

## POLICY FRAMEWORK KINDERFONDS MAMAS

Vastgesteld beleid op hoofdzaken, met (waar relevant) aangehechte bijlagen.

### DE TWEEVOUDIGE DOELSTELLING KINDERFONDS MAMAS

Kinderfonds MAMAS heeft de volgende statutaire hoofddoelstellingen:

1. Het werven van fondsen voor directe hulpverlening, opvang, begeleiding en educatie van 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;
2. 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.

Kinderfonds MAMAS wil op deze manier een serieuze en significante bijdrage leveren aan een eerlijke kans voor kinderen in Zuid-Afrika die moeten zien te overleven in de harde werkelijkheid van extreme armoede, uitzonderlijk geweld, honger/ondervoeding, ziekte, uitsluiting en verwaarlozing.

Kinderfonds MAMAS zet in op realisatie van deze doelstellingen door:

- A. Het voorlichten van de Nederlandse samenleving over armoedeproblematiek in Zuid-Afrika (met speciale aandacht voor de positie van kinderen daarin) en de visie van het fonds dat vooral eigen, grass roots initiatieven van vooral vrouwen in Zuid-Afrika een belangrijke, positieve en effectieve bijdragen aan de duurzame en beklijvende oplossing zijn, in een problematiek waarvoor de oplossingen verder zeer schaars blijken;
- B. Het betrekken en zoeken van steun voor deze opvatting bij een groeiende groep donateurs en *major donors* (als de Nationale Postcode Loterij en vermogensfondsen) in Nederland leidend tot een zo duurzaam mogelijke inkomstenbasis ten behoeve van de doelstelling;
- C. Het zoeken, selecteren en ondersteunen van kwalitatief sterke projecten en partner NGO's in Zuid-Afrika die voldoen aan de selectiecriteria van Kinderfonds MAMAS door middel van meerjarige financiële ondersteuning;

D. Het stimuleren en faciliteren van samenwerking en uitwisseling tussen deze Zuid-Afrikaanse NGO's en de daarmee beoogde onderlinge versterking als *Beweging van Hoop* voor de meest kwetsbare kinderen. Dit alles onder de titel MAMAS Alliance.

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.

Dit policy framework beoogt beknopte helderheid te geven in de wijze waarop het fonds zijn belangen en die van haar stakeholders geborgd heeft middels ontwikkeld en gehanteerd beleid. Daar waar relevant zullen bijlagen meer in detail uitwerken wat in deze notitie beknopt is weergegeven.

Het framework bestaat uit twee delen. Het eerste deel beschrijft het beleid en procedures van het kantoor in Nederland. Deel twee bevat een uiteenzetting van het beleid dat met de financiering projecten in Zuid-Afrika te maken heeft.

Kinderfonds MAMAS

(versie-update 09 december 2016)

## INHOUDSOPGAVE

### DEEL 1

1.	Beleid eigen organisatie	pag 4
2.	Beleid bescherming donateursgegevens	pag 5
3.	Beleid bescherming data & informatie	pag 5
4.	Beleid openbaarheid van statuten, beleidsplannen en procedures	pag 6
5.	Beleid beheers- en administratiekosten	pag 6
6.	Beleid administratieve processen	pag 7
7.	Beleid inzake vertrouwen & betrouwbaarheid	pag 8
8.	Beleid klachtenafhandeling	pag 9
9.	Beleid 'continuïteitsreserve eigen organisatie'	pag 9
10.	Beleid bestemmingsreserve 'Meerjaren Commitment Projecten'	pag 9
11.	Beleggingsbeleid	pag 10
12.	Beleid voorlichting & werving op televisie	pag 11
13.	Beleid fondsenwerving Nederland	pag 12
14.	Beleid fondsenwerving Zuid-Afrika	pag 13
15.	Reglement directie	pag 14
16.	Beleid inzake samenstelling en functioneren bestuur	pag 15
17.	Beleid evaluatie eigen organisatie	pag 16
18.	Beleid voorkoming belangenverstremgeling	pag 16
19.	Beleid maatschappelijk verantwoord ondernemen	pag 17

### DEEL 2

20.	Beleid effectiviteitsbeoordeling Zuid-Afrika	pag 17
21.	Funding Policy & Procedures	pag 18
22.	Beleid samenwerking met derden in Zuid-Afrika	pag 21

### BIJLAGEN

Als bijlagen zijn de volgende documenten toegevoegd:

- A. Statuten
- B. Funding Policy & Procedure
- C. Beleid Samenwerking Met Derden in Zuid-Afrika

# DEEL 1

## 1. BELEID EIGEN ORGANISATIE

- a. 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.
- b. Op kantoor van Kinderfonds MAMAS in Nederland (Laren) is welbewust een klein team van (per 2016) slechts zeven medewerkers werkzaam; in totaal <6FTE. De filosofie achter deze keuze rust op de volgende beleidsuitgangspunten:
  - i. 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.
  - ii. 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.
  - iii. 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.
- c. Kinderfonds MAMAS wijkt met deze visie en werkwijze af van de meeste andere organisaties in dit werkveld, hetgeen zeer gewaardeerd wordt door zijn donateurs.
- d. Het Nederlandse team wordt ondersteund door een *country representative / project consultant* in Zuid-Afrika, 'de zevende FTE'. Deze laatste geeft tevens leiding aan het vierkoppig team in Zuid-Afrika dat het secretariaat van MAMAS Alliance vorm geeft.
- e. In het Nederlandse kantoor worden de volgende kernfuncties ingevuld: bestuurssupport, strategie- en beleidsontwikkeling, organisatie, projectselectie en -controle, project-administratie, voorlichting, communicatie, werving, secretariaat en administratie. Het team wordt geleid door de directeur en staat onder toezicht en begeleiding van het bestuur.
- f. 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.

## **2. BELEID BESCHERMING DONATEURSGEGEVENS**

- a. De persoonlijke gegevens ('persoonsgegevens') van donateurs worden met de grootst mogelijke zorgvuldigheid geadmistreerd en beheerd.
- b. Mutaties worden alleen door eigen medewerkers van Kinderfonds MAMAS (het fonds) gerealiseerd.
- c. Deze persoonsgegevens worden alleen gebruikt voor communicatie en betalingsverkeer tussen donateurs en het fonds, dus alleen in eigen beheer en voor eigen gebruik.
- d. Deze gegevens worden onder geen enkele voorwaarde ter beschikking gesteld aan derden, anders dan service providers zoals hieronder vermeld onder 2, voor welke beoogd gebruik dan ook.
- e. Het fonds houdt zich daarbij ten allen tijde aan de Wet Bescherming Persoonsgegevens.
- f. Ieder persoon van wie de gegevens in de donateursadministratie van het fonds zijn opgenomen, heeft het onverkorte en onmiddellijke recht tot inzage in, wijziging van of verwijdering van zijn/haar persoonsgegevens. Hiertoe heeft het fonds elke werkdag medewerkers ter beschikking, die dergelijke mutaties onmiddellijk en zonder uitstel uitvoeren. Opdrachten hiertoe kunnen zowel schriftelijk, mondeling als telefonisch gegeven worden.
- g. Voor zover dergelijke mutaties gevolgen hebben voor toezending van nieuwsbrieven, het stopzetten of aanpassen van te incasseren bedragen e.d. zullen deze gevolgen altijd uiterlijk gedurende de volgende maand gerealiseerd worden. Deze eventuele vertraging treedt alleen op wanneer er sprake is van reeds ingezette processen als een incasso ronde of samenstelling van verzendbestanden.

## **3. BELEID BESCHERMING DATA & INFORMATIE**

- a. Wanneer het fonds genoodzaakt is om leveranciers of financiële instanties in te schakelen bij het verwerken van deze persoonlijke gegevens, dan wordt alleen samengewerkt met daarin betrouwbare en daartoe gecertificeerde ondernemingen, die toezeggen zich te houden aan de hoogste vorm van databescherming.
- b. Bovendien wordt bij het inschakelen van service providers als banken, databeheerders, callcenters en verzenders contractueel vastgelegd dat deze gegevens niet voor andere doeleinden kunnen en zullen worden aangewend of gedeeld dan alleen de contractueel overeengekomen service-activiteit in opdracht van het fonds.

- c. In alle gevallen worden service providers geacht jaarlijks een onafhankelijke accountants-verklaring te overleggen waarin hierboven genoemde punten 2a en 2b worden bevestigd.

#### **4. BELEID OPENBAARHEID VAN STATUTEN, BELEIDSPANNEN EN PROCEDURES**

- a. Kinderfonds MAMAS communiceert open en transparant met zijn primaire stakeholders, waaronder met name zijn donateurs en major donors. Hiertoe worden laatste ontwikkelingen en belangrijke documenten gepubliceerd in nieuwsbrieven en op de website.
- b. De volgende stukken worden o.a. op de website geplaatst ter publicatie:
  - 1. Statuten;
  - 2. Jaarverslag;
  - 3. Beleidsdocumenten zoals dit policy framework.
- c. De jaarrekening en het jaarverslag van Kinderfonds MAMAS beogen een compleet en helder beeld te geven van het reilen en zeilen van het fonds, en worden ingericht overeenkomstig de “richtlijn fondsenwervende instellingen”. In het bestuursverslag wordt ruim aandacht besteed aan de elementen beleid, communicatie en de kwaliteit van de organisatie en de besteding van de middelen.
- d. De jaarrekening wordt gecontroleerd door een registeraccountant.
- e. Het jaarverslag wordt bovendien aan geïnteresseerden op aanvraag ter beschikking gesteld.

#### **5. BELEID BEHEERS- EN ADMINISTRATIEKOSTEN**

- a. Het bestuur heeft het maximale percentage van alle uitgaven dat aan beheer en administratie van de organisatie besteed kan worden vastgesteld op 12%. Verantwoording daarvan vindt plaats in het jaarverslag. Eventuele overschrijding van dit percentage dient in het jaarverslag transparant verklaard te worden. Inzet is om onder de 12% te blijven.
- b. Onder de post beheerskosten en administratiekosten vallen o.a. de volgende kosten: personeelskosten (voor 20%), huisvestingskosten (100%), kantoorkosten (70%), algemene kosten (70%), afschrijvingen en bankkosten (100%).

## 6. BELEID ADMINISTRATIEVE PROCESSEN

- a. Kinderfonds MAMAS stelt iedere vier jaar een meerjarenplan op dat jaarlijks wordt geactualiseerd aan de hand van laatste ontwikkelingen.
- b. Het meerjarenplan en de actualisering daarvan worden goedgekeurd door het bestuur en vormen de basis voor het jaarplan, inclusief de jaarlijkse begroting.
- c. De jaarbegrotingen (en de eventuele dichtraming daarvan) staan op de agenda van de voltallige bestuursvergaderingen. Eventueel worden de budgetten gedurende het budgetjaar door het voltallige bestuur naar aanleiding van een dichtraming bijgesteld.
- d. De administratie van Kinderfonds MAMAS wordt verzorgd door accountants- en administratie- kantoor HB2 te Amsterdam, dat controle uitvoert op alle ingevoerde mutaties.
- e. Inkomende facturen worden goedgekeurd door de verantwoordelijke functionaris, alsmede door twee bestuursleden (als regel de voorzitter en de penningmeester), danwel door één bestuurslid en de directeur.
- f. Kostenbudgetten worden tijdens elke bestuursvergadering vergeleken met de werkelijke kosten. Indien kosten en/of bestedingen boven het gestelde budget dreigen uit te gaan dient het voltallige bestuur daaraan goedkeuring te verlenen.
- g. Alle betalingen zijn gebaseerd op een dubbel handtekeningsysteem, waarbij altijd twee bestuursleden of één bestuurslid en de directeur tekenen.
- h. Het incassoproces van de structurele donateurs die Kinderfonds MAMAS maandelijks donaties verschaffen op basis van machtiging, wordt gevoed vanuit een extern beheerde database. In alle publicaties en op de website van het fonds staat het banknummer van het fonds vermeld. Vervolgens is er een strak protocol voor welkomstbrieven voor nieuwe donateurs en bedankbrieven voor incidentele giften.
- i. Het fonds maakt gebruik van een server waarop alle computers zijn aangesloten. De server kan eenvoudig alle gebruikers onderhouden en alle data en bestanden kunnen onderling worden gedeeld. Door een externe systeembeheerder wordt dagelijks een back up gemaakt van het mailverkeer en alle bestanden op de server.

## 7. BELEID INZAKE VERTROUWEN & BETROUWBAARHEID

- a. Donoren en donateurs worden proactief, stelselmatig, compleet en waarheidsgetrouw geïnformeerd over de bestedingen van het fonds, ontwikkelingen bij de projecten in Zuid-Afrika en de daar gerealiseerde resultaten.
- b. De hiervoor ontwikkelde communicatiemiddelen zijn het Jaarverslag, papieren nieuwsbrieven, digitale nieuwsbrieven, weblogs, Facebook, Twitter en de website van het fonds. Het is vervolgens aan de donor en de donateur om zelf te bepalen van welke informatiebronnen gebruik gemaakt wordt, en in welke frequentie.
- c. In geval van 'restricted funding' worden donoren ook anderszins regelmatig proactief op de hoogte gehouden van de resultaten van hun financiële steun, bijvoorbeeld door mondelinge rapportage en schriftelijke rapportages.
- d. Elke telefonische, schriftelijk of 'social media' vraag van een donor of donateur wordt onmiddellijk, volledig en correct in behandeling genomen en beantwoord, hetgeen overigens ook het geval is bij vragen van mensen die geen donor of donateur zijn. Voor de afhandeling van klachten, zie Hoofdstuk 8.
- e. Een belangrijke garantie voor donateurs en donoren is de toezegging dat het fonds jaarlijks tenminste eenmaal en als regel tweemaal met eigen ogen controleert hoe de besteding van de geworven en aan Zuid-Afrikaanse partner NGO's doorgegeven gelden gerealiseerd wordt; ongetrapte en directe controle zonder tussenkomst van derden of multinationale structuren.
- f. Naast genoemde fysieke controle op de besteding van de gelden in Zuid-Afrika wordt donoren en donateurs de garantie gegeven van regelmatige, goede, betrouwbare en controleerbare rapportages door en vanuit de Zuid-Afrikaanse partner NGO's inzake de door het fonds ge(co)financierde programma's. Hierbij wordt het vastgelegde beleid in het document Funding Policy & Procedure (zie Hoofdstuk 21) zorgvuldig nageleefd.
- g. Wanneer een donor of donateur prijs stelt om – op eigen kosten - een bezoek te brengen aan een project dat steun ontvangt van Kinderfonds MAMAS, zal daar als regel alle steun en medewerking aan worden verleend. Vrijwel elke maand vindt een aantal van dergelijke bezoeken plaats.
- h. Beleid, structuur en naleving van financiering, controle en rapportage van/door de Zuid-Afrikaanse partner NGO's is onderwerp van jaarlijkse accountantscontrole in Nederland. Goedkeurende verklaringen worden met de desbetreffende jaarverslagen gepubliceerd op de website en vermeld in de nieuwsbrief.



## 8. BELEID KLACHTENAFHANDELING

- a. Ideeën, opmerkingen, wensen en klachten van donateurs, derden of andere stakeholders worden uiterst serieus behandeld door Kinderfonds MAMAS. Het fonds is altijd bereid mee te denken en te zoeken naar oplossingen. Elke klacht wordt door het fonds gezien en behandeld als een mogelijke aanleiding tot verbetering.
- b. De stichting beschikt over een klachtenprocedure en een klachtenregister.
- c. De afhandeling van de klacht valt onder verantwoordelijkheid van de directeur. Indien relevant wordt aan de toezichthoudende leden van het bestuur hun mening en input gevraagd ten aanzien van ingediende klachten.
- d. Klachten worden altijd schriftelijk afgehandeld.

## 9. BELEID 'CONTINUÏTEITSRESERVE EIGEN ORGANISATIE'

- a. Kinderfonds MAMAS houdt een *Continuïteitsreserve Eigen Organisatie* aan die de organisatie in geval van zeer ernstige financiële tegenslagen voldoende armslag en tijd moet geven om oplossende maatregelen te nemen, dan wel de organisatie en de daarbij behorende personele verplichtingen op een verantwoorde wijze af te wikkelen.
- b. Het bestuur heeft besloten dat de omvang van de continuïteitsreserve gelijk dient te zijn aan de eigen vaste kosten van de organisatie voor de duur van één jaar\*, gebaseerd op de begroting van het desbetreffende jaar, met als enige uitzondering de huurverplichting. De huurverplichting wordt in deze reserve meegenomen voor de totale huurwaarde welke aan de orde is in het per einde boekjaar nog geldende contract, doch tenminste voor de duur van één jaar. Hierbij dient aangetekend te worden dat de stichting als regel een huur overeenkomst heeft voor de maximale periode van twee jaar.

\* Hierbij dient gedacht te worden aan kosten als personeelslasten, huur, huisvesting, contributies, verzekeringen, afschrijvingen en diversen.

## 10. BELEID BESTEMMINGSRESERVE 'MEERJAREN COMMITMENT PROJECTEN'

- a. Bij Kinderfonds MAMAS staat vooral de behoefte centraal aan betrouwbare meerjaren-financiering voor partner NGO's die kwetsbare kinderen langjarig bijstaan met structurele duurzame projecten en programma's.
- b. De twee belangrijkste risico's die het fonds ziet als potentiële bedreiging van die betrouwbaarheid, vormen (1) de onzekerheid over fondswerving in Nederland, die immers

steeds meer onder druk komt te staan, vooral waar het gaat om structurele donateurs, en (2) de risico's die koersfluctuaties van met name de rand met zich meebrengen. De afgelopen jaren is de koers van de rand tussen 1:8 en 1:17 heen en weer geslingerd. Voor het fonds een lastig te managen volatiliteit in het licht van de behoefte een betrouwbare financieringspartner te zijn.

- c. Daarom is de bestemmingsreserve *Meerjaren Commitment Projecten* in het leven geroepen. Die vormt de garantie voor het kunnen nakomen van de meerjaren toezeggingen aan projecten (in principe geldend voor drie jaren), ook bij zwaar weer, tegenvallende fondswervingsresultaten en/of een negatief verrassende koers van de rand.
- d. In eerste aanleg werd vanaf 2010 in het meerjaren commitment een reserve aangehouden ter grootte van ca één jaar projectfinancieringsbudget. In die jaren was de onzekerheid over de fondswervingspotentie van het fonds groot (toen net afgescheiden van het Nelson Mandela Children's Fund, dus onder nieuwe naam volkomen onbekend in de Nederlandse markt) en maakte de rand behoorlijke sprongen.
- e. Zodra de fondsenwerving in rustiger vaarwater komt en de (zwakke) rand redelijke stabiliteit vertoont, kan het bestuur besluiten de omvang van deze bestemmingsreserve te verkleinen. Hoe stabiel de werving en de koers, hoe lager de bestemmingsreserve kan zijn.
- f. Deze gereserveerde gelden kunnen en zullen alleen besteed worden aan projectfinanciering. Dit past bij het specifieke karakter van Kinderfonds MAMAS: langjarige, betrouwbare steun en begeleiding aan/van kinderen staat centraal.
- g. De gelden in deze bestemmingsreserve worden als regel gehouden in randen, omdat de besteding ervan ook in randen zal plaats vinden. Zie ook beleggingsbeleid, Hoofdstuk 11.

## 11. BELEGGINGSBELEID

- a. Kinderfonds MAMAS belegt en speculeert niet. Het bestuur acht het onverantwoord om bijdragen van donateurs en donors onderhevig te maken aan de risico's die kleven aan speculatieve activiteiten.
- b. Het bestuur hanteert het beleid dat gelden die bestemd zijn voor funding in Zuid-Afrika direct worden omgezet in Zuid-Afrikaanse randen zodra (1) daar een concreet commitment wordt aangegaan dat binnen hetzelfde kalenderjaar nagekomen dient te worden, zodat aangegane projectverplichtingen en afgegeven commitments (die altijd in randen aangegaan worden) met maximale zekerheid en zonder koersrisico's kunnen worden voldaan. Kinderfonds MAMAS handelt niet in valuta's.

- c. Hetzelfde geldt voor (2) overige gelden waarvan met zekerheid verwacht wordt dat die in Zuid-Afrika besteed zullen gaan worden, zoals de bestemmingsreserve Meerjaren Commitment Projecten en (vooralsnog) vrij besteedbare middelen.
- d. In geval er sprake is van beschikbaarheid van liquide middelen voor langere perioden dan een maand, worden die als regel op termijndeposito gehouden tegen vooraf overeengekomen vaste rentebaten.

## 12. BELEID VOORLICHTING & WERVING OP TELEVISIE

Kinderfonds MAMAS besteedt voorlichting en werving op televisie en radio nooit uit aan derden. Zoals eerder gezegd, wordt alleen gewerkt met leveranciers die op onderdelen ingeschakeld worden. Het fonds zal altijd zelf volledige verantwoordelijkheid dragen voor inhoud en vormgeving van de boodschap, en optreden als producent. De redenen hiervoor zijn de volgende:

- a. Gezien de aard van het fonds wordt gestreefd naar een zo getrouw en herkenbaar mogelijk beeld van het fonds, dat maximaal probeert een eigen karakter en werkwijze te hanteren en te benadrukken. Dat veronderstelt een 'eigen hand' in de boodschap en de vormgeving daarvan.
- b. Het fonds zal daarom altijd zelf leidend zijn en blijven in de creatieve concepten en *formats* die gehanteerd worden. Hetzelfde geldt – in het verlengde daarvan - voor de productie van programma's, films, commercials e.d.
- c. Dit laatste wordt ook ingegeven door het belang van samenwerking met de Zuid-Afrikaanse partner NGO's en hun *communities* bij het opnemen van het materiaal dat wordt gebruikt voor genoemde producten: een gevoelig proces waarin het fonds altijd zelf leidend zal willen zijn.
- d. Bovendien leidt deze benadering tot grote kostenvoordelen. Kinderfonds MAMAS is zelf producent en huurt tegen eigen voorwaarden mensen en middelen in die nodig zijn voor productie, afwerking en uitzending, met serieuze margevoordelen als gevolg.
- e. Gratis zendtijd is vrijwel uitgestorven. Bij het uitzenden van genoemde spots, commercials, films, programma-items en/of programma's zal echter hooguit charitatief tarief betaald worden of tegen gratis plaatsing wanneer het fonds zelf de productie gerealiseerd en betaald heeft.

### 13. BELEID FONDSWerving NEDERLAND

- a. Het fonds hanteert als beleid alleen fondsen te werven bij particulieren en particuliere instellingen, zoals particuliere donateurs, bedrijfsleven, de Nationale Postcode Loterij en vermogensfondsen. Overheden, semi-overheden en subsidiegevers namens de overheid (zoals bestedingsorganisaties) worden niet benaderd vanwege gebleken volatiliteit van politiek gedreven beleids- en besluitvorming en de daarmee samenhangende volatiliteit van betrouwbaarheid als (co-)funder van het werk van het fonds.
- b. Het onder a beschreven beleid wordt mede ingegeven door de interne richtlijn dat alle fondswerving van het fonds wordt gekenmerkt door de boodschap van 'lange adem en trouw' die kenmerkend is voor de ondersteuning door het fonds aan de projecten in Zuid-Afrika. Dit in het verlengde van het leidende concept dat de Zuid-Afrikaanse MAMAS in staat gesteld dienen te worden om in langjarige commitments mee te groeien met het opgroeiende kind, van jongs af aan tot aan volwassenheid en zelfstandigheid.
- c. Het fonds werft om die reden zoveel mogelijk '*unrestricted funding*' die derhalve ook als '*non earmarked funding*' ter beschikking wordt gesteld aan de Zuid-Afrikaanse partner NGO's, voor zover aangetoond kan worden dat besteding efficiënt en effectief plaats vindt binnen het ruime beleidskader van concrete dagelijkse zorg aan de meest kwetsbare kinderen van Zuid-Afrika.
- d. In het licht van het voorgaande is het een logische beleidskeuze om als fonds vooral in te zetten op donateurswerving onder de Nederlandse bevolking, waarbij de focus ligt op structurele maandelijkse '*unrestricted*' steun met relatief kleine bedragen (€5,- tot €10,- per maand), te incasseren op basis van '*structurele machtiging tot wederopzegging*'. Deze vorm van fondsenwerving, leidend tot vrij besteedbare gelden binnen de doelstelling, past het beste bij het uitgangspunt dat de MAMAS ieder jaar opnieuw moeten kunnen bezien hoe de bijdragen van het fonds zo verstandig mogelijk besteed dienen te worden.
- e. Daar waar gewenst - of meer effectief - is werving van geormerkte gelden mogelijk, bijvoorbeeld in geval van vermogensfondsen, *crowd funding* acties, bedrijfsdonaties e.d.
- f. Het fonds besteedt de werving van donoren en donateurs nooit volledig uit, maar maakt hooguit gebruik van diensten door derden onder directe en voortdurende controle en aansturing van het fonds zelf.
- g. Bij het werven van fondsen wordt strikt en consequent de hand gehouden aan de Gedragscode Goede Doelen Nederland, waarin het fonds zich volledig herkent. Dit komt onder meer tot uitdrukking in het principiële uitgangspunt dat fondsen altijd geworven worden met behulp van een waarheidsgetrouwe, heldere en transparante weergave van doelstellingen, werkwijze en resultaten van het fonds.

- h. Het fonds hanteert het beleid dat aan fondsenwerving nooit meer dan maximaal de ‘oude CBF-norm’ van 25% van de zelf geworven gelden - exclusief de bijdrage van de Nationale Postcode Loterij en renten – dient te worden besteed, met als richtlijn de wens om daar ruim onder te blijven.

Dat blijkt ook uit de cijfers: in de praktijk van het fonds wordt als regel tussen de 12 en 18% van de *zelf geworven gelden* besteed aan fondsenwerving.

Van de *totale inkomsten van het fonds* werd in de jaren 2013, 2014 en 2015 tussen de 10 en 13% aan fondsenwerving besteed.

Overigens worden kunnen ook de kosten fondsenwerving geheel uit de jaarlijkse bijdrage van de Nationale Postcode Loterij voldaan worden, zodat de bijdragen van de donateurs geheel ten goede komen aan de doelstellingen van het fonds.

#### 14. BELEID FONDSSENWERVING ZUID-AFRIKA

- a. Het bestuur van het fonds is van mening dat (1) het rijkere deel van de Zuid-Afrikaanse samenleving veel meer verantwoordelijkheid dient te nemen voor de oplossing van het ‘eigen’ armoedevraagstuk, en dat (2) de Zuid-Afrikaanse partner NGO’s gebaat zijn bij een meer duurzame en gespreide financiering van hun werk vanuit ook de Zuid-Afrikaanse samenleving zelf. Om beide redenen is het fonds sinds 2015 ook actief in het werven van fondsen bij het bedrijfsleven van Zuid-Afrika, onder de noemer ‘*Corporate Social Responsibility and Investments*’.
- b. *Corporate Social Investments* (CSI) betreffen altijd *restricted funding*, waarbij de financiële middelen direct van de bedrijven worden overgemaakt naar de partner NGO’s; dus niet via de bankrekening van het fonds, ten behoeve van maximale transparantie jegens de deelnemende bedrijven. Het fonds houdt ook geen honorarium of begeleidingskosten in op deze bedragen, maar beschouwt deze activiteit en de daarbij behorende kosten als een integraal onderdeel van haar inzet om duurzame funding van partner NGO’s te realiseren, de collectieve positie van de kring van partner NGO’s te versterken en betrokkenheid en verantwoordelijkheid van Zuid-Afrikaanse partijen bij het werk van de MAMAS te vergroten.
- c. De doelstellingen die het fonds heeft bij het realiseren van deze activiteit zijn de volgende:
  - 1. het aanspreken en doen participeren van Zuid-Afrikaanse bedrijven bij de oplossing van het armoedevraagstuk in Zuid-Afrika;

2. door kosteloze dienstverlening en volledige *'unburdening'* (ontlasting) van het bedrijfsleven worden bedrijven gestimuleerd hun CSI-beleid serieuzer te nemen en meer te investeren in duurzame ontwikkeling van de lokale gemeenschappen;
  3. het trainen en begeleiden van de partner NGO's in het zich presenteren en verwerven van fondsen bij bedrijven (en andere major donors en sponsors);
  4. het verwerven van aanvullende financiering voor de activiteiten van de partner NGO's;
  5. het t.z.t. creëren van ruimte in de besteding van in Nederland geworven fondsen in Zuid-Afrika, t.b.v. uitbreiding van het aantal partner NGO's dat gesteund kan worden en versterking van bestaande activiteiten door toename van beschikbare funding;
  6. het invulling geven aan concrete samenwerking binnen MAMAS Alliance, als stimulerend en versterkend platform voor de aansprekende Beweging van Hoop voor de meest kwetsbare kinderen in Zuid-Afrika;
  7. het breken van een lans voor de kracht en de impact van grass roots NGO, meestal geleid door vrouwen, die tot op heden veelal ongezien, niet erkend en ondergewaardeerd worden;
- d. Naast acquisitie van deelnemende bedrijven en het ontwikkelen/schrijven/presenteren van toegespitste 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.
- e. De werkzaamheden ten behoeve van deze specifieke vorm van participatiebevordering en fondsenwerving van het Zuid-Afrikaanse bedrijfsleven, worden gerealiseerd door het team van MAMAS Alliance Secretariat in Edenvale/Johannesburg – provincie Gauteng – Zuid-Afrika.

## 15. REGLEMENT DIRECTIE

- a. De arbeidsovereenkomst en bezoldiging van de directeur is ingegaan per 1 januari 2012 op basis van de VFI-regeling Beloning Directeuren van Goede Doelen ingeschaald op niveau F en dienovereenkomstig gerealiseerd rekening houdend met loonindex van 2010 en 2011 ten opzichte van de schalen die per 1 januari 2010 zijn vastgesteld. Daarna heeft geen indexatie plaatsgevonden en heeft de directeur in 2015 op eigen verzoek 10% structurele salarisverlaging gekregen als bijdrage aan de uitbreiding van de basisformatie van het fonds van 5 naar 6 FTE.

- b. De directeur is aangesteld voor onbepaalde tijd, op een fulltime contract dat zowel door werkgever als werknemer ten allen tijde direct eenzijdig opzegbaar is, waarbij geen recht bestaat op pensioenbijdragen, noch op uitkering einde dienstverband of andere vormen van vergoeding.
- c. Het Directiereglement van Kinderfonds MAMAS, waarin verantwoordelijkheden, taken en werkwijze worden geregeld, is beschikbaar op de website van Kinderfonds MAMAS.

## **16. BELEID INZAKE SAMENSTELLING EN FUNCTIONEREN BESTUUR**

- a. Het bestuur van Kinderfonds MAMAS is een 'one tier board' en bestaat uit vijf onbetaalde vrijwilligers: drie toezichthoudende leden (voorzitter, secretaris en een gewoon lid) en twee leden als dagelijks bestuur (penningmeester en een gewoon lid).
- b. Conform de richtlijnen van het CBF zien de toezichthoudende bestuursleden toe op transparantie, betrouwbaarheid en effectiviteit van de organisatie, terwijl de dagelijkse bestuursleden meer operationeel betrokken zijn bij de begeleiding en uitvoering van de taken van het fonds. Voor deze laatste bestuursleden geldt dat zij uitvoerende taken met toezichthoudend karakter vervullen, in samenwerking met de directeur die het beleid uitvoert en leiding geeft aan het team.
- c. Het bestuur kiest en selecteert zelf nieuwe bestuursleden middels coöptatie. Het bestuur heeft profielen vastgesteld voor haar leden, zodat gewaarborgd is dat de verschillende benodigde deskundigheden voor het dagelijks bestuur en de toezichthoudende leden aanwezig zijn. Belangrijk criterium is dat binnen het bestuur sprake moet zijn van brede, courante netwerken en relevante relaties. Daarnaast wordt een goede vertegenwoordiging nagestreefd van kennis en ervaring op juridisch, financieel-economisch, communicatief/marketinggericht, organisatorisch en bestuurlijk terrein.
- d. Bestuursleden worden benoemd voor een periode van vier jaar, met onbeperkte hernoembaarheid, zonder leeftijdslimiet.
- e. Conform de statuten ontvangen bestuursleden geen bezoldiging. Als regel worden bestuursleden ook niet vergoed voor reis-, verblijf- en/of representatiekosten, behalve wanneer op verzoek van het bestuur aanmerkelijke kosten worden gemaakt voor het bezoeken van projecten.
- f. Bestuursleden vergaderen tenminste zes maal per jaar. Tijdens deze bestuursvergadering worden alle uitkomsten en besproken punten opgetekend en vastgesteld in de notulen.

## **17. BELEID EVALUATIE EIGEN ORGANISATIE**

- a. Evaluatie van de eigen organisatie vindt om de twee jaar plaats en wordt vastgelegd in de notulen van de bestuursvergadering;
- b. Evaluatie van de directie vindt gelijktijdig plaats met de evaluatie van de eigen organisatie;
- c. Evaluatie eigen organisatie heeft de volgende bespreekpunten:
  - 1. Ontwikkelingen;
  - 2. Realisatie doelstellingen;
  - 3. Bestuur & personeel;
  - 4. Financiële resultaten;
  - 5. Projecten & projectfinanciering;
  - 6. Toekomstperspectief.

## **18. BELEID VOORKOMING BELANGENVERSTRENGELING BESTUUR EN DIRECTIE**

Belangenverstremgeling bij Kinderfonds MAMAS wordt uitgesloten door de volgende maatregelen:

- a. Alleen bestuursleden en de directeur zijn tekeningsbevoegd op basis van een dubbel handtekeningstelsel voor alle betalingen en aan te gane overeenkomsten en verplichtingen.
- b. Dit beleid staat borg voor het altijd mee tekenen door één of twee bestuursleden. Derhalve zijn altijd meerdere bestuursleden op de hoogte van financiële beslissingen en activiteiten, en dienen daarmee in te stemmen, aldus voorkomende dat er enige situatie van belangenverstremgeling zou kunnen ontstaan.
- c. Aangaande projectfinanciering in Zuid-Afrika geldt dat elke contractuele en/of financiële beslissing en elke individuele betaling apart een bestuursinstemming behoeft, die formeel vastgesteld wordt in de genotuleerde bestuursvergadering.
- d. Het bestuur bestaat momenteel uit vijf leden. Derhalve is de inbreng van één bestuurslid in het beleid altijd een minderheidsinbreng.
- e. De bestuursleden dienen geen nauwe familie- of vergelijkbare relaties met elkaar te hebben.



## 19. BELEID MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD ONDERNEMEN

Kinderfonds MAMAS hanteert de volgende uitgangspunten voor maatschappelijk ondernemen:

- a. Afval wordt gescheiden;
- b. Papierverbruik wordt ontmoedigd middels goed functionerende IT-oplossingen, een centrale server en digitale archivering (naast een papieren basisarchief voor projecten);
- c. Voor elektriciteit wordt gebruik gemaakt van groene stroom;
- d. Daar waar samengewerkt wordt met de kledingindustrie wordt kinderarbeid, uitbuiting van medewerkers en onnodige vervuiling uitgesloten door naleving van de gedragscode van de Fair Wear Foundation als voorwaarde te eisen;
- e. Vliegen wordt zoveel mogelijk overbodig gemaakt door projectbezoeken in toenemende mate met Zuid-Afrikaanse medewerkers te realiseren.
- f. Omdat Kinderfonds MAMAS niet speculeert of belegt, is er geen sprake van een beleggingsbeleid.

## DEEL 2

### 20. BELEID EFFECTIVITEITSBEOORDELING ZUID-AFRIKA

- a. De beoordeling van de effectiviteit van bestede middelen in Zuid-Afrika vindt plaats middels kritische analyse van rapportages, voortgangsverslagen en jaarverlagen, alsmede door fysieke controles tijdens (tenminste) twee bezoeken per jaar door een vertegenwoordiger van Kinderfonds MAMAS aan iedere partner NGO die financiering ontvangt.
- b. In rapportages, voortgangsverslagen en bezoekrapporten wordt uitgebreid aandacht besteed aan de volgende onderwerpen:
  1. Kwaliteit van het management en organisatie.
  2. Kwaliteit en betrokkenheid van het bestuur.
  3. Kwaliteit van administratie en accountantscontrole.
  4. Status van inkomsten genererende activiteiten en steun vanuit ZA-overheden.
  5. Algehele budgetsituatie in het licht van begroting en werkelijkheid.
  6. Kwaliteit en impact van de uitgevoerde zorgprogramma's.
  7. Aantallen bereikte kinderen, verdeeld over verschillende doelgroepen.

8. Status en invloed van omgevingsfactoren.
  9. Algehele ontwikkeling van de organisatie in de loop der jaren.
  10. Bespreking van toekomstplannen en daarvoor benodigde middelen.
- c. Het beeld dat ontstaat uit bezoeken, bezoekerapporten, voortgangsrapportages, jaarverslagen en tussentijdse correspondentie en contacten is bepalend voor de beoordeling van de partner NGO en de effectiviteit van haar programma. Vanwege de enorme verschillen in (1) de ontwikkelingsfasen van de partner NGO's, in (2) de verschillende karakters van de programma's en in (3) de enorme variatie aan omgevingen valt effectiviteitsmeting niet te standaardiseren. Maar het totale beeld per organisatie geeft directie en bestuur een goed en betrouwbaar beeld van de resultaten van de geboden steun.

## 21. FUNDING POLICY & PROCEDURES

Het beleid van Kinderfonds MAMAS inzake financiering van projecten is vastgelegd in het Engelstalige document 'Funding Policy & Procedure', dat op de website van het fonds beschikbaar is en bekend bij alle partner NGO's in Zuid-Afrika die financiering ontvangen. De daarin vastgelegde hoofdlijn van het beleid is de volgende:

- a. Het bestuur van Kinderfonds MAMAS selecteert zelfstandig de projecten die voor financiering in aanmerking komen. Voorafgaand aan een toezegging voor ondersteuning worden deze projecten altijd eerst bezocht en geanalyseerd door het bestuur, zowel op inhoud als op financiële kwaliteit.
- b. Het betreft altijd projecten die door de lokale Zuid-Afrikaanse bevolking zijn geïnitieerd, gerealiseerd en gedragen. Tot de primaire voorwaarden behoort een gedegen financiële administratie en controles door een onafhankelijke accountant in de desbetreffende regio. Projectaanvragen moeten aansluiten bij de doelstelling en uitgangspunten van het fonds.
- c. Projecten doen vervolgens een 'Funding Proposal', waarbij zij de doelstellingen voor de komende jaren en het daarvoor benodigde geldbedrag beschrijven en motiveren.
- d. Onderdeel van die applicatie is de volledige erkenning en onderschrijving van het beleid zoals vastgelegd en beschreven in het document Funding Policy & Procedure (zie bijlage). Het eventueel daaropvolgende contract vermeldt dat dit beleid van Kinderfonds MAMAS integraal onderdeel uitmaakt van de overeenkomst, evenals de toegezegde manier waarop de fondsen zullen worden besteed door het project. Als regel zal een project eerst één jaar steun ontvangen, met de bedoeling daarna voor driejarige steun in aanmerking te komen.

- e. Bij positieve beoordeling en voldoende beschikbare middelen worden de projecten vervolgens door de stichting 'geadopteerd' en wordt een contract afgesloten, waarin naast alle voorwaarden en afspraken ook het totale jaarbedrag is opgenomen. Als regel wordt een project eerst voor één jaar ondersteund, teneinde te bezien in hoeverre de relatie zich succesvol ontwikkelt en het project past binnen de portfolio van Kinderfonds MAMAS.
- f. Financiële steun van Kinderfonds MAMAS aan projecten heeft altijd twee kenmerken:
  - i. Het project heeft grote vrijheid om aan te geven waaraan men de bijdrage van het fonds wenst te besteden, zolang besteding maar duidelijk binnen de doelstelling van ons fonds valt.
  - ii. Maar vervolgens is er sprake van strenge controle op de besteding van de middelen en de naleving van de jaarlijks overeengekomen bestedingstoezeggingen.
- g. Alle structureel gesteunde projecten lopen mee in de cyclus van driejarige ondersteuning, waarna steeds opnieuw een periode van driejarige ondersteuning mogelijk is wanneer het project kan aangeven dat het heeft voldaan aan alle afspraken met Kinderfonds MAMAS. Belangrijke elementen bij de beoordeling van projecten zijn bijvoorbeeld de kwaliteit van de geleverde zorg, de effectiviteit van werken, de geboekte resultaten, een gedegen financiële administratie, een reputabel bestuur en een onafhankelijke accountant.
- h. Uiteraard valt dit alles onder het voorbehoud van jaarlijkse evaluatie en positieve beoordeling van de viermaandelijke voortgangsrapportages, waarbij de voortgang van het project en de besteding van de gelden nauwkeurig gevolgd worden. De jaarlijkse evaluatie vindt plaats op basis van het zogenaamde Project Report waarin projecten verantwoording afleggen over het gehele afgelopen jaar en de besteding van de ontvangen middelen.
- i. Projecten krijgen als regel tenminste tweemaal per jaar bezoek van Kinderfonds MAMAS, deels door de directie, deels door de Zuid-Afrikaanse projectconsultant en in mindere mate door leden van de staf. Deze bezoeken zijn bedoeld om de kwaliteit en voortgang van het project te beoordelen, in het licht van gemaakte jaarafspraken. Van deze bezoeken wordt rapport opgemaakt. Deze rapporten worden besproken in het projectoverleg en de bestuursvergaderingen.
- j. De overeengekomen jaarbijdrage van Kinderfonds MAMAS aan projecten wordt gelijkmatig verdeeld over het jaar, in drie gelijke tranches, overgemaakt aan het project. Kernregel binnen het beleid van Kinderfonds MAMAS is dat het niet of niet tijdig ontvangen van heldere applicaties en voortgangsrapportages van het project, er onmiddellijk toe leidt dat de volgende tranche van projectbetaling 'on hold' gezet wordt. Hetzelfde is het geval bij een negatieve beoordeling bij een bezoek aan het project.

- k. Alle projecten die binnen de driejarige cyclus van ondersteuning vallen, moeten desondanks elk jaar opnieuw aangeven waaraan zij de bijdrage van Kinderfonds MAMAS willen besteden. Hiervoor vullen zij elk jaar opnieuw een applicatie plus budget in, waarin zij aangeven welke veranderingen in inkomsten en besteding van gelden zijn voorzien voor het komende jaar. Alle applicaties worden door het bestuur beoordeeld en goedgekeurd, vaak na het stellen van aanvullende vragen.
- l. Alleen bij een positieve beoordeling van deze applicatie door het bestuur zal het project ook het daarop volgende jaar in aanmerking komen voor steun. De als regel geldende driejarige overeenkomst is zodoende een intentie, die pas een harde, bindende toezegging wordt nadat het project aan diverse verplichtingen heeft voldaan. Projecten blijken deze werkwijze niet alleen te begrijpen, maar ook te waarderen.
- m. Wanneer projecten geadopteerd zijn en structurele steun ontvangen, worden zij zorgvuldig begeleid en gecontroleerd door directie en country representative, die hierover rapporteren aan het bestuur.
- n. Na de contractperiode van drie contractjaren worden projecten als regel uitgenodigd een verzoek in te dienen voor een nieuw contract van drie jaren. Overigens lopen contractjaren altijd van maart t/m februari, conform Zuid-Afrikaans gebruik.
- o. Gedurende een contractjaar ontvangt Kinderfonds MAMAS van ieder project tweemaal (vier en acht maanden na het begin van het contractjaar) een 'Progress Report'. In deze voortgangsrapportage verantwoorden projecten de besteding van het geld en evalueren zij de doelstellingen. De uitbetaling van de financiële steun gebeurt middels drie tranches per contractjaar. De tranches worden uitbetaald na ontvangst en goedkeuring van het Funding Proposal en de twee Progress Reports. De eerste tranche naar de projecten wordt overgemaakt in maart, de tweede in juli en de derde in november.
- p. Iedere afzonderlijke betaling van gelden aan een project (dus ook iedere tranche van een toegezegde jaarbijdrage) vergt een afzonderlijke bestuursbeslissing in de formele en genotuleerde bestuursvergadering. Strikt formeel genomen ontstaat pas op dat moment de juridische verplichting van het fonds tot uitbetaling van het vastgestelde bedrag. Alle steunaanvragen, driejarige projectcontracten en goedgekeurde jaarbegrotingen ten spijt, mag een project alleen de feitelijke bestuursbeslissing tot betaling van een dergelijke tranche beschouwen als definitieve toezegging en verplichting van het fonds. Alle projecten zijn hiervan op de hoogte middels het document Funding Policy & Procedure.

## 22. BELEID SAMENWERKING MET DERDEN IN ZUID-AFRIKA

Aanbiedingen en verzoeken tot samenwerking in Zuid-Afrika met derden, zijn meestal afkomstig van Nederlandse partijen (organisaties, bedrijven, donoren) en vallen uiteen in twee soorten van samenwerking:

- A. Donoren die projecten en organisaties in Zuid-Afrika willen steunen, zonder dat die projecten en organisaties in Nederland een vestiging, vertegenwoordiger en ANBI-status hebben. In dat geval wordt Kinderfonds MAMAS gevraagd de donatie te faciliteren en schriftelijk te bevestigen, zodat de desbetreffende donor voor belastingaftrek in aanmerking komt. Dergelijke *Third Party Donation Facilitation* is mogelijk, maar tegelijk gebonden aan een aantal strikte condities.
- B. Donoren en partners van projecten en organisaties in Zuid-Afrika (veelal particulieren) die zelf in concrete zin willen bijdragen aan armoedebestrijding en ontwikkeling, door eigen initiatieven te starten met bijvoorbeeld de bouw van schooltjes, het oversturen van tweedehands kleding, het financieren van lokale projecten e.d. Vaak wordt Kinderfonds MAMAS benaderd met een voorstel tot samenwerking, advisering of (en vooral) financiering: *Samenwerking met / Funding van Derden*.

Gegeven het specifieke karakter van Kinderfonds MAMAS dienen ook dergelijke samenwerkingsopties te voldoen een aantal kritische voorwaarden.

Hieronder gaan we kort in op beide onderwerpen en het daarvoor vastgestelde beleid.

### A - Third Party Donation Facilitation

Internationaal geldverkeer kent risico's. Uitgesloten dient te worden dat Kinderfonds MAMAS wordt misbruikt voor malafide praktijken of het ondersteunen van organisaties waar Kinderfonds MAMAS niet volledig achter kan staan. Wanneer Kinderfonds MAMAS gevraagd wordt om donaties van Nederlandse (particuliere) donoren aan organisaties in Zuid-Afrika te faciliteren, gelden de volgende strikte voorwaarden:

- a. De ontvangende organisatie dient zich geheel te richten op dezelfde hoofddoelstellingen als Kinderfonds MAMAS.
- b. Deze organisatie dient te opereren op basis van dezelfde filosofie als de beneficiënten van Kinderfonds MAMAS.
- c. De organisatie dient een Zuid-Afrikaanse organisatie te zijn, met geregistreerde NGO- en NPO-status en courante Financial Statements die door een onafhankelijke *chartered accountant* zijn goedgekeurd.

- d. Eigen onderzoek naar de hierboven genoemde voorwaarden, inclusief als regel een fysiek verificatiebezoek aan de organisatie door een vertegenwoordiger van Kinderfonds MAMAS, dient te bevestigen dat deze condities onverkort van toepassing zijn.

Wanneer voldaan wordt aan genoemde voorwaarden, hanteert Kinderfonds MAMAS de volgende procedure:

- a. De donor dient schriftelijk te bevestigen dat het zijn/haar wens is om de betaling via Kinderfonds MAMAS te laten plaatsvinden;
- b. De beneficiënt dient schriftelijk te bevestigen het daarmee eens te zijn;
- c. De beoogde donatie (of elke tranche daarvan) dient tenminste €1.000 te bedragen;
- d. Kinderfonds MAMAS behandelt elke betaling procedureel gelijk aan de eigen betalingen van projectfinanciering en brengt deze dus in het bestuur ter tafel voor goedkeuring.
- e. Na betaling worden vervolgens donor en beneficiënt onmiddellijk schriftelijk of per e-mail geïnformeerd over de overgemaakte gelden.
- f. Elk individueel verzoek wordt afzonderlijk beoordeeld, ook als het een herhaalverzoek van bekende partijen betreft.

Deze service wordt door Kinderfonds MAMAS in principe gratis verleend, omdat op de hierboven omschreven wijze de gefaciliteerde betaling volstrekt past binnen de primaire doelstelling van het fond en kwetsbare kinderen in Zuid-Afrika er baat bij hebben. Verder steunt het fonds graag goede initiatieven vanuit Nederland en geldt in Zuid-Afrika dat iedere €1.000 een enorme waarde vertegenwoordigt, vooral wanneer die wordt aangewend voor de bescherming en ontwikkeling van kwetsbare kinderen in een omgeving van ernstige armoede.

## **B - Samenwerking met / Funding van Derden**

Kinderfonds MAMAS wordt zowel in Nederland als in Zuid-Afrika in toenemende mate benaderd door mensen en organisaties die samenwerkingsmogelijkheden zien in Zuid-Afrika. Veelal kennen deze voorstellen een belangrijk funding-element. Ten behoeve van de duidelijkheid is het beleid van Kinderfonds MAMAS hieromtrent geformuleerd in het document '**Samenwerking met / Funding van Andere Organisaties en Initiatieven in Zuid-Afrika**'; als bijlage gevoegd bij dit document.

Hier volgt een beknopte samenvatting.

Kinderfonds MAMAS is welbewust een kleine organisatie met een heel specifieke werkwijze, gebaseerd op een uitgesproken opvatting. Samenwerking met andere mensen of organisaties is

daarom alleen wenselijk en efficiënt wanneer er sprake is van volstrekt complementaire partijen. Onderdeel van die complementariteit is de voorwaarde dat de potentiële samenwerkingspartner in opvatting en werkwijze onderschrijft dat de Zuid-Afrikaanse samenleving:

- zeer goed in staat is de eigen oplossingen en concepten te ontwikkelen en te implementeren die nodig zijn om de ernstige armoedeproblematiek te lijf te gaan;
- beter dan wij weet en begrijpt welke oplossingen het beste werken en de voorkeur verdienen;
- zélf het initiatief dient te nemen, omdat dáár de primaire verantwoordelijkheid ligt en eigen initiatieven structureler bekliven dan activiteiten die van elders komen, mede vanwege het grotere gevoel van *ownership*.
- waarbij de agenda van de lokale bevolking en de lokale organisatie altijd leidend dient te zijn voor de keuze van doelgroep, benadering en aanpak.

Kinderfonds MAMAS zal daarom 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 zal het fonds als regel geen tweedehands kleding verzamelen, scholen bouwen, voedsel overbrengen, bouwmaterialen vershippen, deskundigen uitscharen of anderszins. Het kernconcept is: dáár moet het gebeuren (met zoveel mogelijk support voor de lokale economie dáár) en hier maakt het fonds het financieel mogelijk, waarbij het zich volledig concentreert op het vinden van goede mensen en projecten in Zuid-Afrika die dat vertrouwen waard zijn.

Dit beleid heeft drie redenen:

1. Het fonds meent dat dit voor het fonds de meest effectieve manier van werken is;
2. Het beleid om klein te willen blijven in Nederland dwingt tot het maken van beperkende keuzes;
3. Dit is precies wat het fonds zijn donateurs belooft: hiervoor geven zij hun steun.

Is Kinderfonds MAMAS 'tégen' andersoortige initiatieven waarbij Nederlanders zélf activiteiten ontwikkelen voor of met Zuid-Afrikanten? 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 MAMAS wel iedereen op om kritisch en eerlijk te blijven nadenken over de verhouding en balans tussen het eigen *'feel good'* en de effectiviteit dáár.

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 vooral funding ter beschikking te stellen aan projecten die (a) ontstaan zijn uit particulier initiatief, (b) lokaal functioneren, (c) *community based* zijn en (d) zich richten op directe en concrete zorg voor kwetsbare kinderen.

Door dit beleid 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.

## BIJLAGEN

Als bijlagen bij dit document dienen de volgende documenten toegevoegd:

- A. Statuten
- B. Funding Policy & Procedure nieuwste versie (update laatste jaar)
- C. Beleid Samenwerking Met Derden in Zuid-Afrika