

Dierenwelzijn.
Wereldwijd.



VIER VOETERS

Meerjarenplan
2022-2024

INHOUD

Inleiding	1
1 Visie, missie, strategie	
1.1 Visie	2
1.2 Strategie	2
1.3 Plannen 2022-2024	4
2 Programma's	
2.1 Visie	5
2.2 Strategie	5
2.3 Plannen 2022-2024	5
3 Communicatie en Fondsenwerving	
3.1 Visie	8
3.2 Strategie	8
3.3 Evaluatie 2019-2021	9
3.4 Plannen 2022-2024	9
3.5 Mijlpalen	10
4 Organisatie	
4.1 Visie	11
4.2 Strategie	11
4.3 Evaluatie 2019-2021	12
4.4 Plannen 2022-2024	12
4.5 Mijlpalen	12
Meerjarenbegroting	14

VIER VOETERS: Meerjarenplan 2022-2024

Inleiding

In dit meerjarenplan leggen we de koers en doelen voor 2022–2024 vast. De doelen voor de Nederlandse organisatie zijn afgeleid van de mondiale strategie 2015–2025 van FOUR PAWS. Bij het meerjarenplan hoort ook een meerjarenbudget. Dit plan dient ook als jaarplan voor 2022.

1 Visie, missie en strategie

1.1 Visie

Wij streven naar een wereld waarin mensen dieren met respect, empathie en begrip behandelen.

Missie

We leggen wereldwijd dierenleed bloot, redden dieren en beschermen ze. Dit doen we met duurzame programma's en projecten, met lobby en beleidsbeïnvloeding en met betrekken en mobiliseren van het publiek. Dierenwelzijn staat nog altijd, en eigenlijk steeds meer, onder druk. Menselijk handelen is daarvan vaak de oorzaak. Ook pandemieën en klimaatverandering hebben een directe link met de manier waarop wij met de natuur en met dieren omgaan.

Dieren lijden omdat mensen ze misbruiken. Dieren kunnen niet voor zichzelf opkomen. Daarom doen wij dat en redden dieren in nood en zorgen voor een blijvende verandering in de leefomstandigheden van dieren. Wij geloven dat een vergaande verbetering van dierenwelzijn alleen mogelijk is met een fundamentele verandering van systemen en als er sprake is van een brede maatschappelijke consensus.

Doel

Ons doel is het bereiken van significante en duurzame impact:

- Wilde dieren moeten in het wild kunnen leven zonder menselijke invloed. Als herintroductie in het wild niet mogelijk is en leven onder menselijke invloed niet te vermijden is, dan moeten de omstandigheden waaronder wilde dieren gehouden worden voldoen aan de soort specifieke behoeften.
- Gezelschapsdieren moeten een goede kwaliteit van leven hebben, afgestemd op hun sociale, fysieke en mentale behoeftes en ze krijgen levenslang geschikte zorg en bescherming.
- Het aantal dieren in de veehouderij moet afnemen doordat de vraag naar en productie van vlees en zuivel afneemt. De dieren die toch nog gehouden worden moeten een leven kunnen leiden dat het waard is om geleefd te worden. Ze krijgen levenslang zorg en worden gehouden in omstandigheden die recht doen aan hun sociale, fysieke en mentale behoeftes.

1.2 Strategie

Onze strategie kent drie hoofddoelstellingen:

- Bereiken van mondiale impact voor dierenwelzijn.
- Raken en mobiliseren van miljoenen mensen.
- Bouwen aan een vitale organisatie als basis om dit te bereiken.

Om mondiaal impact te bereiken voor dierenwelzijn volgen onze programma's de drie kernactiviteiten van onze missie: blootleggen – redden - beschermen. We focussen daarbij niet alleen op directe hulp, maar streven ook naar duurzame oplossingen voor de toekomst. Onze Theory of Change is gebaseerd op de samenhang van educatie, bewustwording en mobilisatie enerzijds en lobby en beleidsbeïnvloeding anderzijds.

Blootleggen

Wij brengen dierenleed aan het licht en communiceren over oplossingen met publiek, instanties, bedrijven en overheden. Zo brengen we veranderingen teweeg in mentaliteit, gedrag, beleid en wet- en regelgeving.

Redden

We redden wereldwijd dieren in nood en bieden ze directe hulp en medische zorg. We strijden tegen illegale praktijken.

Beschermen

We zetten over de hele wereld opvangcentra op om geredde wilde dieren een geschikt onderkomen te bieden. Ook zetten we ons actief in voor een humane behandeling van zwerfdieren en voor een betere verzorging van gezelschapsdieren en productiedieren. Om de leefomstandigheden van dieren duurzaam te verbeteren bewerkstelligen we wereldwijd wets- en beleidswijzigingen.

Met een vitale organisatie willen we wereldwijd miljoenen mensen bereiken, raken en mobiliseren. Onze campagnes zijn daarom niet alleen gericht op bewustwording van publiek om daarmee hun eigen handelen te beïnvloeden, maar steeds meer op het intensief betrekken van zoveel mogelijk mensen en hen in beweging te brengen voor onze missie. Door mobilisatie kunnen we het bedrijfsleven, beleidsmakers en andere stakeholders bewegen naar een duurzamere en diervriendelijkere aanpak.

Onze kernwaardes: wij zijn toegewijd, deskundig, oplossingsgericht, daadkrachtig en toegankelijk

Toegewijd

We zijn gedreven en bevlogen, zetten ons volledig in voor dier, planeet en mens.

Deskundig

Ons werk is gebaseerd op wetenschap, onderzoek en praktijkervaring

Oplossingsgericht

We richten ons op structurele oplossingen en kiezen zoveel mogelijk voor samenwerkingen.

Daadkracht & durf

We zijn vitaal, hebben doorzettingsvermogen en zijn niet bang om in actie te komen en te handelen, ook in gebieden en op terreinen die niet voor de hand liggen.

Toegankelijk & inspirerend

We zijn gericht op de buitenwereld en dichtbij, benaderbaar, mensen willen graag bij ons horen.

Ons doel in Nederland – wij werken aan dierenwelzijn dichtbij en ver weg

Wij kiezen als 'ONE FOUR PAWS' voor een internationale aanpak van dierenleed. Op deze manier kunnen wij grootschalige problemen oplossen en systemen daadwerkelijk veranderen. Dit doen wij door samenwerking op VN-, EU- en nationaal niveau. Met langlopende programma's en met reddingsacties. Met projecten zoals onze opvangcentra en met gezamenlijke campagnes richting industrie en consument.

Onze projecten en campagnes in Nederland zijn gebaseerd op de internationale strategie. Wij maken een keuze voor onderwerpen en problemen die ook in Nederland spelen en waarmee we daadwerkelijk bijdragen aan meer dierenwelzijn in Nederland. Daarnaast ondersteunen wij actief programma's en campagnes die het dierenwelzijn in andere landen verbeteren.

Onze ambitie is groot. Wij willen ons ontwikkelen tot een volwaardige dierenwelzijnsorganisatie en –autoriteit in Nederland. Om dit waar te kunnen maken willen we verder groeien. De komende jaren investeren we daarom in het team, in onze fondsenwerving en in het lobby- en campaigningwerk. Er wordt verder gebouwd aan de organisatie met professionalisering van de communicatie, met operationele ondersteuning en de programmakant wordt opgezet met een aantal focus-dossiers.

Wij willen door het Nederlandse publiek, media, bedrijfsleven, stakeholders en politiek gezien worden als een organisatie die zich wereldwijd inzet voor dieren en daarbij tegelijkertijd een sterke verankering in Nederland heeft. Dit realiseren we door nationale dossiers op te pakken en door het werk van de grote-katachtigen opvang FELIDA in Friesland te integreren in onze activiteiten.

Strategie Nederland

Om onze ambities waar te kunnen maken hebben we voor de komende jaren een aantal concrete doelen benoemd:

- Meer impact
Door het programmatische werk in Nederland op te zetten en te ontwikkelen, zullen we met onderzoek, campagnevoering en lobby meer voor dieren kunnen bereiken. We maken gebruik van de expertise van de internationale organisatie en onze keuzes passen binnen de kaders van de internationale strategie.
- Bouwen aan naams- en merkbekendheid
Onze bekendheid in Nederland is laag. Dit willen wij veranderen met een heldere positionering als de grootste internationale dierenwelzijnsorganisatie die ook in Nederland opkomt voor dieren, met een eigen opvang voor grote katachtigen en met eigen dossiers. Kortom, we willen de organisatie meer gezicht geven in Nederland en gezien worden als autoriteit op het gebied van dierenwelzijn om daarmee onze doelen te bereiken.
- Duurzame groei in baten door fondsenwerving
We willen groeien in gevers en inkomsten. Daartoe is in 2020 de strategie voor fondsenwerving gewijzigd en investeren we in duurzame groei, in relaties met onze donateurs en in innovatie.
- Ontwikkelen van het team
Groei en structuurontwikkeling van het team vinden plaats in lijn met de ambities en met de inkomsten. We bouwen aan een professioneel, resultaatgericht en gedreven team. Diversiteit, inclusiviteit en integriteit vormen hierbij de basis.
- Efficiënte organisatie
De transitie van een fondsenwervende organisatie voor internationale projecten naar een integrale Nederlandse dierenwelzijnsorganisatie vraagt om efficiency, expertise en een transparant financieel beleid. Het bestedingsbeleid is gericht op de financiering van de Nederlandse opvang FELIDA, op Nederlandse campagnes & lobby en op internationale programma's en projecten. We opereren in lijn met onze Gedragscode en andere interne codes en ichtlijnen, de Erkenningsregeling en relevante regelgeving. Maatschappelijk verantwoorde bedrijfsvoering is een belangrijke leidraad bij al onze activiteiten.

1.3 Plannen 2022-2024

De ambitie en de koers zijn duidelijk. We willen meer impact voor dieren bereiken, pakken Nederlandse dossiers op en richten ons de komende drie jaar vooral op onderwerpen waarbij er nog geen duidelijke ontwikkeling is richting beter dierenwelzijn. Voor de Nederlandse dossiers doen we eigen onderzoek, bepalen we onze positie en koers, bouwen we netwerken op en zullen we campagne voeren & lobby opzetten.

We werken aan onze naamsbekendheid en merkwaarden zodat we bij de tweejaarlijkse meting hoger scoren. We intensiveren de samenwerking met FELIDA zodat we door de buitenwereld als één organisatie gezien gaan worden. We investeren in onze fondsenwerving.

Onze financiën zijn transparant en we werken aan een financieel beleid waarmee we toewerken naar een steeds groter percentage doelbesteding van de geworven gelden.

De belangrijkste actiepunten:

- Ontwikkelen van een programma- en campaigningteam en -strategie.
- Optimaliseren van de communicatie- en fondsenwervingsactiviteiten.
- Bouwen aan een vitale Nederlandse organisatie.

2 Programma's en campagnes: wereldwijde impact op dierenwelzijn

2.1 Visie

De beste manier om onze missie te bereiken is een samenspel van oplossingen bieden en beïnvloeden van consumenten, producenten, beleidsmakers en regelgevers.

Dierenwelzijn moet in Nederland hoog op de agenda komen van de politiek en van bedrijven die dierlijke producten gebruiken of er commerciële handel mee drijven. Om dit te bereiken is mobilisatie van het publiek, de consument en 'kiezer', een belangrijk instrument.

2.2 Strategie

We werken samen met onze internationale collega's aan campagnes, aan lobby op VN-, EU- en nationaal niveau en gebruiken middelen als petitie, media- en pers aandacht en opvallende acties om het publiek te mobiliseren. Verschillende partijen hebben invloed op het bereiken van ons doel. We beseffen dat gedragsverandering en wetsaanpassingen om een lange adem vragen en werken aan onze Theory of Change. Daarom kiezen we daarnaast ook voor een weg die sneller direct resultaat voor dieren oplevert: we gaan aan tafel om oplossingen en alternatieven te bespreken met bijvoorbeeld voedsel- en textielproducenten als het gaat om productiedieren en met een diversiteit aan stakeholders als het gaat om wilde dieren en gezelschapsdieren.

We volgen hierin de missie en onthullen dierenleed om maatschappelijk draagvlak te creëren, redden dieren in nood die ook symbool staan voor de grotere problematiek, we beschermen ze in onze opvangcentra en met lobby voor verbeterde wet- en regelgeving.

Verandering en verbetering van dierenwelzijn bereiken we, stap voor stap, door de volgende aanpak:

- We streven naar veranderingen waar grote aantallen dieren iets aan hebben.
- We gebruiken de kracht van de FOUR PAWS landen om op EU-, nationaal en mondiaal niveau doelen te bereiken.
- We richten ons op de voedings- en textielindustrie om het gebruik van productiedieren te verminderen én om het welzijn van gehouden dieren te verbeteren.
- We delen actief onze kennis en expertise.
- We richten ons op bewustwording en gedragsverandering van consumenten.
- We mobiliseren het publiek om draagvlak bij industrie en politiek te bereiken.
- We zetten advocacy en lobby in voor verbetering van wet- en regelgeving.

2.3 Plannen 2022-2024

We kiezen ervoor om in Nederland ons programma- en campaigningwerk te starten met een beperkt aantal focus-dossiers. Bij deze keuze hebben we gekeken naar ontwikkelingen richting beter dierenwelzijn in de afgelopen jaren. We sluiten ons weer aan bij de Dierencoalitie.

1. Wilde Dieren

- FELIDA

Onze grote-katachtigen-opvang in Nijeberkoop, Friesland is gespecialiseerd in intensieve zorg. We vangen leeuwen en tijgers op afkomstig uit heel Europa, uit privébezit, dierentuinen of circussen. Het aantal grote katachtigen in Europa dat in zeer ongeschikte omstandigheden leeft, bedraagt in ieder geval 600 maar vermoedelijk duizenden dieren. Met illegale handel en entertainment met deze wilde dieren wordt flink geld verdiend. De dieren zijn vaak lichamelijk en geestelijk zwaar beschadigd en hebben daarom intensieve zorg nodig.

De komende jaren wordt FELIDA verbouwd en gerenoveerd om meer dieren op te kunnen vangen en om te kunnen voldoen aan de hoge standaarden voor dierenwelzijn van FOUR PAWS. We ontvangen op beperkte schaal bezoekers en ontwikkelen een educatieprogramma voor bezoekers en scholen.

- Bont

In de bontindustrie is sprake van immens dierenleed op grote schaal. Miljoenen nertsen, vossen en chinchilla's worden gehouden en gedood voor hun pels. In Nederland zijn bontfokkerijen inmiddels verboden en gesloten, maar er is nog geen verbod op de import en verkoop. We richten ons in 2022 en 2023 op het Europees Burgerinitiatief voor een bontvrij Europa. Met een publiekscampagne verzamelen we samen met meer dan honderd andere dierenwelzijnsorganisaties zoveel mogelijk handtekeningen om aan de vereiste 1 miljoen te komen waarmee het onderwerp in de Europese Commissie besproken moet worden.

2. Gezelschapsdieren

- Illegale Puppyhandel

In Nederland worden naar schatting jaarlijks ongeveer 150.000 honden verkocht, waarvan vermoedelijk 80.000 afkomstig uit de broedfok in illegale 'puppyfabrieken'. De vraag naar puppy's is sinds Corona groter dan ooit, de winstmarges voor illegale handelaren zijn enorm, de kans op vervolging is klein en de straffen zijn ontoereikend. Het gaat om pups die dikwijls onder erbarmelijke omstandigheden zijn gefokt, niet zijn gevaccineerd en slecht zijn gesocialiseerd. De moederhonden worden gebruikt als broedmachine en raken uitgeput. Pups worden verkocht via grote advertentiesites met vervalste of niet-bestaande identificatie- en vaccinatiedocumenten. Dat vormt een risico voor de gezondheid van mens en dier. Ons doel is de onlinehandel in gezelschapsdieren te veranderen in een transparante en controleerbare handel. We voeren campagne voor het traceerbaar maken van fokkers en online handelaren. We hebben daartoe VeriPet als model oplossing ontwikkeld voor verificatie van handelaren op advertentiesites. Daarnaast lobbyen we voor handhaving van wet- en regelgeving.

- Verantwoord huisdierbezit

In Nederland zijn meer dan 27 miljoen huisdieren. Ongeveer 55 procent van de Nederlandse huishoudens heeft één of meerdere huisdieren. Dit zijn in totaal bijna twee miljoen honden, ruim drie miljoen katten, bijna twee miljoen konijnen, vijf miljoen vogels, 19 miljoen vissen en een kwart miljoen amfibieën en reptielen. Niet iedere eigenaar weet wat een dier nodig heeft om een gezond en gelukkig leven te leiden. Met onze expertise werken we aan voorlichting en bewustwording.

- Handel in honden- en kattenvlees

In Zuidoost-Azië worden miljoenen honden en katten op gruwelijke wijze gedood voor consumptie. Vaak zijn het gestolen huisdieren. FOUR PAWS voert lokale publiekscampagnes, sluit slachthuizen, redt honden en katten en pleit bij lokale overheden voor wetgeving en handhaving. Wij ondersteunen door het verzamelen van handtekeningen die bij de overheden worden aangeboden, we werken samen met grote reisorganisaties en we bewegen onze Nederlandse ambassadeurs ter plaatse om druk uit te oefenen.

3. Productiedieren

Ons streven naar veranderingen waar grote aantallen dieren iets aan hebben is bij uitstek van toepassing op de dieren die gehouden worden voor de productie van vlees, zuivel en textiel. Wereldwijd gaat het om zo'n 80 miljard dieren die jaarlijks misbruikt worden voor consumptie en producten voor de mens. Wij streven naar minder productiedieren én naar verbeterd welzijn van de gehouden dieren. Lobby voor betere wet- en regelgeving wordt hierbij een belangrijk middel.

Als consumenten bewust diervriendelijker gaan consumeren, verminderen ze het dierenleed in de vee-industrie. Wij roepen het publiek op om meer plantaardig voedsel te eten en diervriendelijke mode te kopen en te dragen. Hiertoe reiken wij handvaten aan, wij geven informatie, stellen alternatieven voor en creëren bewustwording (kennis-houding-gedrag).

Producenten benaderen we voor de dialoog, ondersteunen we met onze kennis met het opstellen van hun richtlijnen en we publiceren ook rapporten met een ranking van producenten in bepaalde sectoren. Zo nodig voeren we ook campagne.

- Klimaat en Pandemieën

De link tussen het dierenleed in de intensieve veehouderij en klimaatverandering is voor ons evident, maar veel mensen zijn zich er nog niet van bewust. We pleiten voor One Welfare: dierenwelzijn, gezondheid van de mens en een gezonde aarde zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. De intensieve veehouderij is wereldwijd de op een na grootste bron van CO2 uitstoot en kan ook voor de volgende pandemie zorgen, hetgeen weer een risico voor de volksgezondheid vormt. Minder dieren in de veehouderij en meer plantaardig voedsel zijn kortom beter voor mens, dier en aarde. We zetten in op campagnes, lobby en bewustwording.

- Lange afstandstransporten vee

Jaarlijks worden meer dan een miljard levende pluimvee dieren en 37 miljoen levende runderen, varkens, schapen, geiten en paarden over de grenzen binnen de EU en naar derde landen vervoerd.

Met name dieren die bestemd zijn om te worden geslacht worden vaak meerdere dagen, weken of zelfs maanden onder rampzalige omstandigheden vervoerd. Talloze dieren lopen ernstige verwondingen op en regelmatig sterven er dieren.

Wij willen een einde van het transport over lange afstanden, wij pleiten voor een exportverbod van levende dieren naar derde landen en voor maximale transportduur. Dit heeft voornamelijk zin op EU-niveau en daarom zetten wij in op een herziening van de EU-transportverordening 1/2005 om zo een einde te maken aan de wrede lange afstandstransporten van levende dieren. Nederland is voorloper op dit gebied binnen de EU en kan daarom gezien worden als pleitbezorger.

Wij zullen het leed van deze transporten aan het licht brengen en we mobiliseren het publiek om onze petitie te tekenen waarmee we bij de Nederlandse regering en bij de EU onze standpunten kracht bij kunnen zetten.

- Mode en textiel

In de eigen productieketen en in de keten van toeleveranciers van de mode-industrie is vaak nog sprake van immens dierenleed. Het betreft bont, maar ook wol, dons en leer.

We leggen het dierenleed in deze sector bloot en publiceren onderzoeksrapporten over mode(merken), textiel en duurzaamheid. We gaan in gesprek met Nederlandse modemerken, geven workshops en nemen deel aan SER- en MVO -bijeenkomsten om dierenwelzijn op de agenda te krijgen. Met onze publiekscampagne 'Trek geen dierenleed aan', zorgen we voor bewustwording en mobilisatie van het publiek.

De belangrijkste actiepunten:

- Onderzoek, stakeholdermapping en opbouwen van een netwerk
- Ontwikkeling van een programma- en campagneteam.
- De Nederlandse insteek bepalen bij internationale campagnes.

3. Communicatie en Fondsenwerving: miljoenen mensen raken

3.1 Visie

Wij richten ons op dieren onder de directe invloed van mensen. Dat betekent dat we mensen bewust moeten maken, moeten overtuigen en aan ons binden om onze doelen te bereiken. Om zoveel mogelijk impact te kunnen maken, willen we zoveel mogelijk mensen raken en betrekken. Hoe groter onze achterban, hoe sterker onze stem voor de dieren.

We beschermen dieren door ze een stem te geven. Dat kunnen we niet alleen. Daarom stimuleren we onze achterban om op verschillende manieren bij te dragen aan het beschermen van dieren. Door kennis te delen hoe ze hun eigen gedrag en keuzes zo diervriendelijk mogelijk kunnen maken, maar ook door petitie te laten tekenen om politiek en industrie te overtuigen of door 'ambassadeur' te worden. Aanhangers en gelijkgestemden van VIER VOETERS kunnen zo meer dan alleen financieel meewerken aan onze doelstellingen.

De basis voor de financiering van onze (inter)nationale programma's en projecten vormt onze eigen fondsenwerving. We willen onafhankelijk van de overheid zijn en werken daarom zonder subsidies.

We streven zoveel mogelijk naar vrij te besteden donaties, alleen na interne afstemming werven we geoormerkt. Een uitzondering hierop vormt FELIDA, onze grote katachtigen opvang in Nederland.

Onze uitgangspunten:

- We zorgen ervoor dat we heldere, volledige en betrouwbare informatie verstrekken. In alle communicatie staan integriteit en transparantie voorop.
- Onze collega's zijn respectvol, beleefd en geduldig als zij namens VIER VOETERS op social media, via mail of telefoon met publiek spreken.
- Vanuit onze visie (dieren met respect, empathie en begrip behandelen) blijven we weg van vermenschlijking van dieren, dus geen dieren in kleding op de foto; geen toedichten van menselijke eigenschappen die de diersoort niet kent; niet communiceren alsof het dier denkt en praat.
- We brengen ons werk dichtbij met individuele dierverhalen, dieren met een naam en een gezicht en gebruiken hiervoor alleen waargebeurde verhalen.
- We doen altijd fact-checking bij onze experts.
- We gebruiken eigen beeldmateriaal, alleen daar waar dat vaak niet mogelijk is zoals bij de vee-industrie gebruiken we soms stock-materiaal.
- We werken alleen samen met bureaus die zich confirmeren aan onze missie, waarden en ethische en morele normen en waar we zelf medewerkers kunnen trainen met ons verhaal.
- We werven alleen fondsen voor de projecten en thema's waar we ons wereldwijd op focussen en waar we oplossingen bieden voor het terugdringen van dierenleed.
- We volgen een due-diligence-beleid voor donaties uit het bedrijfsleven.
- Bij de omgang met persoonsgegevens houden we ons aan de privacy wet- en regelgeving en relevante gedragscodes.
- Wij bieden supporters verschillende manieren om mee te doen, financieel en niet financieel.
- We willen zoveel mogelijk op maat communiceren en respecteren de keuze van de donateur.
- We respecteren geoormerkte giften en passen ons CRM en financiële administratie daartoe aan.

3.2 Strategie

In Nederland zijn zo'n 4 miljoen mensen die bereid zijn dierenwelzijn te steunen. In 2025 willen we een aanzienlijk deel daarvan gemobiliseerd hebben om voor dieren op te komen: door het promoten en onderschrijven van ons werk, door zelf actie te ondernemen tegen dierenleed of door te doneren .

Communicatie

- Onze naamsbekendheid moet omhoog en daarom zetten we actief in op meer zichtbaarheid. Dat doen we met offline en online campagnes, met actieve benadering van de pers, met het afsluiten van media-partnerships en door het aantrekken van ambassadeurs en influencers.
- Onze online community willen we verder vergroten zodat we nog meer mensen kunnen aanzetten tot het tekenen van petities, het voeren van actie en het veranderen van gedrag.
- Voor verbetering van de aantallen website bezoekers gaan we actief aan de slag met SEO.
- Met het opbouwen van onze programma-dossiers zal naast marketingcommunicatie ook gerichtere communicatie met een nieuw geluid ten behoeve van stakeholders en nieuwe doelgroepen opgezet worden.
- We bouwen geleidelijk een professioneel communicatieteam op.
- We onderzoeken de overstap naar het voeren van de naam FOUR PAWS Nederland.

Fondsenwerving

- Particuliere donateurs vormen de basis van onze inkomsten waarbij we streven naar een gezonde mix van structurele en eenmalige donaties.
- De migratie naar een nieuw CRM-/datasysteem in 2021 vormt de basis voor het gebruiken van data voor de communicatie met onze donateurs en KPI's voor het optimaliseren van geefgedrag en het rendement van investeringen.
- We bouwen aan langdurige relaties en zetten actief in op het werven van nalatenschappen.
- We werven specifiek inkomsten voor en met FELIDA waarmee we onze Nederlandse verankering zichtbaarder maken.
- Diversificatie van kanalen en producten zorgen voor een stabiele groei.

3.3 Evaluatie 2019 - 2021

Highlights

- Splitsing van de communicatie- en fondsenwervende taken heeft tot meer focus en betere fondsenwervende resultaten geleid.
- De wijziging van de fondsenwerving strategie die in 2020 werd ingezet werpt zijn vruchten af en laat een duurzame groei zien.
- Succesvolle migratie naar een nieuw CRM-systeem.

Tegenslagen en leerpunten

- De gewijzigde koers vroeg om een cultuurverandering en een nieuw team en dat heeft tijd nodig.
- Door primaire focus op groei fondsenwerving is communicatie met pers en media en bouwen aan zichtbaarheid achterwege gebleven.

3.4 Plannen 2022–2024

Communicatie

We positioneren VIER VOETERS uitdrukkelijker als organisatie die in Nederland verankerd is, maar ook over de grenzen heen veel voor dieren doet. Supporters en donateurs voelen zich verbonden door onze gecombineerde internationale en Nederlandse aanpak. Omdat we starten met campagne- en lobbywerk zullen we in onze communicatie de balans moeten vinden tussen de rol van redder en beschermer en die van lobbyist en actievoerder. We zullen voor onze campagnes onderzoeken welke propositie het beste werkt voor het publiek, de oproep tot diervriendelijk leven of de oproep tot protest “Kom in actie tegen”.

Onze naamsbekendheid moet omhoog en daarom zetten we sterk in op zichtbaarheid.

Om de groei te kunnen meten doen we in 2023 een nieuw onderzoek waarvan de uitkomsten als 0-meting voor de toekomst zullen fungeren. We willen onderzoeken of overgang naar de naam FOUR PAWS Nederland een goede optie is en we zullen werken aan een manier om duidelijk te maken dat FELIDA tot dezelfde organisatie

behoort.

We investeren capaciteit in social media en website om nieuwe doelgroepen en stakeholders aan te trekken en te informeren.

We trekken gelijkgestemde mensen en organisaties met een groot communicatiebereik aan en verbinden ons met hen zodat zij kunnen helpen onze boodschap te verspreiden.

Fondsenwerving

We zetten de gewijzigde fondsenwerving strategie van eind 2019 voort waarbij particuliere donateurs en ongeoormerkte inkomsten de basis vormen. Keuzes en investeringen baseren we altijd op data uit ons CRM-systeem zodat we het rendement van onze fondsenwerving optimaliseren. We breiden het team daarom uit met een data-manager en zetten in op training van de fondsenwerpers.

De nadruk ligt op stabiele groei van inkomsten (gem. 5,5% per jaar). We werven hiertoe nieuwe donateurs online, met drtv-spots en we starten een pilot met face-to-face werving. Bij alle werving zetten we in op kwaliteit en structurele donaties. We bouwen ons arbeidsintensieve direct mailprogramma verder af door de frequentie te verminderen en meer online te communiceren.

Ook willen we testen of we met onze 'lange-termijn-boodschap' voor systeemverandering een andere doelgroep kunnen bereiken dan de doelgroep die primair reageert op reddingen en noodhulp.

Het bouwen en onderhouden van langlopende relaties staat voorop, we investeren in een loyaliteitsprogramma waarin community management social media, 1-op-1 contact via ons publieksinformatieteam en online journeys de kern vormen. Ook gaan we meer aandacht schenken aan bijzondere manieren van doneren zoals nalaten en grote giften. Dit betekent dat we een nalatenschapsprogramma gaan opzetten en uitrollen evenals een programma waarin we actief een persoonlijke relatie opbouwen met onze grotere gevers. Hiervoor breiden we het team uit met een relatiemanager.

Een goede samenwerking en afstemming met het communicatieteam en de campaigners is belangrijk zodat we als één stem met een eenduidig en helder verhaal naar buiten treden.

De belangrijkste actiepunten

- Communicatiestrategie ontwikkelen waarmee we werken aan het vergroten van onze zichtbaarheid en naamsbekendheid en ons profileren als autoriteit op het gebied van dierenwelzijn.
- Optimalisatie van de strategie fondsenwerving en sterk inzetten op de relatie, loyaliteit en nalatenschappen.

3.5 Mijlpalen

Doel	2022	2023	2024
Naamsbekendheid (laatste meting 2020)	1,4% spontaan 8% geholpen	nieuwe meting	n.t.b. op basis 2023 meting
Aantal bereikte mensen op social media	87.000 social media volgers	91.500	95.000

Doel	2022	2023	2024
Totale geworven baten	€ 3.600.000	€ 3.800.000	€ 4.000.000
Aantal particuliere donateurs	58.000	60.000	62.000

4. Vitale organisatie

4.1 Visie

Organisatie

In 2025 willen we onze organisatie versterkt hebben, zodat we meer impact op dierenwelzijn kunnen bereiken. We beogen een professionele en efficiënte bedrijfsvoering en werken op een duurzame, inclusieve en transparante manier. Ons interne toezicht en de externe verslaglegging zijn transparant en we leven normen en gedragscodes na zoals de Erkenningsregeling van het CBF en SBF-code Goed Bestuur.

We werken toe naar een nieuw bestuursmodel met scheiding van uitvoeren en toezichthouden, een eigen bestuursreglement en met onafhankelijkheid van de internationale organisatie. Een aanpassing van de statuten en aanstellen van meer Nederlandse toezichthoudende bestuursleden zal deel uitmaken van het proces. De toezichthoudende bestuursleden zijn hierbij onbezoldigd.

De directeur van VIER VOETERS is lid van het senior leadership team van FOUR PAWS waar internationale strategie, beleid en plannen gezamenlijk worden ontwikkeld. Voor alles zoeken we de balans tussen volgen van internationaal beleid en gebruik maken van gezamenlijk ontwikkelde processen en systemen en het maken van eigen lokaal beleid met bijbehorende processen en systemen.

HR

We zijn een aantrekkelijke werkgever voor gemotiveerde, competente en verbonden collega's in een cultuur van diversiteit, gelijkheid en inclusiviteit. Onze gedragscodes zijn voor iedereen helder, maken deel uit van onboarding van nieuwe collega's, worden regelmatig besproken en medewerkers weten waar ze terecht kunnen in geval van overschrijding. We streven voortdurend naar een veilig werkklimaat.

We investeren allereerst in ons team, in uitbreiding maar ook in ontwikkeling en onderlinge samenwerking. We zijn overgestapt op hybride werken en onderzoeken hoe we onze werkwijze en werkplek hiervoor het beste kunnen aanpassen. Alleen met een gemotiveerd, betrokken en capabel team dat nauw met elkaar verbonden is kunnen we onze doelstellingen waarmaken.

Financiën

We vinden het bij alles belangrijk dat we onze financiële middelen verantwoord beheren en besteden. De door donateurs aan ons toevertrouwde gelden willen we zoveel mogelijk toe laten komen aan de doelstelling. We streven daarom naar een zo efficiënt mogelijke inrichting van de organisatie en bijbehorende organisatiekosten.

MVO

In onze bedrijfsvoering komt onze filosofie en het streven naar een betere aarde naar voren en we stellen ons daarom een vermindering van onze CO2-voetafdruk en efficiënte en duurzame inzet van middelen ten doel. We werken in overeenstemming met alle vereisten en integreren duurzaamheidsoverwegingen in onze beslissingen en keuze van samenwerkingspartners.

4.2 Strategie

- Gezonde groei van de organisatie en hiervoor investeren in medewerkers, teamontwikkeling en fondsenwerving.
- Aanpassing van governance-structuur en toewerken naar een heldere scheiding tussen besturen en toezichthouden.
- Professionaliseren van HR-beleid, stimuleren van ontwikkeling en verbinding zowel met de Nederlandse als internationale organisatie en werken in een DEI-cultuur.
- Inzetten op en stimuleren van een CO2 neutrale bedrijfsvoering (in 2030).

- Werken met een strategische planning & monitoringcyclus en één (financieel) rapportagesysteem/ -platform.
- Boekhouding en jaarrekening voldoen aan alle vereisten CBF en RJ650.
- Reserves worden aangehouden in de vorm van spaarrekeningen en spaardeposito's, risicomijdend en snel beschikbaar.
- Beperken van risico's door het opzetten van een nieuw risk managementsysteem met adequate controle- en beheermaatregelen.
- Voor ICT-gebruik maken van de expertise van het internationale ICT-team.

4.3 Evaluatie 2019-2021

Highlights

- Door meer verantwoordelijkheden, rollen en taken in het lokale team te beleggen zijn we minder afhankelijk geworden van de internationale organisatie en van externe bureaus en dat zorgde voor meer flexibiliteit en kostenreductie.
- De financiële verslaglegging is sinds 2020 volgens de Richtlijn RJ650 opgesteld.

Tegenslagen en leerpunten

- Het aanpassen van de structuur en de transformatie van internationale aansturing naar lokale aansturing en compliance kost tijd.
- Het aantrekken en behouden van professionals werd bemoeilijkt door de lage naamsbekendheid, de gematigde salarissen en het thuiswerken tijdens COVID-19.
- Door onvoldoende interne capaciteit konden de interne rapportageformats voor financiële verantwoording nog niet geüniformeerd worden en wordt informatie nog uit te veel verschillende bronnen gehaald.

4.4 Plannen 2022-2024

De belangrijkste actiepunten

- Governance compliance en aanvragen Erkenningsregeling CBF.
- Onderzoeken en beslissen over structureel outsourcen/inhouse van boekhouding, afwikkeling nalatenschappen en HR.
- Ontwikkelen KPI's en nieuw risico-systeem voor betere sturing.
- Bouwen, binden en boeien van team met uitbreiding, (vak)opleiding en coaching.

4.5 Mijlpalen

Doel	2022	2023	2024
Bestedingspercentages als deel van de totale lasten	69,7% doelstelling 21,5% fondsenwerving 8,8% beheer en administratie	70% doelstelling 22,5% fondsenwerving 7,8% beheer en administratie	71% doelstelling 22% fondsenwerving 7% beheer en administratie
Medewerkerstevredenheid	0-meting met onderzoek + opstellen actieplan	Uitvoering verbeterplan op top 3 onderwerpen	Verbetering score op top 3 onderwerpen

Budget

	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Realisatie 2021
<u>Baten</u>				
Baten van particulieren	3 305 000	3 700 000	3 940 000	3 533 510
Baten van bedrijven	-	-	-	10 056
Baten van loterij-organisaties	-	-	-	-
Baten van subsidies van overheden	-	-	-	71 162
Baten van andere organisaties zonder winststreven	95 000	100 000	60.000	29 750
Baten als tegenprestatie voor de levering van diensten	-	-	-	-
Som van de baten	3 400 000	3 800 000	4 000 000	3 644 478
<u>Lasten</u>				
Besteed aan doelstellingen	2 370 758	2 660 000	2 840 000	2 123 170
Kosten beheer & administratie	298 902	296 400	280 000	235 698
Kosten fondsenwerving	730 340	855 000	880 000	697 240
Som van de lasten	3 400 000	3 800 000	4 000 000	3 056 108
Rentebaten/ - lasten	-	-	-	-3 697
Saldo van baten & lasten	-	-	-	584 673