer dan 46 miljoen mensen geholpen met het bouwen of verbeteren van hun huisvesting.

### Door de jaren heen

Habitat Nederland bouwt al sinds 1993 in verschillende landen over de wereld en met diverse projecten aan die wereld waarin iedereen een thuis heeft. Wij financieren al jaren uiteenlopende projecten om deze doelstelling te realiseren; van projecten waarin we huizen bouwen of renoveren, zorgen voor schoon drinkwater tot projecten waarin we mensen helpen met trainingen of een opleiding hun leefomgeving duurzaam te verbeteren.

De basis voor de projecten die wij wereldwijd konden steunen, ligt hier in Nederland. Hier organiseren wij met steun van onze donateurs, bouwreizigers en bedrijven activiteiten om fondsen te werven voor onze projecten. Daarnaast informeren wij zoveel mogelijk mensen, bedrijven en organisaties in Nederland over het wereldwijde huisvestingsprobleem en Habitats aanpak, betrekken hen bij ons werk en mobiliseren hen om met ons mee te bouwen.

Habitat Nederland is sinds de start in 1993 hard gegroeid. Van enkele huizen in een project in Roemenië naar project met de Nationale Postcodeloterij dat we in 2020 afrondden en waarin we ruim 43.000 mensen in Cambodja en Oeganda konden helpen. In de eerste 25 jaar van ons bestaan hielpen we per maand gemiddeld 1.000 mensen aan een betere woonomgeving. Het gaat steeds sneller, met duurzame en slimme oplossingen kunnen we steeds meer mensen helpen.



## Nieuwe strategie – periode 2022 – 2026

### ***Wat wij willen bereiken de komende periode en hoe we dat gaan doen***

Onze missie en visie, analyses onze omgeving en de trends en ontwikkelingen en de geleerde lessen uit onze vorige strategieperiode tezamen, hebben wij vertaald naar concrete doelen en activiteiten voor de komende periode: onze vijfjaren strategie 2022-2026.

Habitats Theory of Change is een belangrijk uitgangspunt bij de nieuwe strategie: hoe wij van onze missie - mensen een betere toekomst bieden met een degelijk en veilig huis als basis – komen tot daadwerkelijke impact. Deze Theory of Change helpt ons bewust na te denken over de duurzame bijdrage van onze activiteiten en projecten. Het helpt ons bepalen welke veranderingen wij nastreven en geeft aan hoe wij nog meer impact kunnen bereiken. Want dat is wat centraal staat in onze nieuwe strategie: groeiende impact.

#### **Habitats Theory of Change**

Goede huisvesting is de sleutel tot een beter leven. Het zorgt voor betere gezondheid, meer welzijn, betere (economische) kansen, meer duurzaamheid en een betere toekomst. Daarom ondersteunen wij mensen een beter leven te bouwen met goede en betaalbare huisvesting als basis. Dit doen wij door de kwetsbare mensen met wie wij werken centraal te stellen in onze aanpak en samen met hen én met partijen in de publieke en private sector te werken aan het verminderen van ongelijkheden in het woonecosysteem en aan kansen voor de meest kwetsbaren.

De huisvestingscrisis is groot: De VN verwacht dat in 2030 drie miljard mensen - ongeveer 40% van de wereldbevolking - fatsoenlijke huisvesting nodig hebben. Als wij echt een wereld willen waarin iedereen toegang heeft tot een fatsoenlijk huis, dan moeten wij de systemen veranderen die veroorzaken dat mensen in onacceptabele omstandigheden moeten leven. Deze Theory of Change, waar alle Habitat organisaties wereldwijd mee werken, gaat ons helpen om onze impact op te schalen en daarmee de levens van meer mensen te verbeteren.



### **Mensen centraal**

Onze Theory of Change begint met mensen. Mensen, met al hun capaciteiten en kwetsbaarheden, staan centraal in ons werk. Dat is altijd al zo geweest, maar wij geven ze meer en meer een rol in het bedenken en toepassen van de verbeteringen in hun leven. Zo zorgen wij dat ons werk en onze projecten ook die oplossingen bieden waar mensen ook echt iets aan hebben en dragen wij eraan bij dat deze veranderingen duurzaam en toekomstbestendig zijn.

### **Oorzaken aanpakken**

Om mensen zelf mee te laten bouwen aan hun toekomst moeten we vooral kijken naar de oorzaken die hen er nu van weerhouden om hun levensituatie te verbeteren. Naast armoede en ongelijkheid zijn er drie ontwikkelingen die van grote invloed zijn op huisvesting: verstedelijking, klimaatverandering - met het toenemende aantal natuurrampen die daar het gevolg van zijn en die de allerarmsten altijd het hardst raken - en migratie. Wij willen in de oplossingen die wij bieden rekening houden met deze ontwikkelingen en hun effect op huisvesting.

### **Het huisvestingsecosysteem**

Om te begrijpen welke factoren mensen helpen, of juist niet, bij het verkrijgen van huisvesting kijken wij bij onze projecten niet alleen naar een huis, maar naar het **totale huisvestingsecosysteem**. Als wij beter begrijpen tegen welke barrières families aanlopen, hoe we hier verandering in bewerkstellingen en tot welke resultaten die veranderingen leiden, krijgen wij een grotere return on investment voor de families en gemeenschappen waar we werken.

### **De link tussen projecten en impact**

Tot slot gaat ons werk al lang niet meer om simpelweg meer huizen bouwen. Nee, wij willen er vooral voor zorgen dat families een goed leven opbouwen en zelfstandig verder kunnen, nog lang nadat wij met hen hebben samengewerkt. Dat effect zien we gelukkig in alle inspirerende verhalen van de mensen met wie wij hebben gebouwd.

Maar in deze nieuwe Theory of Change willen we naast deze verhalen ook bouwen aan de statistische bewijslast voor deze veranderingen en gaan wij behalve de directe effecten van onze hulp ook de lang termijn effecten van ons werk meten. Hiermee kunnen we effecten van betere huisvesting op gezondheid, onderwijs en economische kansen nog beter inzichtelijk maken.





# Theory of Change

SAMEN BOUWEN WE EEN BETER LEVEN

## ONZE AANPAK:

### OORZAKEN IN BEELD

Door armoede en ongelijkheid kunnen mensen vaak niet zelf hun huisvesting verbeteren. Vers tedelijking, klimaatverandering en migratie hebben hierbij grote invloed. Onze oplossingen houden rekening met deze ontwikkelingen.



### SAMEN MET MENSEN

Door mensen echt te betrekken en hen een actieve rol te geven bij onze projecten, worden de verbeteringen in hun leven duurzaam en toekomstbestendig.



### ONZE MISSIE EN VISIE

Goede huisvesting is de sleutel tot een beter leven. Daarom ondersteunt Habitat mensen om een beter leven te bouwen met goede huisvesting als basis.

### ONS STRATEGISCHE DOEL 2022-2026

Wij willen 500.000 mensen helpen hun woon- en leefomgeving te verbeteren

### IMPACT DIEP EN BREED

Naast hoeveel mensen wij helpen is wie we helpen essentieel. Om de meest kwetsbare mensen te helpen, werken wij in gebieden waar armoede en woningtekort het meest voorkomen.

### HET HUISVESTINGS-ECOSYSTEEM

We kijken naar het totale plaatje. Alles in en om een huis, van schoon water en wc tot eigendomsrechten, maar ook infrastructuur en beschikbaarheid van betaalbare bouwmaterialen behoren tot ons werkt terrein.



### DUURZAAM RESULTAAT OP LANGE TERMIJN

Goede huisvesting verandert levens. Het zorgt voor meer waardigheid, veiligheid, zelfredzaamheid, gezondheid, een hoger onderwijsniveau en meer economische kansen.

### SAMENWERKEN VOOR SYNERGIE

Door strategische samenwerkingen vergroten wij onze slagkracht. Zo realiseren wij meer impact en zijn efficiënter en effectiever.



### Onze doelen voor de komende vijf jaar

Van de Theory of Change waar alle Habitatorganisaties wereldwijd mee werken naar de doelen van Habitat Nederland voor de komende vijf jaar. Met impact als ons belangrijkste doel. Met andere woorden: wat kunnen wij bereiken met de donaties die wij ontvangen en hoeveel mensen kunnen wij hiermee dat steuntje in de rug bieden waarmee ze een beter bestaan op kunnen bouwen? Want dat is waar het tenslotte om draait: onze impact, de levens die wij kunnen veranderen!

### Impact

Met impact bedoelen wij het aantal mensen die wij hebben kunnen helpen met de projecten die wij financieren. Vanuit Nederland hielpen we in de eerste 25 jaar van ons bestaan gemiddeld 1.000 mensen per maand en onze vorige strategie had als een van de doelen dit aantal te verhogen naar 2.500 mensen per maand. Deze strategieperiode willen we dit aantal significant verhogen en wij hebben ons dan ook een groot doel gesteld voor de komende vijf jaar.

### Ons Impactdoel 2022 - 2026

**>> Wij willen 500.000 mensen helpen samen hun woon- en leefomgeving te verbeteren <<**



### **Wat impact precies is en hoe wij het meten**

Met impact bedoelen wij het aantal mensen die wij hebben kunnen helpen met de projecten die wij financieren. Impact is dus direct gelinkt aan onze inkomsten en aan onze uitgaven en onze projecten, maar sluit als doelstelling veel beter aan bij onze visie en missie dan puur de bedragen die wij ophalen en uitgeven. Het gaat tenslotte om wat wij met die bedragen doen: om de projecten die wij doen en de mensen die daarmee wij helpen!

De projecten die wij ondersteunen variëren in kosten én in het aantal mensen ermee bereikt worden. Zo is een beroepsopleiding voor een jongere in Oeganda relatief duur en verbetert deze opleiding in eerste instantie alleen de levens van gezinsleden van de jongere terwijl een waterstation in Cambodja heel veel mensen schoon water biedt, zodat het weliswaar meer kost, maar door het veel grotere bereik, per geholpen persoon veel goedkoper is dan een beroepsopleiding.

### **Van cijfers naar mensen**

Een half miljoen mensen in de komende vijf jaar, een mooi en ambitieus doel waar wij met iedereen in de organisatie, onze collega's in de projecten en alle supporters die met ons samenwerken aan willen werken.

Maar hoe hard we ook werken aan dat mooie doel, die 500.000, we zullen altijd in het oog houden dat dit niet zomaar een getal is maar dat er échte mensen achter dit cijfer zitten. Mensen net als wij, mensen met hun hoop, hun verhalen en hun dromen van een goed leven. Dit zijn persoonlijke verhalen over het overbruggen van de kloof tussen ontbering en kansen. Verhalen over het transformeren van levens. Met die mensen willen wij samenwerken aan die impact om te zorgen dat wij niet alleen dat ambitieuze doel halen, maar dat onze impact ook echt de impact is die deze mensen helpt hun leven op de rit te krijgen zodat zij zelfstandig verder kunnen te bouwen.

### **We kiezen voor projecten met impact**

Doordat de mix van projecten die wij financieren van jaar tot jaar kan verschillen, kunnen er ook schommelingen zitten in de impact die wij hiermee genereren. In het verleden zagen wij dat vooral achteraf als wij onze impact over het afgelopen jaar vaststelden. Maar in deze nieuwe strategie willen we onze projecten bewuster kiezen op basis van de verwachte impact.

Net als in de vorige strategieperiode willen wij in deze nieuwe strategie altijd een mix van verschillende soorten projecten ondersteunen om zo enerzijds onze impact te vergroten en meer en mensen te kunnen helpen en anderzijds juist die mensen een duurzame oplossing te bieden waarmee ze echt zelfstandig verder kunnen.

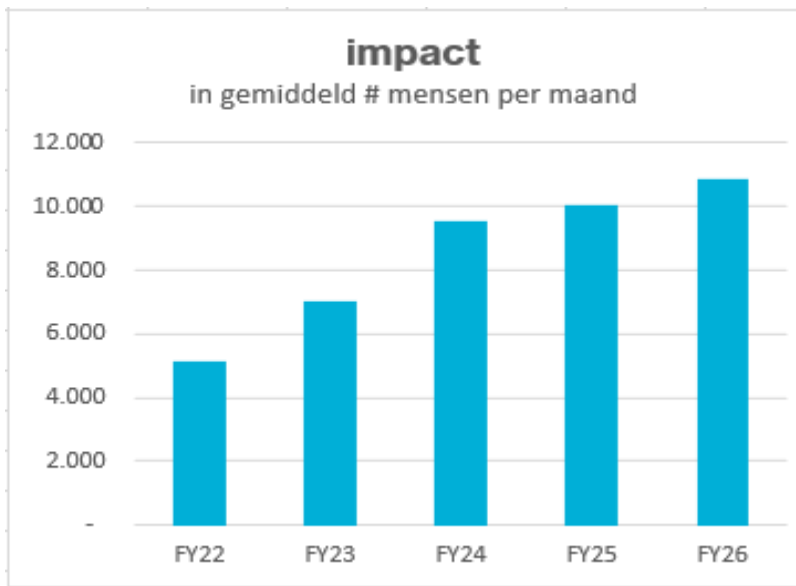
We kiezen hierbij voor projecten waarin we samenwerken met die gezinnen die leven in gebieden waar armoede in de hoogste concentraties voorkomt. Ook kijken wij bij de keuze van onze projecten naar landen en gebieden waar het woningtekort in absolute aantallen het grootst is.



## Jaardoelen

In de komende vijf jaar willen wij uiteraard zicht houden op ons einddoel. Maar 500.000 mensen bereiken is een erg groot doel en vijf jaar is een lange periode. Daarom hebben wij een fasering aangebracht in de doelstelling. Om aan de ene kant te zien en te kunnen meten of we door de jaren heen nog 'on track' zijn en aan de andere kant om ook kleinere, behapbare doelen te hebben om onze tanden in te zetten.

Daarom meten we – naast onze voortgang op het bereiken van die 500.000 mensen – ook elk jaar hoeveel mensen wij in dat jaar hebben weten te bereiken met onze projecten. De voortgang hiervan meten we in het gemiddelde aantal mensen per maand die wij bereiken.



Waar we het eerste jaar nog een relatief laag doel hebben, zal dit aantal de komende jaren snel moeten stijgen. Deze stijging willen we bereiken doordat wij enerzijds groeien als organisatie en daardoor meer impact kunnen realiseren, maar anderzijds ook doordat onze projectfocus meer en meer zal komen te liggen bij projecten die bijdragen aan systeemveranderingen en daarmee dus grote groepen mensen tegelijk bereiken.



## Onze strategische initiatieven

Om de impact te kunnen realiseren die wij ons ten doel stellen voor de komende vijf jaar hebben een drietal strategische initiatieven geformuleerd die leidend zijn in de activiteiten en projecten voor de komende jaren. Ze sluiten aan bij ons missie en visie, de Theory of Change en onze organisatiedoelen en ze moeten ons op koers houden naar ons doel om 500.000 mensen te helpen een beter leven te bouwen. Deze drie strategische initiatieven zijn:

- Bewustwording creëren
- Een evenwichtige fondsenwerf-mix opbouwen
- Strategische samenwerkingen en partnerships opzetten

## Bewustwording creëren

Essentieel onderdeel van onze nieuwe strategie – en van onze statutaire doelen als organisatie - is het creëren van bewustwording over het wereldwijde huisvestingsprobleem en over Habitats oplossingen en ons werk. Daarom is bewustwording creëren een van de drie strategische initiatieven van deze strategieperiode.

## Ons merk en ons publiek

Bij onze doelstelling ‘bewustwording creëren’ speelt ons merk een grote rol. Habitat for Humanity is weliswaar wereldwijd een sterke merknaam, maar in Nederland zijn wij niet een van de grote spelers op de goede doelen markt. Juist daarom zijn ons merk, onze positionering en onze identiteit van het grootste belang. Het helpt ons mensen te bereiken, onze boodschap duidelijker over te brengen en meer mensen te betrekken bij ons werk en het helpt ons dus om onze impact te vergroten.

Om te kunnen evalueren of onze inspanningen voor het creëren van bewustwording het gewenste resultaat hebben, hebben wij een aantal meetbare doelen gesteld voor ons bereik en onze supporters waarmee wij de voortgang kunnen volgen over de jaren.

## Ons bereik

Bereik is het aantal mensen dat wij bereiken met onze communicatie-uitingen zoals onze nieuwsbrieven, onze social media, onze campagnes en het aantal mensen dat onze website bezoekt. Wij hebben ons ten doel gesteld om ons bereik over vijf jaar te verdubbeld van 30 miljoen naar minimaal 60 miljoen per jaar.

## Onze supporters

Naast bereik meten wij ook aan de hoeveel supporters wij hebben hoe succesvol wij zijn in het creëren van bewustwording. Supporters zijn de mensen in Nederland die onze organisatie ondersteunen en/of een warm hart toedragen – van trouwe donateurs en bouwreizigers tot deelnemers aan een hardloopevenement, nieuwsbriefabonnees of mensen die ons volgen op social media. Ons doel is om onze supportersbase in de komende strategieperiode verder uit te bouwen met een groei 25% over vijf jaar.



### Evenwichtige fondsenwerving

Habitat Nederland werft haar inkomsten door middel van projectfinanciering, (bedrijfs)sponsoring, via mailingen, online en met onze bouwreizen. Het overgrote deel van de inkomsten van Habitat Nederland zijn donaties van particulieren, bedrijven en instellingen of zijn opbrengsten uit onze bouwreizen. De laatste jaren heeft het succes van onze bouwreizen ervoor gezorgd dat de inkomsten en donaties uit bouwreizen een substantieel onderdeel van onze totale inkomsten bedroegen.

De financiële duurzaamheid en weerbaarheid van onze organisatie staat hoog op de agenda, iets waarbij onze fondsenwerving een grote rol speelt. Deze strategieperiode willen we deze duurzaamheid en weerbaarheid verder vergroten met verscherpte aandacht voor onze fondsenwerving. Wij gaan extra letten op een evenwichtige verdeling van onze inkomsten over verschillende wervingsbronnen. Erg belangrijk voor een financieel gezonde organisatie – dat heeft het wegvallen van onze bouwreizen door de coronapandemie pijnlijk duidelijk gemaakt. En daarnaast willen we nieuwe manieren van fondsenwerving toevoegen aan onze mix om ons draagvlak te vergroten en te werken aan onze impactdoelstelling.

### Onze fondsenwerf-mix monitoren

Daarom zullen wij in deze strategie naast de resultaten van onze fondsenwerving nu ook scherp gaan letten op de verhouding tussen onze inkomstenbronnen, om ervoor te zorgen dat onze fondsenwerving de financiële gezondheid van onze organisatie bevordert en bijdraagt aan het realiseren van onze doelen op de lange termijn. Dit meten wij door te kijken hoe de verschillende bronnen van inkomsten zich ten opzichte van elkaar verhouden. Daarom meten we jaarlijks de variantie-coëfficiënt van de bronnen van inkomsten en streven naar een coëfficiënt kleiner dan 1.



### Strategische samenwerkingen en partnerships

Wij hebben in de afgelopen jaren geprobeerd met onze beperkte slagkracht impactvolle projecten te ondersteunen. Door het strategische besluit ook in Nederland intensiever samen te werken, hopen we onze slagkracht verder te vergroten. Nu ook FOI donoren, overheden en bedrijven er steeds vaker voor kiezen om strategische samenwerkingen aan te gaan met de organisaties die zij financieel ondersteunen, zien wij als kleine organisatie in het aangaan van samenwerkingen en partnerships een kans om een zo groot mogelijke impact realiseren.

Habitat gelooft dat samenwerking leidt tot synergie: resultaten die afzonderlijk niet worden behaald. Daarom zoeken wij in deze strategieperiode heel nadrukkelijk de samenwerking met andere organisaties, zoals NGO's, kennisinstituten, overheden en bedrijven, die ons kunnen helpen efficiënter en effectiever te zijn, zodat we gezamenlijk meer mensen kunnen helpen. Wij zoeken bewust naar partners met wie wij de impact van ons werk en dat van de partners kunnen vergroten.



## Onze organisatie

Onze ambitieuze impactdoelstelling om een half miljoen mensen te helpen hun leef- en woonomstandigheden te verbeteren en de drie strategische initiatieven – meer bewustwording creëren, een evenwichtige en groeiende fondsenwerving opzetten en samenwerken voor meer impact – vragen om een stevig fundament: een stabiele, duurzame en inspirerende organisatie.

Natuurlijk zijn voldoende inkomsten van groot belang en zeker ook hoe wij deze inkomsten werven en besteden, maar dat is niet het enige dat telt. Bij het halen van onze impactdoelen gaat het ook om de juiste kennis en inzet van onze mensen en zijn ons inzicht in de beste aanpak en onze goede relaties met veel verschillende stakeholders bijvoorbeeld erg belangrijk om onze activiteiten tot een succes te maken. Ook is goed financieel management van groot belang, net als de kwaliteitseisen die wij stellen en hoe wij monitoren en evalueren. Zo houden we niet alleen zicht op de voortgang van de realisatie van onze doelen, maar blijven we leren en ons verbeteren om zo te werken aan meer en meer impact.

## Onze mensen

In onze organisatie werken wij met een klein team van bevoegen en professionele medewerkers, onze bestuurders en een brede groep gedreven vrijwilliger met veel inzet en passie samen aan hetzelfde doel – een wereld waarin iedereen een veilig thuis heeft.

Net als bij veel andere organisaties zijn deze mensen het belangrijkste kapitaal van Habitat Nederland. Al onze doelen, plannen en activiteiten moeten worden uitgevoerd door ons team van kundige, gemotiveerde en op elkaar ingespeelde mensen die - in een effectieve en efficiënte organisatie - transparant en verantwoord de beschikbare middelen werven, besteden en aanwenden voor onze missie. Daarom hebben wij voor de komende strategieperiode de volgende speerpunten geformuleerd:

### **Focus en flexibiliteit**

Met deze vijfjaren strategie willen wij ons gezamenlijke doel, de onderliggende keuzes en de te volgen richting voor iedereen helder uiteenzetten. Daarnaast werken wij in onze organisatie verder aan projectmatig werken. Met deze combinatie kunnen wij in wisselende omstandigheden zowel focus houden als flexibel omgaan met kansen en obstakels die wij tegenkomen. Dit is het klimaat waarin mensen optimaal samen kunnen werken en het beste uit zichzelf kunnen halen.

### **Talent ontwikkelen**

Als kleine organisatie willen wij slimme manieren bedenken om onze medewerkers voldoende mogelijkheden te bieden om hun talenten te blijven ontwikkelen. Dat is uiteraard belangrijk voor onze mensen, maar ook om de innovatieve kracht van onze organisatie te versterken. Daarnaast willen jong talent de kans geven om werkervaring op te doen met stages en werkervaringsfuncties. Hiermee bieden wij hen kansen, maar is zeker ook nuttig voor onze organisatie om zo in contact te blijven met een frisse blik die jongeren ons bieden.

### **Respect en diversiteit**

In de komende strategieperiode is ook diversiteit een van onze aandachtspunten. Verschillende perspectieven, achtergronden en inzichten vergroten onze denkkracht en handelingsperspectieven waardoor we optimaal kunnen aansluiten bij donateurs en andere stakeholders. Het maakt niet uit waar je bent geboren, waar je in gelooft, hoe oud je bent en van wie je houdt – samen werken wij aan onze doelen.



## Onze financiële gezondheid

Net als onze mensen is ook de financiële gezondheid van onze organisatie erg belangrijk. Wij werken eraan om een gezonde organisatie te zijn en blijven. Niet alleen ons voortbestaan zeker stellen, maar vooral om ervoor te zorgen dat wij blijven bijdragen aan de doelen die wij gesteld hebben en om impact te blijven realiseren. Daarom hebben wij een aantal indicatoren opgesteld – de hoekstenen van onze financiële gezondheid – die ons helpen op koers te blijven en te verbeteren waar nodig.

Belangrijk bij onze financiële gezondheid is ons vermogen om klappen op te kunnen vangen. Wij moeten in geval van nood – bij een crisis zoals de coronapandemie bijvoorbeeld – een tijdje op onze reserves kunnen teren, maar willen tegelijkertijd zoveel mogelijk van de aan ons toevertrouwde donaties inzetten voor ons doel: mensen helpen hun leefomgeving te verbeteren. Een delicaat evenwicht waar wij – ook door de geleerde lessen uit de afgelopen periode - voor de komende jaren de volgende regels voor hebben gedefinieerd.

de hoekstenen van onze financiële gezondheid	positief	neutraal	negatief
Dekkingspercentage organisatiekosten/continuïteitsreserve	40 - 60 %	25 - 40 %	< 25 %
Dekkingspercentage organisatiekosten/onbestemde inkomsten	100%	60 - 80 %	> 80 %
Percentage onbestemde inkomsten	> 25 %	N.A.	< 100 %
Variantiecoëfficiënt voor fondsenwervingsstromen en - bronnen	> 0,5	20 - 25 %	< 20 %
Doelstedingspercentage van de baten	> 80 %	0,5 - 1	> 1
		70 - 80 %	< 70 %

### Continuïteitsreserve

Deze reserve heeft als doel om die klappen en schommelingen op te vangen; bij te weinig of geen inkomsten kunnen hier de organisatiekosten uit worden bekostigd. Deze reserve wordt opgebouwd uit de onbestemde inkomsten die wij niet direct nodig hebben om onze kosten te dekken en is jaarlijks terug te vinden in ons jaarverslag.



Uit een analyse van de risico's die wij lopen als organisatie is naar voren gekomen dat wij een vrije reserve nodig hebben van minimaal drie maanden tot een half jaar, maar niet meer dan 9 maanden. Dat is vertaald naar ons doel: wij streven naar een continuïteitsreserve tussen de 40 en 60% van onze vaste jaarkosten. Bij een lagere reserve, zo tussen 25-40% is er geen directe reden tot zorg, maar zullen we indien mogelijk onbestemde inkomsten toevoegen aan onze reserve om op het gewenste peil te krijgen. Onder de 25%, dat is minder dan 3 maanden reserve, lopen we teveel risico en zullen we ingrijpen en de reserve aanvullen. Anderzijds willen wij niet meer reserve aanhouden dan wij nodig hebben om 80% van de organisatiekosten te dekken. Bij meer dan 80% reserve - wat incidenteel kan gebeuren omdat we een grote donatie ineens die wij nog niet direct hebben besteed aan onze doelen – zullen wij zo snel mogelijk overgaan tot de doelbesteding van deze gelden om zo de reserve terug te brengen tot het gewenste niveau. Zo zorgen wij ervoor dat we altijd een gezonde reserve aanhouden en tegelijkertijd zoveel mogelijk van de ons toevertrouwde donaties te besteden aan onze doelstellingen.

### **Dekking uit onbestemde inkomsten**

Een indicator - vergelijkbaar met onze continuïteitsreserve - is de dekkingpercentages uit onbestemde inkomsten. Bijna alle donaties die wij ontvangen zijn grotendeels bedoeld voor onze projecten, slechts een klein deel van de donatie kunnen wij gebruiken ter dekking van onze organisatiekosten. Dat heeft tot gevolg dat wij deze onbestemde inkomsten goed in het oog moeten houden, deze moeten voldoende zijn om al kosten die wij als organisatie maken, te dekken. Wanneer wij door omstandigheden minder dan 100% van onze kosten kunnen dekken, moeten wij terugvallen op onze reserves om de kosten te voldoen en dat kan alleen tijdelijk. En wanneer onze onbestemde inkomsten meer dan voldoende zijn om de kosten te dekken, zullen wij deze inkomsten inzetten voor onze doelen of om onze reserve op het gewenste niveau te brengen als deze dat nog niet is.

### **Bestemde en onbestemde inkomsten**

In relatie tot bovenstaande streven wij naar een verhouding tussen bestemd/onbestemd inkomsten van 75%/25% om voldoende middelen te hebben ter dekking van onze organisatiekosten.

### **Variantie-coëfficiënten voor onze fondsenwerf-mix**

Zoals we hiervoor al beschreven is een evenwichtige fondsenwerving van groot belang voor onze weerbaarheid. Door te meten of een inkomstenstroom een onevenredig grote bijdrage levert en dus een potentieel risico meebrengt, gebruiken wij de variantie-coëfficiënt. Het is het meest gunstig voor onze weerbaarheid wanneer alle inkomstenstromen, of binnen de stromen de donateurs/bronnen, een even grote bijdrage leveren. In de praktijk is dat niet het geval. Dat hoeft geen probleem te zijn, maar wanneer een inkomstenstroom meer dan twee keer zo groot wordt als de anderen is dit reden om hier verder naar te gaan kijken en indien mogelijk maatregelen te treffen om te zorgen dat we niet te afhankelijk worden en/of teveel risico lopen hiermee.



### Onze doelbesteding

Naast het werken aan onze weerbaarheid als organisatie willen wij uiteraard zoveel mogelijk impact genereren en zoveel mogelijk van de steun die wij krijgen inzetten voor onze doelen. Daarom kijken wij bij onze financiële gezondheid ook uitdrukkelijk naar onze presentaties op doelbesteding. Van alle inkomsten die wij binnen krijgen in een jaar willen wij minimaal 80% besteden aan onze doelen. Dit percentage is ook jaarlijks terug te vinden in ons jaarverslag.

de hoekstenen van onze financiële gezondheid	positief	neutraal	negatief
Dekkingspercentage organisatiekosten/continuïteitsreserve	40 - 60 %	25 - 40 % 60 - 80 %	< 25 % > 80 %
Dekkingspercentage organisatiekosten/onbestemde inkomsten	100%	N.A.	< 100 %
Percentage onbestemde inkomsten	> 25 %	20 - 25 %	< 20 %
Variantiecoëfficiënt voor fondsenwervingsstromen en - bronnen	> 0,5	0,5 - 1	> 1
Doelstedingspercentage van de baten	> 80 %	70 - 80 %	< 70 %

### Integriteit en verantwoording

Habitat Nederland is een erkend goed doel dat voldoet aan strenge kwaliteitseisen en hierover transparant verantwoording aflegt. Mensen geloven in Habitat. Ze vertrouwen hun donatie aan ons toe omdat zij geloven in onze missie en onze projecten. Ze geloven niet alleen in het resultaat, maar ook in de manier waarop wij werken. Dankzij het vertrouwen van iedereen die ons steunt, kunnen wij ons werk doen en steeds meer mensen helpen aan een goed en veilig thuis. Dat vertrouwen ligt aan de basis van onze organisatie hier in Nederland en daar zijn wij zuinig op.

Daarom doen wij er als organisatie alles aan om resultaatgericht te werken en integer en welbewust met onze verantwoordelijkheden om te gaan. Wij zijn transparant in onze financiën en onze communicatie en houden risico's en bedreigingen in het oog om ze zoveel mogelijk te beperken.



Wij onderschrijven als organisatie meerdere codes en richtlijnen en werken met een eigen gedragscode voor onze bouwreizen en vrijwilligers. Wij monitoren continu en verbeteren waar mogelijk. Om dit te borgen hebben wij een ISO-Partos 9001 certificering sinds november 2021. En tot slot worden wij extern gecontroleerd door een onafhankelijke accountant, de internationale Habitatorganisatie en het CBF. Zo willen wij er voor zorgen dat wij het vertrouwen dat in Habitat Nederland gesteld wordt, meer dan waard zijn.

### **CODES EN RICHTLIJNEN**

Het is voor Habitat van het grootste belang dat wij ons bij het uitvoeren van onze werkzaamheden houden aan de principes die de basis vormen voor onze organisatie. Dit geldt voor iedereen die namens Habitat actief is. Habitat Nederland houdt zich daarnaast als organisatie aan een aantal gedragscodes. Ook deze gedragscodes zijn van toepassing op alle betrokken personen die bij, voor of namens Habitat Nederland werkzaam zijn.

Habitat Nederland is lid van Goede Doelen Nederland en Partos en houdt zich aan de door hen opgestelde gedragscodes. Als onderdeel van de internationale Habitat federatie onderschrijft Habitat Nederland uiteraard ook de gedragscodes van Habitat International en houdt zich aan de richtlijnen en procedures die voortkomen uit onder andere deze gedragscodes en de codes voor 'good governance' die Habitat International heeft opgesteld. Habitat Nederland stelt hoge eisen met betrekking tot integriteit en transparantie en hanteert een zero tolerance beleid bij fraude, seksueel misbruik of exploitatie en misbruik van kinderen. En speciaal voor onze bouwreizen hebben wij gedragscodes opgesteld voor onze vrijwillige reisbegeleiders en onze bouwreizigers.

### **Erkend Goed Doel**

Habitat Nederland voldoet aan de normen van de erkenningsregeling van het CBF en is daardoor een 'Erkend Goed Doel'. Dit betekent dat Habitat Nederland verantwoording aflegt over haar resultaten en de besteding van haar inkomsten en toelichting geeft op haar werkwijze. Toezichthouder CBF controleert dit.

### **ANBI-beschikking**

Habitat Nederland is een Algemeen Nut Beogende Instelling (ANBI). Dat betekent dat wij voldoen aan de eisen die de Belastingdienst stelt aan goede doelen. Hierdoor zijn giften van donateurs en bedrijven fiscaal aftrekbaar en betalen wij geen belasting over schenkingen en nalatenschappen.



## **Code voor Goed Bestuur**

De bedrijfsvoering van Habitat Nederland voldoet aan de Code voor Goed Bestuur, conform de richtlijnen van Goede Doelen Nederland. De code gaat over het besturen van goede doelen, het houden van toezicht, het afleggen van verantwoording en een goede omgang met alle belangrijke relaties van het goede doel zoals donateurs, vrijwilligers, partners en begunstigden.

Een overzicht van de codes en richtlijnen die Habitat Nederland onderschrijft:

- Habitat International: Ethics Covenant and Code of Conduct;
- Habitat International: Safeguarding policy en Child Protection Policy
- Habitat International: Whistle Blower Policy
- Habitat International: Fraude Policy
- Erkenningsregeling Goede Doelen van het CBF
- Partos Gedragscode
- SBF Code Goed Bestuur
- Financiële codes Goede Doelen Nederland
- Dutch Accounting Standards Board, richtlijn RJ650
- Inter-Agency Standing Committee's Six Core Principles Relating to Sexual Exploitation and Abuse
- Interaction CEO Pledge on Preventing Sexual Abuse, Exploitation and Harassment by and of NGO Staff
- Interaction NGO Standards
- The Code of Conduct for the International Red Cross and Red Crescent Movement and NGOs in Disaster Relief
- The Core Humanitarian Standard on Quality and Accountability
- The Sphere Humanitarian Charter and Minimum Standards in Humanitarian Response

## **Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen**

Een ander speerpunt in de komende strategieperiode is maatschappelijk verantwoord ondernemen. Ons huidige MVO beleid is aangepast aan onze kleine organisatie, is pragmatisch en sluit aan bij onze werkzaamheden. Maar omdat duurzaamheid belangrijk is voor ons en wij er alles aan willen doen om integer en welbewust om te gaan met onze verantwoordelijkheden voor mens en planeet, gaan wij ons MVO beleid in de komende periode verder uitwerken. Ons MVO beleid is in beweging is en wij als organisatie kunnen (altijd) meer doen.

## **Risicomanagement**

Net als elke andere organisatie loopt Habitat Nederland risico: algemene risico's en specifieke risico's die samenhangen met de aard van onze werkzaamheden. Risico's die gevolgen kunnen hebben voor onze organisatie, onze financiële situatie en financiële gezondheid, onze prestaties en onze reputatie, maar ook voor de mensen met wie wij werken in ontwikkelingslanden en de mensen die ons steunen hier in Nederland. Daarom stellen wij bij Habitat Nederland alles in het werk om zo goed mogelijk zicht te krijgen op die risico's, ze tot een minimum te beperken en onze organisatie en de mensen met wie wij werken te beschermen tegen schade.

## **RISICO-INVENTARISATIE**

Jaarlijks doen wij een uitgebreide inventarisatie van een breed scala aan mogelijke risico's waar we in ons werk en als organisatie rekening mee moeten houden. De impact van de risico's brengen wij met bijbehorende indicatoren en beheersmaatregelen in kaart. Op regelmatige basis worden op dat moment relevante risico doorgenomen met het bestuur van Habitat Nederland.



**Habitat**  
for Humanity®  
Nederland

**Samen bouwen we een duurzame toekomst**