

MEERJARENBELEIDSPLAN KINDERFONDS MAMAS

2017 - 2018 – 2019 – 2020



HET MOTTO VAN KINDERFONDS MAMAS

“Armoedebestrijding is geen liefdadigheid,
het is hooguit réchtvaardigheid”



Nelson Mandela

KINDERFONDS MAMAS

een intelligente - en mede daardoor - kleine organisatie,
met grote ambities,
die gewone mensen in Nederland
betrekt en motiveert om bij te dragen
aan het redden van Zuid-Afrikaanse kinderen uit armoede,
door steun te geven aan (vooral) lokale gewone vrouwen en hun organisaties
die zich structureel ontfermen over de meest kwetsbare kinderen
en hen helpen om gezond, goed opgeleid en sociaal vaardig groot te worden.

Kortom:

gewone mensen hier die gewone mensen daar steunen
met zo min mogelijk organisatie ertussen
om zoveel mogelijk kinderen kansen en toekomst te bieden.

Met als kernwoorden:

onverzettelijke liefde, eigen verantwoordelijkheid, korte persoonlijke lijnen,
de logica van gewone mensen, hechte onderlinge samenwerking, beweging,

grass roots MAMA POWER

1 - TEN VOETEN UIT . . .

Kinderfonds MAMAS:

informeert Nederland over / betreft Nederland bij . . .

de voor velen onverwacht ernstige armoedeproblematiek
van vooral de meest kwetsbare kinderen in Zuid-Afrika
en de noodzaak Zuid-Afrikanen zélf in staat te stellen
om hiervoor structurele, effectieve oplossingen te realiseren

getuigt van / werft fondsen voor / steunt het werk van . . .

sterke, onafhankelijke, lokale Zuid-Afrikaanse vrouwen (en soms ook mannen),
die opstaan voor kinderen in ernstige armoede,
met dagelijkse liefde, zorg en echte oplossingen,
en deze kinderen een eerlijke kans op een toekomst geven.

vanuit de insteek dat deze vrouwen een enorm verschil maken . . .

de MAMAS, met eigen lokaal initiatief en verantwoordelijkheid,
gedragen door de lokale gemeenschap, 'bottom up', zo *grass roots* als het maar kan,
die dagelijkse, praktische, concrete zorg organiseren voor de meest kwetsbare kinderen:
tientallen, honderden, soms duizenden per project.

2 - ZUID-AFRIKA

Naar schatting heeft Zuid-Afrika momenteel 55 miljoen inwoners,
waarvan 60% onder de armoedegrens leeft (*minder dan \$2 koopkracht pppd*),
en meer dan 10 miljoen kinderen leven zonder voldoende middelen om in hun behoeften te voorzien.

Het prachtige land kent uitzonderlijke tegenstellingen op terreinen als welvaart,
economie, grondstoffen, politiek, toegang tot onderwijs, gezondheidszorg etc.,
met diensgevolge extreme uitwassen op gebieden als armoede, geweld, seksueel misbruik,
criminaliteit, vreemdelingenhaat, hiv-aids, non-registratie, desintegratie.

3 - DE VICIEUZE CIRKEL VAN DE KANSLOOSHEID

Nelson Mandela noemde het niet voor niets 'de gevangenis van de armoede':
de klassieke kenmerken van ernstige armoede spannen altijd samen en vormen een nauwelijks te
doorbreken vicieuze cirkel, generatie na generatie alle kansen wegnemend, vooral voor kinderen:

werkloosheid > drank > criminaliteit > geweld > sociale ontwrichting >
misbruik > 'kids lost' > ondervoeding > ziekte > hiv-aids > ouderloosheid >
kindersterfte > geen toegang tot school en zorg > schooluitval > straatbendes >
drugsmisbruik > tienerzwangerschappen > werkloosheid > etc.

4 - SLECHT NIEUWS VOOR KINDEREN

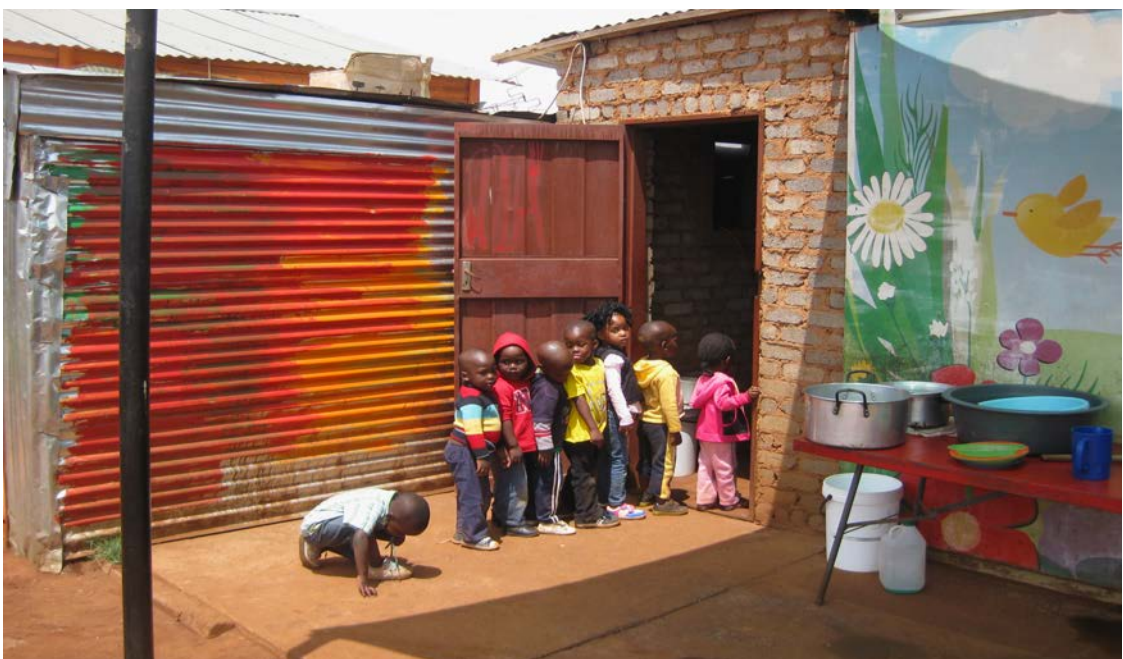
Je hoeft geen cynicus te zijn om te begrijpen dat miljoenen kinderen in die situatie feitelijk maar vier opties hebben, die alle vier weinig positiefs bieden:

- overlijden voor je 10^e jaar (aan aids, ondervoeding, geweld e.d.)
- opgaan/meegaan in de criminaliteit
- zwerven, marginaliseren, 'verdwijnen'
- zonder opleiding en hoop volwassen worden, als onderdeel van het probleem

5 - BEWEGING VAN HOOP

Maar gelukkig zijn er de MAMAS.

De MAMAS zijn vrouwen (en een enkele man) in Zuid-Afrika die niet weggijken als een kind in nood is, die zich geroepen voelen iets aan de situatie te *doen* in plaats van erover te praten. Zij zijn veelal 10 tot 15 jaar geleden gewoon maar ergens begonnen, omdat ze het niet langer konden aanzien. Op de straathoek, in de garage, in de lokale kerk... Met de ambitie, het doorzettingsvermogen en de passie om een veilige plek voor kinderen te realiseren, met begeleiding en liefde. Waar ze huiswerk kunnen maken, veilig kunnen spelen en een bord eten krijgen.



Inmiddels zijn de meeste van deze plekken uitgroeid tot professionele en goed geleide, grootschalige en efficiënte organisaties. Iedere organisatie heeft als regel één 'MAMA': de initiatiefneemster en/of leidende vrouw. Maar in iedere organisatie zijn daarnaast medewerkers, vrijwilligers aan het werk, *social workers*, spelbegeleiding, ondersteunende administratieve krachten. In de meeste projecten zijn tientallen MAMAS of meer dagelijks betrokken bij de zorg voor de kinderen en de begeleiding van de gezinnen/huishoudens waar ze leven. Zo is de kwaliteit en de continuïteit van de organisaties geborgd.

Samen vormen deze MAMAS de groeiende Beweging van Hoop voor kinderen die letterlijk niets hebben! Kinderfonds MAMAS steunt deze vrouwen.

6 - MEERVOUDIGE STATUTAIRE DOELSTELLING

Onze statuten zeggen over onze doelstellingen het volgende:

DOEL

Artikel 2

De stichting stelt zich ten doel:

- a. het werven van fondsen voor directe hulpverlening, opvang, begeleiding en educatie aan kinderen in zuidelijk Afrika die in hun ontwikkeling ernstig belemmerd worden door armoede, ziekte, verlaten, misbruik en andere vormen van achterstelling of de directe gevolgen daarvan, teneinde deze kinderen een betere toekomst te geven;
- b. het informeren en betrekken van de Nederlandse samenleving bij dit onderwerp, ter vergroting van inzicht in oorzaak en samenhang van de problemen die deze kinderen ontmoeten, alsmede het genereren van positieve betrokkenheid bij de structurele oplossing van deze problemen door Afrikanen zelf;
- c. het ontwikkelen en realiseren van alle activiteiten, projecten en programma's die voor de realisatie van genoemde doelstellingen noodzakelijk of gebruikelijk zijn, danwel hiermee direct verband houden.

Deze drie doelstellingen van de stichting leiden tot de drie kernactiviteiten:

- A. **Fondsenwerving** voor dagelijkse zorg voor kansarme kinderen in zuidelijk Afrika.
- B. **Voorlichting** aan de Nederlandse samenleving t.b.v. inzicht en betrokkenheid.
- C. **Projectfinanciering** van hulpverlening aan kansarme kinderen in zuidelijk Afrika.

In de praktijk komt dit neer op de volgende werkwijze:

1. Kinderfonds MAMAS is een middelgrote Nederlandse NGO die fondsen werft om lokale vrouwen en hun organisaties in Zuid-Afrika (onze partner NGO's) financieel en moreel te ondersteunen bij het redden van honderden, soms duizenden kinderen uit de meest ernstige armoede, met structurele dagelijkse zorg, educatie en begeleiding, vanaf zo jong mogelijke leeftijd tot aan jong volwassenheid.
2. Vervolgens wordt een steeds belangrijker aspect van ons werk om de MAMAS en hun organisaties in Zuid-Afrika te ondersteunen in onderlinge samenwerking en versterking, en te helpen steeds meer een alliantie van *grass roots* organisaties voor de bescherming en ontwikkeling van kinderen te worden, met een gezamenlijke kwaliteitsnormering, werkwijze, presentie en (bijvoorbeeld) fondsenwerving.
3. Tegelijkertijd geeft het fonds voorlichting in Nederland om zoveel mogelijk Nederlanders te betrekken bij het armoedevraagstuk in Zuid-Afrika (met name rond kinderen) en de praktische *grass roots* oplossing die het fonds voorstaat, 100% gebaseerd op de overtuiging dat de energie, de kennis en de passie voor de oplossing uit Zuid-Afrika zelf kan en moet komen.

7 - DE VERANDERTHEORIE

De problematiek van kinderen in de armoede van Zuid-Afrika is complex en weerbarstig. De problemen zijn enorm. Kinderfonds MAMAS heeft daarom voor een specifieke strategie gekozen, in de hoop en verwachting op deze manier maximale impact te kunnen genereren met relatief bescheiden middelen en mankracht in Nederland en maximale uitvergroting en multipliers in Zuid-Afrika.

Wat is onze verandertheorie? Waarom doen wij de dingen zoals we ze doen? Leidraad is dat wij geloven dat Zuid-Afrikanen zelf het beste weten hoe de enorme problemen voor kinderen aangepakt moeten worden. Daarbij heeft Kinderfonds MAMAS geleerd en besloten de volgende uitgangspunten te hanteren:

1. Kinderfonds MAMAS is een stichting naar Nederlands recht, die volledig inzet op bilaterale ontwikkelingssamenwerking tussen 'gewone mensen' hier in Nederland en daar in Zuid-Afrika, met zo min mogelijk organisatie en bureaucratie ertussen.
2. Prioriteit in de benadering van het Kinderfonds is het zoeken en vinden van betrouwbare, kwalitatief hoogwaardige, goede partner organisaties, onze partner NGO's in Zuid-Afrika, die hun zaakjes goed op orde hebben qua programmakwaliteit, meetbare output, financiën en administratie, bestuurlijke kwaliteit, governance e.d.: partner NGO's die 100% voldoen aan de selectiecriteria van Kinderfonds MAMAS voor meerjarige financiële ondersteuning;
3. De lokale organisatie weet zelf het beste wat wel of niet werkt en moet daarom zélf bepalen hoe onze financiering besteed zal worden: hun energie en visie staat centraal, zolang het aantoonbaar draait om directe effectieve zorg voor de meest kansarme en kwetsbare kinderen. Daarin heeft de partner NGO dus een grote vrijheid en verantwoordelijkheid;

4. Wij dagen de partners uit om vooral hun impopulaire kosten door ons te laten financieren, zodat onze bijdrage *sleutelfinanciering* wordt waardoor andere donoren makkelijker toetreden, de meer aantrekkelijke kosten dekken en - als gevolg daarvan - de verdere inkomsten stijgen;
5. Naast genoemde grote vrijheid hanteren wij 'afpraak is afspraak' bij onze controles. Elk jaar opnieuw dient iedere partner NGO een jaarplan + budget in. Zodra dat goedgekeurd is, is dat 'heilig' en integraal onderdeel van het financieringscontract. Materiële afwijking daarvan in besteding of beleid behoeft schriftelijke goedkeuring vooraf van Kinderfonds MAMAS. Niet goedgekeurde afwijkingen leiden onmiddellijk tot opschorting van verdere financiering, totdat de kennelijke problemen volledig zijn opgelost;
6. Een vereist onderdeel van ieder jaarplan is het antwoord op de vraag hoe de NGO ook lokaal inkomsten genererende activiteiten ontwikkelt binnen zijn programma. Denk aan de productie van sieraden, een *community garden*, wasserijen etc.
7. Daarnaast heeft de lokale partner NGO de verplichting om aantoonbare inspanningen te plegen om ook de lokale, districts-, provinciale en nationale overheden aan hun verplichting te houden om de wettelijk bepaalde steun te verlenen aan het NGO-programma en aan de beneficiënten die daarmee bereikt worden (denk aan uitkeringen aan wezen en kinderen met een handicap, denk aan financiële steun voor het opvangen van kinderen etc.);
8. Als vuistregel geldt dat NGO's maximaal 40%-60% van hun benodigde inkomsten bij MAMAS mogen aanvragen (maar liefst minder), om risico te beperken (wanneer de afhankelijkheid van MAMAS te groot wordt) en de NGO te stimuleren ook andere donoren te vinden, zoals goede doelen, bedrijven en lokale overheden;
9. Het stimuleren en faciliteren van onderlinge samenwerking en uitwisseling tussen de Zuid-Afrikaanse NGO's en de daarmee beoogde onderlinge versterking is steeds meer een kernelement in de strategie, ten behoeve van de *Beweging van Hoop* voor de meest kwetsbare kinderen. Dit alles onder de titel MAMAS Alliance. Hierop komen we later terug;
10. Het is van grote betekenis om Zuid-Afrika zelf meer en meer verantwoordelijk te maken voor het oplossen van de armoedeproblemen. Vooral het bedrijfsleven kan veel meer doen dan nu het geval is. De ontwikkeling van ons 'Corporate Social Investment' initiatief in Zuid-Afrika, vanuit ons kantoor in Johannesburg, bewerkstelligt dat. Het CSI initiatief is bedoeld om fondsen te werven in Zuid-Afrika ten behoeve van de MAMAS.

We gaan hierna afzonderlijk in op de drie doelstellingen van Kinderfonds MAMAS.

8 - DOELSTELLING A - HET WERVEN VAN FONDSEN

Armoedebestrijding kent geen *'quick win'*. Het is geen noodhulp die na een paar weken of maanden weer kan stoppen. Armoedebestrijding gaat altijd over trage processen van verandering, waarmee *communities* langzaam maar zeker op een ander spoor gezet worden door mensen en organisaties die de inzet en het geduld kunnen opbrengen om vele jaren achtereen consistent veranderingsprogramma's te realiseren. Er bestaat geen andere weg. Binnen de communities hebben generaties na generaties immers 'geleerd' dat kansloosheid de realiteit is, dat ziekte en geweld erbij horen, dat eigen initiatief feitelijk nutteloos is, dat banen er niet zijn of zeer kortstondig, dat de overheid onbetrouwbaar is, dat drank je enige vriend is ...

De aard van het werk van Kinderfonds MAMAS is daarom altijd 'lange termijn'. Zowel de noodzakelijke voorlichting in Nederland als de realisatie van de doelstellingen van de projecten in Zuid-Afrika vragen vele jaren. En ook per individueel kind moet in decennia gedacht worden alvorens er enig structureel succes geboekt kan worden met het kind op een nieuw, ander spoor te zetten: op het lange en lastige pad uit de armoede. Denk daarbij aan de uitspraak van MAMA Ingrid Lestrade van het project Goedgegacht: *"Zodra zo'n peuter ons project binnen komt lopen en we hem een boterham geven, zitten we er voor tenminste 15 jaar aan vast..."* Zij zei het met een glimlach, maar het is treffend gezegd.

Deze insteek is leidend voor hoe Kinderfonds MAMAS aankijkt tegen de financiering van partner NGO's in Zuid-Afrika en tegen de steun van donateurs en funders in Nederland, ondanks de meedogenloze trend van *'cafeteria-support'* van deze tijd. Maar daarover verderop meer.

8.1 - MEERJARIGE FINANCIERING PROJECTEN

De kwaliteit van de projecten in Zuid-Afrika is daarom gediend met meerjarige commitments van de funder. Helaas moeten we constateren dat menig funder in deze tijden van crisis zich terug trekt, zijn toezeggingen inkort of terug schroeft, of zodanig van koers verandert dat lokale en regionale projecten minder toegang krijgen tot buitenlandse financiering. Ook overheidssteun staat sterk onder druk; niet alleen de Nederlandse, ook de Zuid-Afrikaanse. Daarom neemt Kinderfonds MAMAS zijn verantwoordelijkheid hoog op om projecten structureel en betrouwbaar te blijven steunen voor contractperioden van steeds drie jaar, met reëel uitzicht op langer wanneer de projecten goed functioneren. Daarvoor moet de fondswerving in eigen land uiteraard goed op orde zijn, met een solide basis van vooral trouwe donateurs en voldoende slagkracht en middelen om materieel te groeien.

8.2 - DE UNIEKE KRACHT EN MEERWAARDE VAN DONATEURS

Donateurs als belangrijkste bron van inkomsten voor een organisatie als Kinderfonds MAMAS zijn van enorme betekenis. In tegenstelling tot vrijwel alle andere vormen van inkomen - zoals bedrijfssponsoring, overheidsfinanciering e.d. - geven donateurs niet-geoordeelde donaties, die het fonds in relatieve vrijheid kan besteden, al naar gelang waar die gelden het meest effectief ingezet kunnen worden. De politieke 'waan van de dag' heeft derhalve geen invloed op het beleid. Vooral dit is van uitzonderlijk groot belang

voor een fonds dat zich wil richten op de beslissingen en het beleid van de MAMAS in Zuid-Afrika, zonder steeds allerlei thematische richtingen en criteria te hoeven voorschrijven die de Nederlandse funder als vereiste stelt voor het beschikbaar stellen van funding.

Donaties van donateurs geven het fonds zijn vrijheid en onafhankelijkheid om 'zonder last of ruggespraak' te kiezen voor maximale impact. Donateurs blijven als regel ook vele jaren: waardoor niet elk jaar weer 'bij nul' begonnen hoeft te worden, maar voortgebouwd kan worden op wat in voorgaande jaren is opgebouwd. In geval van Kinderfonds MAMAS is het verloop van donateurs extreem laag, hetgeen dit positieve effect alleen maar versterkt.

Donateurs betekenen zodoende de meest duurzame en efficiënte vorm van fondsenwerving, en geven bovendien vrijheid en ruimte voor het volgen van de Zuid-Afrikaanse MAMAS en creëren een basis van continuïteit en consistentie in onze steun aan hun organisaties. Donateurs zijn voor een organisatie als de onze van levensbelang.

8.3 - LASTIGE MARKTONTWIKKELINGEN

Voor kleine en middelgrote organisaties is het echter niet eenvoudig om binnen de grenzen van aanvaardbare wervingsbudgetten daadwerkelijk te groeien. Daar waar het fonds voorheen sterke groei in donateurs aantallen wist te realiseren, is het in deze tijd beduidend moeilijker geworden om met diezelfde voortvarendheid te groeien in donateurs en inkomen. De concurrentie in goede-doelen-land is enorm toegenomen; het is een heuse verdringingsmarkt geworden. Daarenboven zien we de wervingsmiddelen minder resultaat opleveren. Bijvoorbeeld direct marketing technieken, door-to-door activiteiten en televisie-acties laten beduidend minder goede resultaten zien dan voorheen. De hierna te benoemen crises zijn hieraan ongetwijfeld mede debet.

8.4 - VIJF CRISES WERKEN HELAAS SAMEN

Er bestaat een misverstand over goede doelen. Veel mensen denken dat de donateurs en aanbiedingen van geld elke dag gewoon komen binnen lopen. De gedachte dat daar intensieve en professionele werving voor nodig is, komt niet op. En dat daarvoor geld nodig is, al helemaal niet. Waarschijnlijk hebben goede doelen hierover de laatste decennia te onduidelijk gecommuniceerd, als gevolg waarvan dit misverstand hardnekkig is blijven bestaan. Terwijl de werkelijkheid is dat goede doelen altijd een deel van hun inkomsten zullen moeten besteden aan de werving van nieuwe gelden, om te voorkomen dat ze hun deuren moeten sluiten en zodoende hun missie niet meer kunnen realiseren. Terwijl dat laatste hun levenstaak is. Fondswerving is dus een activiteit van levensbelang voor goede doelen.

Wij zien vijf ontwikkelingen die de werving van fondsen en donateurs in weg staan:

1. De economische recessie

Veel sterker dan afgelopen jaren bezuinigt de Nederlander op zijn uitgaven en ook goede doelen worden daarbij niet ontzien. Nooit eerder in het bestaan van het fonds werd zo vaak door opzeggende donateurs de noodzaak tot bezuinigen genoemd. En mensen die nog geen donateur zijn, bedenken zich kennelijk vaker dan voorheen. Zelfs de Nederlandse overheid reduceert haar budgetten voor ontwikkelingssamenwerking om deze reden. In hoeverre er nog daadwerkelijk sprake is van recessie of economische crisis, is minder van belang: de Nederlander voelt het zo en handelt ernaar.

2. De negatieve hype rond ontwikkelingssamenwerking

De afgelopen jaren is de politiek de schaamte voorbij en worden er veel gemakkelijke, populistische conclusies getrokken rond nut, noodzaak en effectiviteit van ontwikkelingssamenwerking. Vooral Afrika staat daarbij ter discussie. De gedachte vat steeds meer post dat Afrika de grote bodemloze put is, waarin 'onze miljarden' geruisloos verdwijnen. En grote ontwikkelingsorganisaties zouden daar mede debet aan zijn vanwege hun veronderstelde ineffectiviteit en bijdrage aan het afhankelijk maken van Afrikaanse samenlevingen van ontwikkelingsgelden. Eén ding is zeker: deze hype bevordert het afbrokkelen van het zo nodige draagvlak voor delen met de meest kwetsbare medemens; de armsten van de armen, die helaas voor een groot deel in Afrika wonen. Ook in Zuid-Afrika leeft meer dan 60% van de bevolking onder de armoedegrens en ca 40% heeft letterlijk niets.

3. De vertrouwenscrisis rond goede doelen

Ook het vertrouwen in goede doelen erodeert in hoog tempo. Op internet circuleren lijstjes met al dan niet correcte hoge salarissen van NGO-directeuren. En regelmatig zijn goede doelen in het nieuws over hun vermeende ineffectiviteit of erger. Hoe scherper het vertrouwen in goede doelen erodeert, hoe minder geschikt zij zijn om een lans te breken voor steun aan arme landen, Afrika, Zuid-Afrika, lokale MAMAS die wonderen verrichten, kinderen die een kans verdienen.

4. Instabiliteit, oorlog en immigratie

De laatste jaren is daar de vluchtelingencrisis bij gekomen: gevoed door oorlogen, wereldwijde instabiliteit, armoede, 'culture clashes', religie-gekleurde conflicten en (mede als gevolg daarvan) massale immigratiestromen vanuit geteisterde gebieden, deels ook richting Europa. De zorg om vluchtelingen, opvang, huisvesting en het verhitte debat hieromtrent heeft veel Nederlanders het gevoel gegeven dat de armoede hun voordeur genaderd heeft, waardoor de Zuid-Afrikaanse armoede op de tweede plaats komt. Geen stimulans tot geven aan MAMAS.

5. Cafeteria support

Tenslotte een sterk onderschatte trend: de 'cafeteria support'. De relatief nieuwe gewoonte om per jaar of zelfs per keer te kijken en te beoordelen waar de 'geef-euro' nu eens aan besteed zal worden.

Als in een cafeteria worden de goede doelen gescand, en wordt er steeds een incidentele keuze gemaakt voor een incidentele gift. Twee redenen worden hiervoor aangevoerd: (a) men houdt niet meer van gebondenheid en bijbehorende verplichting en (b) men wil 'heel bewust' elke keer opnieuw bepalen waar de voorkeur naar uit gaat. Helaas realiseren de cafetariagangers zich niet dat deze vorm van geven voor goede doelen – en vooral voor een fonds als MAMAS – feitelijk heel negatief uitpakt. De kosten voor de fondswerving worden hierdoor extreem hoog (en wegen vaak niet meer op tegen de opbrengsten) en de continuïteit van de missie komt letterlijk onder druk te staan.

Het grote 'voordeel' van trends is dat ze over gaan. In die zin beschouwen we cafeteria support als een tijdelijk verschijnsel dat hopelijk overwaait, en betitelen we het nu als crisis. Maar hoe lang het gaat duren voor structurele en loyale trouw aan een goed doel weer 'in' wordt bij deze doelgroep, is de vraag.

8.5 - EEN ANDER LICHT

Des te belangrijker dat Kinderfonds MAMAS een actief communicatie- en voorlichtingsbeleid voert dat een ander licht werpt op de positieve kracht van Afrika, op de ernst en de complexiteit van de armoede, op de indrukwekkende initiatieven van Afrikanen zélf ter bestrijding daarvan, op het belang van deze zelfredzaamheid, op de effectiviteit van deze initiatieven en de belangrijke randvoorwaarde van trouwe loyale support, en op de juiste instelling en positionering van onszelf als rijke landen en burgers.

Onze voorlichtingsdoelstelling is er - zo mogelijk - nóg relevanter door geworden, en zeker niet eenvoudiger realiseerbaar. Daarbij realiseert Kinderfonds MAMAS zich heel goed een kleine speler te zijn in de enorme imago-shift die ontwikkelingssamenwerking (met name rond Afrika) en goede doelen doormaken.

8.6 - NADRUK OP DONATEURS

Ondanks deze negatieve effecten op de donateurswerving, heeft Kinderfonds MAMAS geen keuze. In het licht van de verantwoordelijkheid jegens de bestaande projecten in Zuid-Afrika en de noodzakelijkheid groei te realiseren, zullen vooral nieuwe donateurs het antwoord moeten zijn: alleen zo kan voldoende inkomen gerealiseerd worden om de beoogde groei in partner NGO's, in bereikte kinderen en in samenwerking in Afrika te realiseren.

Teneinde met zo min mogelijk personeel en inzet toch een optimum aan draagvlak en structureel inkomen te kunnen genereren, heeft het bestuur al in 2005 besloten tot de nadruk op donateurs als fondsenwervend mechanisme, en dus niet primair in te zetten op methoden als sponsoring, events, licensing, catalogusverkoop etc. etc.

8.7 - DE 'KETEN VAN TROUW'

Kinderfonds MAMAS heeft eigenlijk als '*core business*' TOEKOMST, voor de kinderen, voor Zuid-Afrika. Maar zoals eerder gezegd; dat is een kwestie van lange adem. Daarom, samenvattend, werkt het fonds vanuit de filosofie van de 'keten van trouw'. Die bestaat uit drie delen:

1. Projecten worden geselecteerd op hun capaciteit om kinderen zo jong mogelijk 'onder de arm te nemen' en zo lang mogelijk bij hen te blijven, in de hoop dat zij volwassenen worden die het leven aan kunnen en die *toekomst* hebben, op een positieve, constructieve manier.
2. Maar daartoe zal ons fonds zich moeten verplichten om de projecten blijvend en meerjarig te steunen, als betrouwbare partner. Uiteraard worden projecten altijd gestimuleerd om ook andere financiers te vinden en eigen inkomen te genereren, maar de praktijk is dat trouwe steun onzerzijds van levensbelang is voor de effectiviteit van de projecten.
3. Ons fonds kan die betrouwbaarheidseis alleen maar waar maken wanneer wij op onze beurt ook trouw gesteund worden door onze donateurs. Dat zal helder richting onze donateurs gecommuniceerd moeten worden. Daar zullen zij op geworven moeten worden. Dat zal kenmerkend moeten zijn voor het type donateurs dat wij hebben.

Een donateur is voor Kinderfonds MAMAS daarom een persoon of gezin die/dat maandelijks een vast bedrag middels machtiging doneert aan het fonds: als regel €5 per maand of iets meer, ca €60 per jaar. Nagenoeg alle fondsenwervende inspanningen en investeringen zijn erop gericht om dat type donateurs te werven. Komende jaren zullen donateurs vooral geworven worden langs de lijnen van televisie- en radio-acties, door-to-doorwerving, member-get-member acties, direct marketing en reactivering.

8.8.- DONATEURSDOELSTELLING

In lijn met eerdere meerjarenbeleidsplannen is het *ambitieuze* doel om op 31-12-2020 in totaal 70.000 structurele donateurs te hebben, die gezamenlijk een jaarinkomen genereren van ca € 4.500.000. Dit is meer dan een verdubbeling ten opzichte van het begin van 2016 toen 34.722 donateurs Kinderfonds MAMAS steunden met een doorlopende machtiging. Dit zal een uitzonderlijk intensieve wervingsoperatie vergen.

8.9 - NATIONALE POSTCODE LOTERIJ

Eigenlijk zijn alle genoemde voordelen van donateurs als bron van inkomsten ook van toepassing op de Nationale Postcode Loterij; de meest trouwe donor die het Kinderfonds ooit gehad heeft. Sinds het jaar 2000 steunt de NPL ons fonds met €500.000 per jaar. Tussendoor werden in aanvulling daarop ook nog incidentele bedragen gedoneerd voor bijvoorbeeld de financiering van de operatievleugel van het Red Cross Children's Hospital in Kaapstad. De bestedingsvrijheid die de loterij geeft is voor het fonds van enorme waarde, zoals ook hierboven toegelicht bij donateursinkomsten.

Komend seizoen zal overleg gevoerd worden met de Nationale Postcode Loterij over de haalbaarheid van een verhoging van de jaarlijkse bijdrage van €500.000 naar €900.000, vanwege de serieuze groeiambitie van het fonds.

8.10 - VERMOGENS- & FAMILIEFONDSEN

Nieuw voor Kinderfonds MAMAS is het werven van fondsen bij Vermogens- en Familiefondsen. In 2016 is daarvoor structurele personele capaciteit gerealiseerd. In 2017 staat deze bron van inkomsten gebudgetteerd op €200.000, oplopend tot €500.000 in het jaar 2020.

8.11 - ACTIES DOOR DONATEURS

Naarmate het donateursbestand groeit en ons fonds steeds bekender wordt door voorlichting en werving in de media, is er steeds vaker sprake van acties door donateurs en sympathisanten, leidend tot een jaarlijks groeiend bedrag aan inkomsten uit deze bron. Voor 2017 wordt een totaalbedrag verwacht van €260.000, oplopend tot €400.000 in het jaar 2020.

8.12 - ERFENISSEN EN LEGATEN

Deze meest moeilijk planbare vorm van fondsenwerving vertoont wisselende bedragen per jaar, variërend van circa €10.000 tot €50.000 per jaar. Vooral nog is het fonds terughoudend met prognoses inzake deze vorm van inkomsten en wordt voorzichtigheidshalve uitgegaan van €25.000 in 2017, oplopend tot €55.000 in 2020.

8.13 - CSI-FUNDING IN ZUID-AFRIKA

Zoals elders in dit plan toegelicht wordt, is het van belang om Zuid-Afrika in toenemende mate aan te spreken op de eigen verantwoordelijkheid om bij te dragen aan de oplossing van de armoedeproblematiek in het land. Corporate Social Responsibility is het geëigende beleid waarbinnen vooral bedrijven kunnen worden aangesproken financieel bij te dragen, als zg Corporate Social Investments.

Bedrijven in Zuid-Afrika hebben (bij bepaalde schaalgrootte) de wettelijke verplichting een percentage van hun netto winst terug te ploegen in de ontwikkeling van achterstands*communities*. In ruil hiervoor krijgen zij belastingvoordelen en preferente posities bij het werken voor overheden (of leveranciers van overheden).

Het secretariaat van MAMAS Alliance in Edenvale (vlakbij Johannesburg) heeft zich mede gespecialiseerd in CSI-fondsenwerving, als dienstverlening aan de NGO's binnen de alliantie. Het bijzondere van hun aanpak is dat zij alle NGO's uit ons netwerk vertegenwoordigen en namens hen het bedrijfsleven benaderen. De kosten voor deze activiteit worden gedragen door Kinderfonds MAMAS, omdat het fonds dit beschouwt als een belangrijke steun in de rug van de NGO's. Deze gehele benadering, waarbij een professionele CSI Agency namens NGO's optreedt en kostenloos werkt is volstrekt nieuw in Zuid-Afrika.

Het team is sinds het voorjaar van 2016 operationeel en verwierf in 2016 ruim €400.000 aan CSI-inkomsten die direct doorvloeiden naar de NGO's waarvoor ze bestemd waren (en liepen dus niet via de bankrekening en boeken van Kinderfonds MAMAS). De verwachting is dat de totale inkomsten aan CSI-gelden zullen groeien naar €2.000.000 in 2020.

9 - DOELSTELLING B - HET GEVEN VAN VOORLICHTING

Het geven van voorlichting over de armoedeproblematiek in Zuid-Afrika en het betrekken van de Nederlander bij de oplossingsrichting die wij voorstaan, vereist een heldere beschrijving van hoe wij ontwikkelingssamenwerking in dit deel van de wereld zien.

9.1 - VISIE ONTWIKKELINGSSAMENWERKING

Kinderfonds MAMAS heeft een specifieke kijk op het armoedevraagstuk in Zuid-Afrika en op de wijze waarop 'ontwikkelingssamenwerking' vorm kan worden gegeven. Vooral sinds ons fonds op eigen benen staat (sinds 2010, toen wij afscheid namen van het Nelson Mandela Kinderfonds), is het inzicht nog duidelijker gegroeid dat ontwikkelingssamenwerking vooral gestoeld dient te zijn op de volgende uitgangspunten:

1. Armoede is een **veel complexer probleem** dan de gemiddelde Nederlander zich realiseert. En vervolgens verschilt armoede in bijvoorbeeld Malawi (sub-Sahara Afrika) maximaal van armoede in Zuid-Afrika.
2. Armoede is de **moeder van tal van enorme problemen** die het voor kinderen nagenoeg onmogelijk maken om tot volle en gezonde ontwikkeling te komen. Er ligt een directe en onvermijdelijke relatie tussen de armoede zoals we die in Zuid-Afrika zien en de verspreiding van Hiv-Aids, excessief geweld tegen kinderen, excessief seksueel misbruik van kinderen, etc.etc. Wat dat betreft scoort Zuid-Afrika uitzonderlijk hoog op alle verkeerde wereldranglijsten.
3. De erkenning dat er in (Zuid-) Afrika veel goede initiatieven zijn om armoede te bestrijden en vooral kinderen daarin een toekomst en een kans te geven. Vooral op **lokaal niveau** zijn er vele goede projecten die echte resultaten boeken. Vooral vrouwen nemen daarin het voortouw; de MAMAS. *Grass roots development* pur sang.
4. Het steunen of faciliteren van die projecten mag er nooit toe leiden dat het '**local ownership**' verwatert. Daartoe dient de financieringspartner bescheiden te zijn, vanuit de gedachte dat de Zuid-Afrikanen zelf zoveel beter weten dan wij wat de juiste werkwijze is om kinderen in ernstige armoede toch te helpen opgroeien in vrijheid, veiligheid, gezondheid en ontwikkeling. Daarom gelooft Kinderfonds MAMAS niet in het exporteren naar Zuid-Afrika van 'onze' concepten en oplossingen, onze ongevraagde consultancy, ons management over ontwikkelingsprogramma's etc.

5. Dit leidt tot de visie dat wij ons vooral moeten richten naar **de agenda van de lokale bevolking** die zelf actie neemt en opstaat voor de meest kwetsbare kinderen. Wanneer die lokale agenda past binnen onze doelstelling van armoedebestrijding – namelijk de meest kansarme kinderen een kans geven door middel van dagelijkse zorg en begeleiding - past ons verder bescheidenheid.
6. Dit beleid van welbewust 'volgen' dient echter gebalanceerd te worden door een kritische controle op de effectiviteit van de projecten en de besteding van de middelen. Daar waar de lokale bevolking de verantwoordelijkheid neemt en krijgt om hun eigen aanpak te kiezen, heeft ons fonds de verantwoordelijkheid de **doelmatigheid te controleren** namens de donateurs en donoren. Uit de praktijk blijkt dat goede projecten dit volledig begrijpen en waarderen: zij beschouwen beide verantwoordelijkheden als elementaire voorwaarden voor het partnership dat Kinderfonds MAMAS nastreeft.

9.2 - BEGRIP VAN LEVENSBELANG

Kinderfonds MAMAS is van mening dat het voor de kinderen van zuidelijk Afrika van levensbelang is dat de westerse wereld gaat begrijpen hoe complex armoede is, hoezeer kinderen hierdoor van generatie op generatie getroffen worden, hoezeer Afrikanen zelf goede initiatieven nemen, hoezeer zij ons vertrouwen verdienen, en hoe het 'partnership van de hoop' vormgegeven kan worden, met enerzijds ruimte voor eigen keuzes en anderzijds scherpe controle.

De doelstelling Voorlichting is geheel geënt op deze gedachte. Het zal nog decennialang zo zijn dat de financiële bijdragen vanuit de rijke landen mede beslissend zijn voor de ontwikkeling van zuidelijk Afrika in het algemeen en Zuid-Afrika in het bijzonder. Die bijdragen zullen en kunnen levens redden: vooral miljoenen kinderen zullen er van afhankelijk zijn. Dus is het van groot belang dat er voldoende draagvlak blijft bestaan in rijke landen als Nederland voor dergelijke bijdragen.

Om die reden heeft Kinderfonds MAMAS voorlichting in haar statutaire doelstelling opgenomen als gelijkwaardig aan de andere twee doelstellingen. En ook om die reden zal het fonds elke gelegenheid te baat nemen om die visie uit te dragen en te onderbouwen. Een serieus gedeelte van het inkomen van het fonds zal dan ook aan deze doelstelling besteed worden.

9.3 - GEÏNTEGREERDE COMMUNICATIESTRATEGIE

Vanwege onze bescheiden omvang en bescheiden budgetten zal het fonds altijd een geïntegreerde communicatiestrategie hanteren, waarbij de voorlichting en de fondswerving zoveel mogelijk in elkaars verlengde liggen. Met andere woorden: in al onze fondsenwervende uitingen zal de voorlichtingsboodschap gehanteerd worden zoals hierboven omschreven staat, en al onze voorlichtingsuitingen zullen altijd afgesloten worden met de uitnodiging om donateur te worden, ook als op voorhand duidelijk is dat daarmee geen donateur geworven zal gaan worden.

Het fonds acht het namelijk een goede zaak dat alle voorlichtingscommunicatie tevens beklemtoont dat iedere Nederlandse burger zelf een actieve rol kan vervullen bij het effectief bestrijden van armoede in Zuid-Afrika en bij het doelmatig kansen geven aan kinderen in armoede, simpelweg door donateur te worden. Ook in gevallen waar de responskans nagenoeg nihil is, is die boodschap belangrijk en waardevol.

10 – DOELSTELLING C- CONCRETE HULPVERLENING IN ZUID-AFRIKA

Ook op het gebied van de concrete hulpverlening in Zuid-Afrika voor de periode 2017 - 2020 (4 jaar) zijn ambitieuze doelstellingen afgegeven (zie later in dit hoofdstuk). Die doelstellingen zijn niet uit de lucht gegrepen, maar dienen bezien te worden in het licht van de volgende constatering.

De nood voor de meest kwetsbare kinderen in Zuid-Afrika is extreem hoog. Velen zijn van mening dat het in Zuid-Afrika vooral voor déze groep nog lang niet de goede kant op gaat. Onze inspanningen zullen er dus op gericht moeten zijn om nog veel meer te kunnen doen voor deze kinderen c.q. om nog veel meer fantastische Zuid-Afrikaanse MAMAS in staat te stellen om hun belangrijke steun voor de kinderen te realiseren. Onze ambitie is noodzaakgedreven. Graag gaan we in dit hoofdstuk in op deze concrete hulpverlening.

Het is daarbij de uiterst serieuze ambitie van MAMAS om meer te bereiken dan 1.000 of 2.000 kinderen uit de armoede te redden met een faire kans op een goede toekomst, hoe mooi en belangrijk ook.

De kortst mogelijke samenvatting van onze ambitie op dit vlak is:

Het leveren van een intelligente, effectieve, duurzame en materiële (in de zin van aanzienlijke) bijdrage aan de verbetering van welzijn en kansen van kinderen in ernstige armoede in Zuid-Afrika.

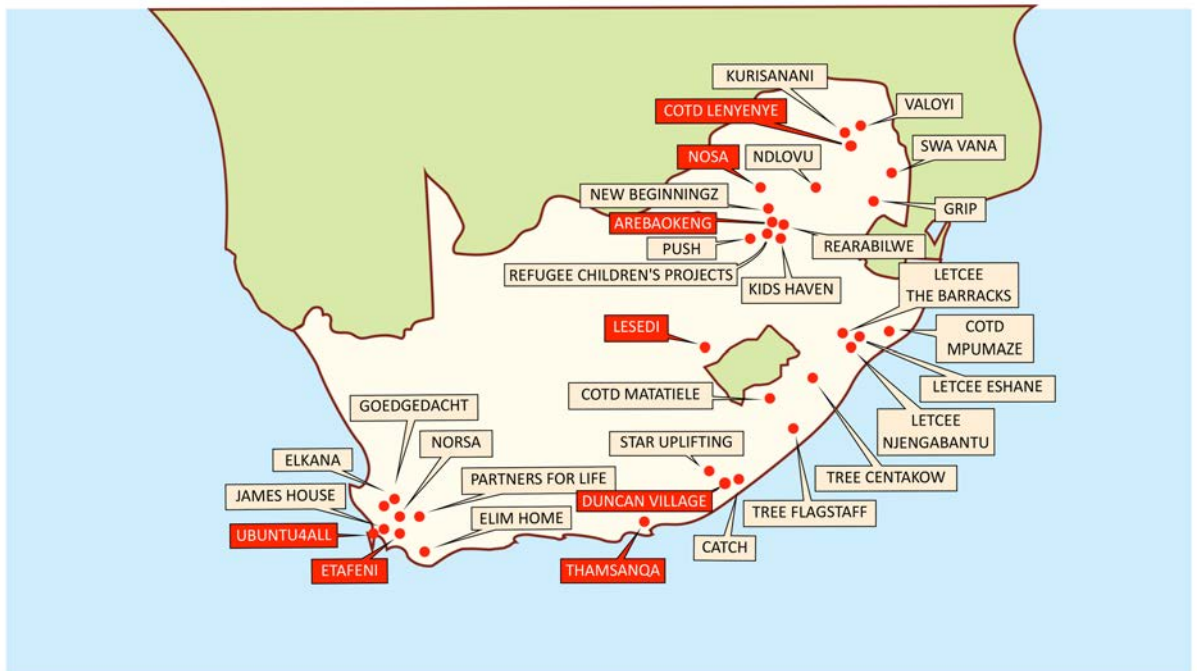
10.1 - GOED NIEUWS VOOR KINDEREN

Krachtige interventies werken, zo blijkt steeds weer. Vooral wanneer de eigen, lokale bevolking in actie komt en verantwoordelijkheid neemt. Het 'voordeel' van Zuid-Afrika, boven zoveel andere Afrikaanse landen, is het feit dat er voor deze kinderen een *next level* bestaat, waar je - met goede hulp - op kunt klauteren om verder te groeien. Er bestaat in Zuid-Afrika immers een redelijke basisstructuur aan onderwijs, medische zorg, banenontwikkeling, lokale economie e.d, met uitzondering van de meest rurale gebieden.

10.2 - DE PROJECTEN

Het aantal projecten dat Kinderfonds MAMAS steunt in geheel Zuid-Afrika is toegenomen tot een kleine 30 eind 2016, met in totaal 37 zelfstandige projectlocaties verspreid over geheel Zuid-Afrika. Deze projecten zijn altijd van de lokale mensen zélf (het zijn dus niet '*onze projecten*'). Het merendeel van deze projecten ligt in rurale, afgelegen gebieden, omdat de armoede daar vaak ongezien en extra bitter is. Ons fonds heeft voorkeur voor deze lastig bereikbare, 'impopulaire' projecten, waar vaak geen enkele NGO nog actief is: de vergeten armoede.

HUIDIGE PARTNER NGO's IN ZUID-AFRIKA



In rood de NGO's die sinds 2015 nieuw werden toegevoegd.

De projecten die momenteel onze steun ontvangen, kennen – logischerwijs - een grote variatie in omvang, omgeving, doelgroep en focus. Men heeft de projecten immers zelf lokaal opgezet en ontwikkeld. De twee rode draden in alle projecten zijn de volgende:

- het gaat altijd om kinderen in de meest ernstige armoede
- het gaat altijd om structurele directe hulpverlening en dagelijkse zorg

Meer dan 10 miljoen kinderen leven onder de armoedegrens, waarvan naar schatting circa 1.5 miljoen kinderen en jongeren aan de verre onderrand daarvan (minder dan \$1.25 per dag); 'onze doelgroep' van meest kwetsbare kinderen.

Oplossen kunnen wij dat niet. Maar we hebben onszelf wel de vraag gesteld: hoe kunnen wij *aanzienlijk* bijdragen aan een beter leven voor deze groep *'armsten van de armsten'*? Hoe kunnen wij medebewerkstelligen dat honderduizenden kinderen geholpen worden om gezond groot te worden (ondanks hun onmogelijke situatie), om naar school te kunnen, om school leuk te vinden, serieus te nemen en af te maken, om mensen met een toekomst te worden?

Daarbij is MAMAS tot de volgende drie leidende conclusies gekomen:

Conclusie 1: Zuid-Afrikanen moeten het zélf doen, zonder dat afgewacht gaat worden totdat de politiek, overheden, bedrijfsleven en de rijke elite hun verantwoordelijkheid gaan nemen;

Conclusie 2: De positieve, betrouwbare mensen en organisaties op dit terrein in Zuid-Afrika, zoals wij die hebben leren kennen in de afgelopen 16 jaar, moeten gesteund en gefaciliteerd worden om in kracht, samenwerking en bereik in hoog tempo te groeien, vanwege (a) hun directe *impact* en vanwege (b) hun voorbeeldfunctie als aantrekkelijk en succesvol rolmodel voor vele andere bestaande NGO's;

Conclusie 3: Het is belangrijk dat hieruit een inspirerende nationale beweging ontstaat die mensen en organisaties oproept en stimuleert zich aan te sluiten. Energie die energie genereert.

Zie ook **STRATEGIE** (10.7)

10.3 - DE DOELGROEP

Onze doelgroep, en die van onze MAMAS, zijn de meest kansloze kinderen in ernstige armoede (0-18 jaar):

- verwaarloosde kinderen
- kinderen in zeer kwetsbare gezinnen
- straat- en zwerfkinderen
- (aids)wezen
- gehandicapte kinderen
- slachtoffers van geweld en seksueel misbruik
- straatprostituees (en hun vondelingen)

10.4 - DAGELIJKSE ZORG

Wat verstaat Kinderfonds MAMAS onder dagelijkse zorg?

Die bestaat altijd uit een combinatie van de volgende aspecten:

- elke dag gezonde voeding
- veiligheid en geborgenheid
- liefde en aandacht
- mentale waardering en steun
- medische zorg
- veilige opvang (baby t/m puber; deels 24/7, deels in dagopvang, deels in safe parks)
- crèches en peuteropvang
- toegankelijk onderwijs + leerbegeleiding
- naschoolse opvang
- sport en spel
- terugplaatsing in gezin of omgeving (indien mogelijk)

en waar nodig:

- juridische bijstand
- fysio- en/of psychotherapeutische zorg

10.5 - VOORWAARDEN VOOR PROJECTSTEUN

- Focus - kansloze kinderen kansen bieden
- Aanpak - dagelijkse praktische zorg en begeleiding
- Professionaliteit - hoge kwaliteit van leiderschap en zorg
- Effectiviteit - aantoonbare output die een echt verschil maakt
- Controle - een gereputeerd bestuur, een onafhankelijke accountant etc.
- Draagvlak - gedragen door de lokale en regionale gemeenschap

10.6 - FILOSOFIE MBT PROJECTEN

Kinderfonds MAMAS baseert zijn beleid van projectsteun op de volgende uitgangspunten:

- alleen eigen initiatief en verantwoordelijkheid van lokale mensen werkt
- alleen hun eigen oplossingen en werkwijzen zijn effectief
- zij weten zelf vele malen beter dan wij wat wel en wat niet werkt
- projecten hebben dan ook een grote vrijheid van besteding
- zolang ze beantwoorden aan de voorwaarden zoals hierboven gesteld
- daarbinnen biedt het fonds maximale ruimte
- en als de bestedingswijze is afgesproken, wordt daarop streng toegezien
- met heldere voortgangsrapportages, jaarverslagen, projectbezoeken e.d.
- eenzijdige afwijking van de afspraken wordt niet geaccepteerd
- open, niet-getrapte communicatie tussen donor en project is essentieel
- periodes van drie jaar funding-commitment geven ruimte voor kwaliteit
- met een goede kans op verlenging indien de samenwerking wederzijds positief verloopt
- bij voorkeur funden wij niet meer dan ca 60% van het budget ter vermijding van al te grote afhankelijkheid van onze Nederlandse continuïteit
- wanneer onze funding een relatief bescheiden bijdrage aan een groter project betreft, kiezen we voor financiering van een specifiek onderdeel daarvan, dat te onderscheiden is
- onze funding moet een echt en wezenlijk verschil maken m.b.t. de project-output
- projecten dienen overheden aan te spreken op de steun waarop men recht heeft
- projecten dienen eigen verdienmodellen te ontwikkelen t.b.v. onafhankelijkheid
- daar waar mogelijk zal het fonds projecten niet alleen financieel steunen, maar bijv. ook met uitwisseling van kennis en oplossingen tussen projecten, en - waar gewenst - met professionele coaching en begeleiding in gepaste bescheidenheid.

10.7 - STRATEGIE

Gebaseerd op alle lessen van de afgelopen jaren, heeft MAMAS de volgende strategie ontwikkeld:

1. MAMAS zet volledig in op de unieke kracht van *grass roots* organisaties (NGO's) van lokale vrouwen, vanwege hun natuurlijke betrokkenheid en deskundigheid, hun effectiviteit, hun grote besef van *ownership* en hun worteling in de lokale gemeenschap. Daarbij heeft MAMAS altijd voorkeur voor de onbereikbare, afgelegen, ongeziene, 'impopulaire' gebieden, waar 60% van de armoede zich in stilte voltrekt.
2. Het primaire doel is de nu aangesloten 28 NGO's te steunen in serieuze duurzame groei in impact. Inmiddels bieden zij gezamenlijk directe zorg en begeleiding aan meer dan 30.000 kinderen en jongeren, waarnaast ca 50.000 kinderen hierbij indirect baat hebben (bijvoorbeeld: broertjes en zusjes die mee eten van het voedselpakket of de *community garden*, algehele verbetering van de thuissituatie door huisbezoek e.d.). Hier is veel ruimte voor groei.
3. MAMAS bouwt in Zuid-Afrika welbewust aan een groeiend nationaal netwerk van dit soort organisaties door heel Zuid-Afrika, die per organisatie in bereik behoorlijk variëren (van honderden tot duizenden kinderen per NGO). Het secundaire doel is derhalve om te groeien in aantal gekwalificeerde NGO's naar 50 organisaties in alle provincies van Zuid-Afrika.
4. MAMAS investeert vervolgens fors in de onderlinge verbinding en samenwerking van de NGO's in dit netwerk. Mede uitgedaagd door MAMAS hebben alle NGO's in 2014 besloten zich te verenigen in MAMAS Alliance; inmiddels een actief samenwerkingsverband waarbinnen kennis wordt gedeeld, talent wordt uitgewisseld, concepten worden verspreid, gezamenlijke fondsenwerving wordt gerealiseerd en samen wordt opgetrokken waar dat nuttig is, bijvoorbeeld richting overheden en bedrijfsleven. MAMAS Alliance is in Zuid-Afrika nu al verreweg de grootste alliantie van *grass roots* organisaties op het gebied van bescherming en zorg voor de meest kwetsbare kinderen.

De kenmerken van MAMAS Alliance zijn: een informele, vrijwillige samenwerking van gelijkgezinde organisaties, zonder juridische status of geïnstitutionaliseerde organisatievorm. MAMAS voert het secretariaat vanuit een klein eigen kantoor vlakbij Johannesburg, met ondermeer tweemaandelijks Newsletters, tweemaaljaarlijkse SHARE Conferenties, een gezamenlijke website, financiering van opleidingen en uitwisselingsprogramma's etc. Een belangrijke functie van deze samenwerking is ook het gezamenlijk uiting geven aan het enorme – en vaak niet geziene en niet onderkende - belang van grass roots organisaties en hun grote veranderingscapaciteit in de Zuid-Afrikaanse samenleving. Gezamenlijke positionering is derhalve zeer waardevol.

5. Een eerste grootschalig initiatief van MAMAS Alliance is de ontwikkeling van het gezamenlijke CSI Funding Program. Daarmee wordt het bedrijfsleven in Zuid-Afrika door MAMAS Alliance aangesproken op zijn verantwoordelijkheid om zelf ook bij te dragen aan de oplossing van het armoedevraagstuk. Dit programma is sinds 2016 operationeel en heeft inmiddels zijn eerste 6 miljoen Rand gegenereerd (ruim €400.000).

Voor Zuid-Afrikaanse begrippen een enorm bedrag: funding die 100%, dus zonder inhoudingen, direct terecht komt bij de partner NGO's.

CSI staat voor Corporate Social Investments die bedrijven wettelijk verplicht zijn te doen in de ondersteuning van 'black economic empowerment' en 'community development projects', maar die lastig van de grond komen. Want waar vind je goede projecten? Hoe weet je zeker dat je geld goed terecht komt? Het CSI Team van MAMAS Alliance presenteert alle partner NGO's aan het bedrijfsleven als portfolio van professioneel gerunde, bewezen betrouwbare organisaties met een goede track record waar Kinderfonds MAMAS garant voor staat.

Het professionele team begeleidt het contact tussen de NGO en het bedrijf, regelt de overeenkomst, de rapportages etc. Alle service wordt gratis verleend: MAMAS draagt alle kosten van het team. De bijdragen van de bedrijven gaan direct en voor 100% naar de NGOs en lopen niet via onze bankrekening. Een unieke propositie!

Naast acquisitie van deelnemende bedrijven en het ontwikkelen/schrijven/presenteren van toespitste applicaties bij Zuid-Afrikaanse bedrijven ziet het fonds toe op juiste contractering, communicatie, besteding en rapportage. Accountantscontrole op de besteding van de ontvangen gelden vindt plaats door de certified auditors / chartered accountants van de partner NGO's zelf. Goedkeurende verklaringen over de jaarcijfers van alle partner NGO's maken regulier onderdeel uit van het controlemechanisme van Kinderfonds MAMAS.

Een belangrijk pluspunt is dat MAMAS het functioneren, de bestedingen en de kwaliteit van al deze programma's tóch al frequent volgt en controleert vanwege haar eigen financiële support. Derhalve kan MAMAS deze voor Zuid-Afrika nieuwe service in de markt zetten met relatief weinig extra inspanning en een garantie op kwaliteit.

6. De groeiende groep van solide NGO's binnen MAMAS Alliance vormt de basis voor de beoogde Beweging van Hoop die de kinderen van Zuid-Afrika zo nodig hebben; een toename van goede *grass roots* initiatieven die nog veel meer kinderen wegtrekt uit de negativiteit, kwetsbaarheid, lethargie en verwaarlozing die kenmerkend zijn voor ernstige armoede. Met overtuigende en stimulerende initiatieven die kinderen en jongeren zorg en toekomst geven, maar ook de gemeenschappen in de breedte positief beïnvloeden, met hoop, een positiever zelfbeeld en een nieuw besef van waarden en normen.

Nu al zien we dat MAMAS Alliance grote aantrekkingskracht heeft op organisaties die zich herkennen in haar werkwijze en principes, en erdoor geïnspireerd worden. Inmiddels weten we dat het land nog honderden - nu vaak nog bescheiden - NGO's kent die daar naadloos bij aansluiten. Met de meerjarenfinanciering en controle van MAMAS enerzijds, en de support, service en CSI-funding van MAMAS Alliance anderzijds kunnen ook zij zich ontwikkelen zoals de huidige partners van MAMAS deden. Met de gezamenlijke beweging als inspiratiebron.

Zelf spreken de vrouwen inmiddels van **MAMA POWER**: een krachtige titel voor de bindende kracht van de beweging. Deze term drukt precies uit waar het om draait!

10.8 - DOELEN M.B.T. DE MAMAS EN HUN NGO'S

1. In lijn met eerdere meerjarenbeleidsplannen is het doel om in 2020 ruim vijftig organisaties te ondersteunen, op ca 60 projectsites: deels nieuwe organisaties, deels doorgroeide bestaande organisaties.
2. Met als bereikdoel de structurele dagelijkse zorg voor 50.000 tot 60.000 kinderen als direct gevolg van activiteiten en programma's die wij (co-)financieren;
3. Dit betekent een toename van circa 5 organisaties per jaar in de periode van 2016-2020. Het doel voor 2017 is om aan het einde van het jaar 35 organisaties te steunen;
4. Wij willen de zelfstandigheid en financiële slagkracht van de MAMAS stimuleren;
5. Wij willen de MAMAS stimuleren binnen hun programma's '*income generating activities*' te ontplooiën ten gunste van de beneficiënten van hun organisaties;
6. Wij willen bij onze MAMAS bij voorkeur tot maximaal 40%-60% van de totale financiering van de organisatie op ons nemen.

10.9 - DOELSTELLING VAN MAMAS ALLIANCE SECRETARIAT

Het *secretariat* draagt bij aan het vergroten van de effectiviteit van de MAMAS door:

- Het leveren van support aan uitwisselingen tussen organisaties onderling;
- Het uitbrengen van zes tweemaandelijks Newsletters per jaar;
- CSI activiteiten, met name ten behoeve van werving van CSI funding;
- Het organiseren van SHARE, de tweejaarlijkse conferentie voor en door de MAMAS;
- Het delen van relevante informatie (zoals nationale *statistics*);
- Het opzetten en onderhouden van het Future MAMAS programma, bedoeld om leiderschap binnen de NGO's te bevorderen;
- Het genereren van publiciteit in algemene zin en vergoten van naamsbekendheid en zichtbaarheid van de MAMAS in Zuid-Afrika.

Bovendien hebben de MAMAS gezamenlijk, met hun materiële en structurele invloed op duizenden kinderen, een serieuze maatschappelijke impact in Zuid-Afrika, in belangrijke mate gefinancierd door buitenlandse donoren. Het is van grote betekenis om Zuid-Afrika zelf meer en meer verantwoordelijk te maken voor het oplossen van de armoedeproblemen. Vooral het bedrijfsleven kan veel meer doen dan nu het geval is. Het CSI-initiatief bewerkstelligt dat. Kortom: het *secretariat* heeft met het werven van CSI-fondsen niet alleen een financiële maar ook een maatschappelijk doelstelling.

11 – DE EIGEN ORGANISATIE

Kinderfonds MAMAS wil *'gewone mensen daar en hier verbinden, met zo min mogelijk organisatie ertussen'*. Daarbij hoort een klein team in een bescheiden kantoor in Laren, dat de relatie tussen Nederlandse donateurs en de MAMAS in Zuid-Afrika begeleidt en vorm geeft, met korte directe lijnen, een minimum aan bureaucratie en een maximum aan persoonlijke betrokkenheid.

1. Op kantoor van Kinderfonds MAMAS in Nederland (Laren) is welbewust een klein team van (per 2017) slechts zeven medewerkers werkzaam; in totaal <6FTE. De filosofie achter deze keuze rust op de volgende beleidsuitgangspunten:
 - a. Het kinderfonds speelt in Nederland slechts een faciliterende rol, waarbij gezocht wordt naar (en gewerkt wordt met) de energie van ánderen. Het fonds zal immers nooit in staat zijn de problematiek in Zuid-Afrika zélf op te lossen, ook niet bij een veel grotere omvang van de organisatie.
 - b. In het geval van Kinderfonds MAMAS wordt 100% gefocust op de energie van lokale vrouwen in Zuid-Afrika: zij doen het werk, het zijn hún initiatieven, dáár moet het gebeuren, op basis van hun eigen inzet, concepten, oplossingen en visies. Hun *sense of ownership* is daarbij de belangrijkste *key success factor* in de visie van het fonds.
 - c. Die energie en de resultaten daarvan vormen de belangrijkste ingedriënten en argumenten voor de voorlichting in Nederland, waarmee de Nederlandse samenleving overtuigd dient te worden van de benadering die het fonds voorstaat.
2. Kinderfonds MAMAS wijkt met deze visie en werkwijze welbewust af van de meeste andere organisaties in dit werkveld, hetgeen zeer gewaardeerd wordt door zijn donateurs.
3. Het Nederlandse team wordt ondersteund door een *country representative / project consultant* in Zuid-Afrika, 'de achtste medewerker'. Deze laatste geeft tevens leiding aan het vierkoppig team in Zuid-Afrika dat het secretariaat van MAMAS Alliance vorm geeft.
4. In het Nederlandse kantoor worden de volgende kernfuncties ingevuld: bestuurssteun, strategie- en beleidsontwikkeling, organisatie, projectselectie en -controle, project-administratie, voorlichting, communicatie, fondsenwerving, secretariaat en administratie. Het team wordt geleid door de directeur en staat onder toezicht en begeleiding van het bestuur.
5. De lijnen op kantoor zijn kort en het contact is direct en persoonlijk. De medewerkers van Kinderfonds MAMAS worden middels tweewekelijks werkoverleg structureel betrokken bij het reilen en zeilen van het fonds.

12 - ONZE BELOFTEN AAN ONZE DONATEURS

Onze beloften aan onze donateurs zijn dezelfde gebleven:

- bestuursleden selecteren en bezoeken alle projecten zelf
- we ambiëren groei daar; met blijvende *efficiency* hier (wij blijven klein)
- iedere euro wordt met eigen ogen gevolgd tot aan besteding in Zuid-Afrika
- 2x per jaar worden alle projecten door eigen mensen bezocht en gecontroleerd
- we communiceren sober met onze donateurs: drie simpele Nieuwsbrieven per jaar
- wil men meer weten, dan staan website, Facebook en weblogs ter beschikking
- we zullen donateurs nooit lastig vallen met verzoeken om meer geld

13 – DE KENMERKEN VAN HET *ANDERE* FONDS

- 100% particulier initiatief (van vooral zakenmensen)
- 100% onafhankelijk (zelfs geen subsidies)
- geen internationale structuren: altijd een directe relatie donor - projecten
- *'grassroot'* aan beide kanten
- directe persoonlijke betrokkenheid hier & daar
- *hier* maken de donateurs de dienst uit (wij *zijn* donateurs)
- *daar* maken de MAMAS de dienst uit (zij zijn feitelijk Kinderfonds MAMAS)
- low cost - high impact
- sterke multipliers (bijv. door financieringsstructuur, CSI-funding en werkwijze)
- daarin 'laboratorium van het nieuwe': hoe kan het *anders*?

14 - BEOOGDE RESULTATEN 2016 – 2020

BEOOGDE RESULTATEN	2016	2017	2018	2019	2020
Kinderfonds MAMAS					
Aantal donateurs	34.000	41.000	50.000	60.000	70.000
	<i>x €1.000</i>	<i>x €1.000</i>	<i>x €1.000</i>	<i>x €1.000</i>	<i>x €1.000</i>
Inkomsten donateurs	€ 2.300	€ 2.490	€ 3.100	€ 3.800	€ 4.500
Acties / losse giften	€ 260	€ 300	€ 340	€ 375	€ 400
Vermogens- & Familiefondsen	€ -	€ 200	€ 300	€ 400	€ 500
Erfenissen & Legaten	€ 15	€ 25	€ 35	€ 45	€ 55
Nationale Postcode Loterij	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500
Rentebaten	€ 90	€ 100	€ 110	€ 120	€ 130
CSI Funding Zuid-Afrika	€ 414	€ 690	€ 1.000	€ 1.400	€ 2.000
Totaal Inkomsten	€ 3.579	€ 4.305	€ 5.385	€ 6.640	€ 8.085
Besteding in Zuid-Afrika	€ 2.320	€ 2.780	€ 3.900	€ 5.000	€ 6.000
Aantal te steunen NGO's Zuid-Afrika	28	35	40	45	50
Aantal kinderen in programma's	30.000	35.000	42.000	48.000	55.000
Aantal betrokken MAMAS	1.100	1.300	1.500	1.700	1.900

16 - CONCLUSIE

Kinderfonds MAMAS staat voor een aantal forse uitdagingen, maar is zowel qua capaciteit als qua structuur, werkwijze en systemen klaar voor een toekomst waarin de naamsbekendheid sterk groeit, de werving goede resultaten laat zien, de projecten toenemen en het eigen karakter als efficiënt opererende ‘eigenzinnige’ supporter van *grassroot development* herkenbaar onderstreept wordt.

Maar - eerlijk is eerlijk – prognoses zijn simpel, er moet nog veel bewezen worden.

Per jaarbegroting zullen we nader en meer in detail invulling geven aan de manier waarop de geformuleerde ambities gerealiseerd moeten gaan worden.

Kinderfonds MAMAS – December 2016

Bijlage:

- Samenwerking met derden t.b.v. Zuid-Afrika

SAMENWERKING MET / FUNDING VAN ANDERE ORGANISATIES EN INITIATIEVEN TBV ZUID-AFRIKA

Naarmate Kinderfonds MAMAS bekender wordt, zowel in Nederland als in Zuid-Afrika, groeit het aantal mensen en organisaties dat samenwerkingsmogelijkheden ziet in Zuid-Afrika. Veelal kennen deze voorstellen een belangrijk funding-element. Ten behoeve van de duidelijkheid hebben we het beleid van Kinderfonds MAMAS hieromtrent zo helder mogelijk geformuleerd in dit document.

OPTIMAAL COMPLEMENTEREN

Kinderfonds MAMAS is welbewust een kleine organisatie met een heel specifieke werkwijze, gebaseerd op een uitgesproken opvatting, namelijk: samenwerking met andere mensen of organisaties is alleen wenselijk en efficiënt wanneer opvatting en werkwijze naadloos bij elkaar passen en elkaar perfect complementeren.

Steeds weer is gebleken dat concessies aan dit uitgangspunt uiteindelijk tot teleurstellende gevolgen leidt.

Hoe prijzenswaardig sommige activiteiten en pogingen tot samenwerking ook waren.

LOCAL OWNERSHIP

Opvatting en werkwijze van Kinderfonds MAMAS liggen in elkaars verlengde en zijn consequent gebaseerd op de opvatting dat de Zuid-Afrikaanse bevolking (en onder hen vooral de vrouwen waarmee wij samenwerken):

- zeer goed in staat zijn hun eigen oplossingen en concepten te ontwikkelen die nodig zijn om de ernstige armoedeproblematiek te lijf te gaan;
- meer dan voldoende kennis en capaciteit in huis hebben om die oplossingen en concepten ook daadwerkelijk succesvol te realiseren;
- waarbij organisaties als de onze (komend uit Europa) dienen te respecteren dat Zuid-Afrikanen beter dan wij weten en begrijpen welke oplossingen het beste werken en de voorkeur verdienen;
- en onze ervaring is dat initiatieven die door Zuid-Afrikanen zélf genomen worden structureler bekliven dan activiteiten die van elders komen, vanwege het grotere gevoel van *ownership*.

BREDE DOELSTELLING

Kinderfonds MAMAS hanteert daarom een brede doelstelling, namelijk: het realiseren van goede dagelijkse zorg voor de meest kwetsbare kinderen van Zuid-Afrika door Zuid-Afrikanen zélf, zonder daarbij voor te schrijven hoe en

voor welke specifieke doelgroepen. De agenda van de lokale bevolking en de lokale organisatie is daarbij altijd weer leidend voor de keuze van doelgroep, benadering en aanpak. En wanneer zij ons kunnen overtuigen van de kwaliteit en effectiviteit daarvan, zullen we er alles aan doen om hen te gaan steunen. Daarbij gaat het om de kwaliteit van de zorg, het draagvlak binnen de community, de leiderschaps-capaciteit, het onafhankelijke bestuur en de externe professionele controle op de besteding van de middelen. Met deze filosofie en werkwijze onderscheidt Kinderfonds MAMAS zich van de meeste andere organisaties.

DÁÁR MOET HET GEBEUREN

Zijn er geen andersoortige initiatieven en benaderingen denkbaar? Zeker wel, maar dat zijn dan als regel niet de onze. Kinderfonds MAMAS zal bijvoorbeeld als regel niet snel participeren in projecten of concepten waarbij Nederlanders in Zuid-Afrika zelf de handen uit de mouwen gaan steken, hoe positief en lovenswaardig ook. Daarvoor zijn andere organisaties.

Ook zullen wij als regel geen tweedehands kleding verzamelen, scholen bouwen, voedsel overbrengen, bouwmaterialen verscheppen, deskundigen uitsuren of anderszins. Ons kernconcept is: dáár moet het gebeuren (met zoveel mogelijk support voor de lokale economie dáár) en hier maken we het financieel mogelijk, waarbij we ons volledig concentreren op het vinden van goede mensen en projecten in Zuid-Afrika die dat vertrouwen waard zijn. Vervolgens wordt scherp gecontroleerd of afspraken en toezeggingen nagekomen worden over de besteding van de gelden en resultaten die behaald worden.

DRIE REDENEN VOOR ONZE KEUZES

Dit beleid heeft drie redenen:

1. Wij menen oprecht dat dit - zeker voor ons - de meest effectieve manier van werken is;
2. Ons beleid om klein te willen blijven in Nederland dwingt tot het maken van beperkende keuzes;
3. Dit is precies wat wij onze 35.000 donateurs beloofden en beloven: hiervoor geven zij hun steun.

OVER 'FEEL GOOD' EN EFFECTIVITEIT

Zijn we 'tégen' andersoortige initiatieven waarbij Nederlanders zélf activiteiten ontwikkelen voor of met Zuid-Afrikanen? Zeker niet. De persoonlijke betrokkenheid van Nederlanders bij het oplossen van de armoedeproblematiek in Zuid-Afrika, hoe kleinschalig soms ook, en de bereidheid zich daarvoor in te zetten is belangrijk. Het helpt als regel ook om de zorgen van Zuid-Afrika breder te communiceren. Ook dat is goed: Nederland móet weten wat daar aan de hand is.

Daarbij roepen we wel iedereen op om kritisch en eerlijk te blijven nadenken over de verhouding en balans tussen 'feel good' en effectiviteit. Zodra de behoefte om persoonlijk 'goed te doen' vanwege de bevrediging die dat geeft, belangrijker wordt dan de behoefte aan maximale impact voor 'hetzelfde geld' en het creëren van de waarborgen

om dat te bereiken, ontstaat altijd het risico dat het meer 'onze' projecten en initiatieven worden dan die van Zuid-Afrikanen zelf.

Dat leidt tot teleurstelling voor (1) de mensen dáár, voor (2) de mensen hier die de activiteiten initieerden en voor (3) de mensen hier die dat financieel mogelijk maakten. Met bovendien soms onbedoelde negatieve neveneffecten. Want wie betaalt de komende decennia de salarissen van de onderwijzers, de dokter, de kosten voor de schoolboeken en het onderhoud? Met veel passie worden veel eerste stappen gezet, maar de duurzaamheid vraagt altijd lange adem en langjarige support. Wat in Zuid-Afrika 'white elephants' worden genoemd (eenzame symbolen van wat ooit zo mooi begon) versterken het vooroordeel dat helaas ook in Nederland leeft dat 'ontwikkelings-samenwerking niet werkt'. Dat is schadelijk voor de bereidheid van de Nederlander om initiatieven te steunen die wél duurzaam van aard zijn. In die zin kan 'goed doen' soms averechts werken.

GEEN FUNDING VAN INDIRECTE ZORG

Een andere vorm van samenwerking die voor Kinderfonds MAMAS niet haalbaar is, is het funden/financieren van activiteiten van andere organisaties (Nederlands, internationaal of Zuid-Afrikaans) die zich wel inzetten voor het lot van Zuid-Afrikaanse kinderen, maar niet primair actief zijn in directe, concrete hulpverlening en zorg, hoezeer hun activiteiten ook direct of indirect ten goede komen aan kansarme kinderen in Zuid-Afrika. Het bestuur van Kinderfonds MAMAS heeft al in 2000 besloten om alleen funding ter beschikking te stellen aan projecten die voldoen aan zeer specifieke criteria.

DE FOCUS

Het eendimensionale focus van Kinderfonds MAMAS ligt op het steunen van lokale Zuid-Afrikaanse organisaties die opgericht, ontwikkeld en geleid worden door lokale mensen (veelal vrouwen) die zelf verantwoordelijkheid nemen, als grass roots organisatie, om de meest kwetsbare en kansarme kinderen in hun eigen omgeving een toekomst te geven. Het gaat daarbij altijd om directe hulpverlening in zijn meest concrete vorm, zoals voeding, medische zorg, veiligheid, kleding/schooluniformen, sport/spel, thuiszorg, vaardigheidsontwikkeling, naschoolse opvang e.d. Daarbij dient het altijd te gaan om de meest kwetsbare kinderen aan de onderrand van de pyramide van armoede: kinderen die zonder hulp buiten de boot zullen vallen of zelfs de 10/15 jaar niet zullen halen qua gezondheid, veiligheid of sociale support.

Vervolgens hebben projecten een pré die kinderen zo jong mogelijk in het programma opnemen en zo consistent mogelijk begeleiden richting volwassenheid, waarbij voorkomen wordt dat de kinderen op weg naar de afronding van hun middelbare opleiding uit het schoolsysteem vallen als 'drop out', of erger.

Een ander pré hebben organisaties die in rurale, ongeziene gebieden werkzaam zijn; daar waar andere NGOs niet of nauwelijks komen vanwege onbereikbaarheid, weerbarstigheid en onbekendheid.

Aantoonbare resultaten, goede kwaliteit van zorg, een onafhankelijk reputabel bestuur en onafhankelijke accountantscontrole behoren verder tot de criteria.

Door deze doelstellingsformulering komen helaas organisaties niet voor funding in aanmerking die voorlichtingscampagnes, programma-ontwikkeling, lobby-activiteiten, opleidingen of andere vormen van indirecte zorg realiseren, hoe belangrijk en noodzakelijk ook. Ook koepelorganisaties en NGOs die gerund worden vanuit bestaande instituties als kerken, lokale overheden, bedrijven en associaties komen om bovengenoemde redenen niet voor funding in aanmerking.

KORTOM

Goed geleide lokale particuliere initiatieven in Zuid-Afrika op het gebied van directe praktisch zorg en hulpverlening aan de meest kansarme kinderen in Zuid-Afrika is de *'core business'* van Kinderfonds MAMAS, waarbij onze kracht mede ligt in de heldere, strikte en consequente beperking tot die keuze.

031215/dfs/MAMAS