

## 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, verlating, 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
- D. Directiestatuut

# 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: bestuursupport, 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 geadmineistreerd 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 administratiekantoor 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 financierings-partner 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 stabielere 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 bezoeksrapporten 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, bezoekrapporten, 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 aan 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 verscheppen, deskundigen uitsuren 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-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 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
- D. Directiestatuut





## AKTE VAN STATUTENWIJZIGING

(Stichting Kinderfonds MAMAS)

Op vijftiengentien maart tweeduizend eenentwintig, verscheen voor mij, mr. Martin Kristian Daverschot, toegevoegd notaris, hierna te noemen: 'notaris', bevoegd om akten te passeren in het protocol van mr. Jan-Mathijs Petrus Hermans, notaris gevestigd te Amsterdam: mevrouw mr. Tjitske Elisabeth Nooitgedagt, werkzaam op mijn kantoor aan het Gustav Mahlerplein 2 te Amsterdam, geboren te Sneek op twaalf april negentienhonderd vijftien, te dezen handelend als schriftelijk gevolmachtigde van het tot statutenwijziging bevoegde bestuur van de statutair te Laren (Noord-Holland) (feitelijk adres: 1251 KP Laren, Klaaskampen 20, postadres: 1250 AD Laren, Postbus 156) gevestigde stichting **Stichting Kinderfonds MAMAS**, ingeschreven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel onder nummer 34111231, hierna te noemen: de '**stichting**'.

De verschenen persoon, handelend als gemeld, verklaarde als volgt:

### I. INLEIDING

- dat de thans vigerende statuten van de stichting zijn vastgesteld bij akte van statutenwijziging op dertig november tweeduizend tien, verleden voor mr. Kjell Stelling, notaris te Amsterdam;
- het bestuur van de stichting heeft, met gebruikmaking van artikel 11 van de statuten van de stichting, besloten om de statuten van de stichting te wijzigen;
- van deze besluitvorming van het bestuur blijkt uit een besluit buiten vergadering, ondertekend door het bestuur van de stichting, dat aan deze akte zal worden gehecht;
- dat het bestuur, alsmede ieder van de kantoormedewerkers werkzaam bij Dentons Europe LLP, in het besluit buiten vergadering werden gemachtigd al hetgeen te verrichten of te doen verrichten wat in het kader van de statutenwijziging en het passeren van de notariële akte, waarin de gewijzigde statuten worden opgenomen, noodzakelijk of nuttig mocht zijn, van welke machtiging blijkt uit het besluit buiten vergadering.

### II. STATUTENWIJZIGING

De verschenen persoon, handelend als gemeld, verklaarde vervolgens ter uitvoering van voormeld besluit hierbij de statuten te wijzigen, zodat deze komen te luiden als volgt:

#### STATUTEN

##### Naam, zetel en duur

##### Artikel 1

1. De stichting draagt de naam: Stichting Kinderfonds MAMAS.
2. Zij heeft haar zetel in de gemeente Laren (Noord-Holland).
3. De stichting is opgericht voor onbepaalde tijd.



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 het betrekken van de Nederlandse samenleving bij dit onderwerp, ter vergroting van inzicht in oorzaak en samenhang van de problemen die bij deze kinderen ontmoeten, alsmede het genereren van positieve betrokkenheid bij de structurele oplossing van deze problemen door Afrikanen zelf;
- c. de stichting is uitdrukkelijk bevoegd giften te doen aan andere algemeen nut beogende instellingen, ook aan die instellingen met een ander doel dan dat van de stichting, doch niet zonder het verbinden van een last tot specifieke besteding van deze giften; \_\_\_\_\_
- d. het ontwikkelen en realiseren van alle activiteiten, projecten en programma's die voor de – realisatie van genoemde doelstellingen noodzakelijk of gebruikelijk zijn; dan wel hiermee – direct verband houden. \_\_\_\_\_

Vermogen \_\_\_\_\_

Artikel 3 \_\_\_\_\_

Het vermogen van de stichting zal worden gevormd door: \_\_\_\_\_

- subsidies en donaties; \_\_\_\_\_
- schenkingen, erfstellingen en legaten; \_\_\_\_\_
- alle andere verkrijgingen en baten. \_\_\_\_\_

Bestuur \_\_\_\_\_

Artikel 4 \_\_\_\_\_

1. Het bestuur van de stichting bestaat uit ten minste vijf (5) natuurlijke personen. De leden – van het bestuur worden door het bestuur genoemd. Het aantal bestuursleden wordt met – inachtneming van het in de eerste zin van dit lid bepaalde door het bestuur met algemene stemmen vastgesteld. Bestuurders die in een relatie tot elkaar staan respectievelijk een – relatie met elkaar onderhouden, dienen een minderheid van de bestuursleden te vormen. – Onder relatie wordt verstaan: \_\_\_\_\_
  - familieleden tot en met de vierde graad; \_\_\_\_\_
  - gehuwden; \_\_\_\_\_
  - samenwonenden. \_\_\_\_\_
2. Het bestuur kiest uit zijn midden een voorzitter, een secretaris en een penningmeester; de functies van secretaris en penningmeester kunnen in één persoon verenigd zijn. \_\_\_\_\_



3. Bestuursleden van de stichting mogen niet zijn bestuurder, oprichter, aandeelhouder, —  
toezichthouder of werknemer van: \_\_\_\_\_
  - een entiteit die statutair - direct of indirect - met de stichting is verbonden; \_\_\_\_\_
  - een entiteit waaraan de stichting die door haar ingezamelde gelden middellijk of —  
onmiddellijk geheel of gedeeltelijk afstaat; \_\_\_\_\_
  - een entiteit waarmee de stichting op structurele wijze op geld waardeerbare \_\_\_\_\_  
rechtshandelingen verricht. \_\_\_\_\_
4. Bestuursleden worden benoemd voor een periode van vier (4) jaar. Zij treden af volgens—  
een door het bestuur op te maken rooster. Een volgens het rooster aftredend bestuurder is  
onmiddellijk en onbeperkt hernoembaar voor een aansluitende periode van maximaal vier  
(4) jaar. Bij het ontstaan van een (of meer) vacature(s) in het bestuur, zullen de \_\_\_\_\_  
(overblijvende) bestuursleden met algemene stemmen (of zal het enige overblijvende —  
bestuurslid) binnen twee (2) maanden na het ontstaan van de vacature(s) daarin voorzien.
5. De leden van het bestuur genieten geen beloning voor hun werkzaamheden. Zij hebben—  
wel recht op vergoeding van de door hen in de uitoefening van hun functie gemaakte —  
kosten. Aan de leden van het bestuur kan een niet bovenmatig vacatiegeld worden \_\_\_\_\_  
uitgekeerd. \_\_\_\_\_

#### Beleidsplan \_\_\_\_\_

#### Artikel 5 \_\_\_\_\_

De stichting beschikt over een actueel beleidsplan dat inzicht geeft in de stichting te \_\_\_\_\_  
verrichten werkzaamheden, de wijze van werving van gelden, het beheer van het vermogen van  
de stichting en de besteding daarvan. \_\_\_\_\_

#### Bestuursvergaderingen en bestuursbesluiten \_\_\_\_\_

#### Artikel 6 \_\_\_\_\_

1. De bestuursvergaderingen worden gehouden in de gemeente waar de stichting haar zetel  
heeft; met algemene stemmen kan het bestuur besluiten elders te vergaderen. \_\_\_\_\_
2. Ieder kalenderkwartaal wordt ten minste één vergadering gehouden. \_\_\_\_\_
3. Vergaderingen zullen voorts telkenmale worden gehouden, wanneer de voorzitter dit —  
wenselijk acht of indien één der andere bestuursleden daartoe schriftelijk en onder \_\_\_\_\_  
nauwkeurige opgave der te behandelen punten aan de voorzitter het verzoek richt. Indien—  
de voorzitter aan een dergelijk verzoek geen gevolg geeft in dier voege, dat de vergadering  
kan worden gehouden binnen drie (3) weken na het verzoek, is de verzoeker bevoegd zelf  
een vergadering bijeen te roepen met inachtneming van de vereiste formaliteiten. \_\_\_\_\_
4. De oproeping tot de vergadering geschiedt behoudens het in lid 3 bepaalde door of \_\_\_\_\_  
namens de voorzitter, tenminste zeven dagen tevoren, de dag van de oproeping en die van  
de vergadering niet meegerekend, door middel van oproepingsbrieven, verzonden per —



- electronic mail of per post. \_\_\_\_\_
5. De oproepingsbrieven vermelden, behalve plaats en tijdstip van de vergadering, de te \_\_\_\_\_ behandelen onderwerpen. \_\_\_\_\_
  6. Zolang in een bestuursvergadering alle in functie zijnde bestuursleden aanwezig casu quo vertegenwoordigd zijn, kunnen geldige besluiten worden genomen over alle aan de orde — komende onderwerpen ook al zijn de door de statuten gegeven voorschriften voor het \_\_\_\_\_ oproepen en houden van vergaderingen niet in acht genomen. \_\_\_\_\_
  7. De vergaderingen worden geleid door de voorzitter van het bestuur; bij diens afwezigheid— wijst de vergadering zelf haar voorzitter aan. \_\_\_\_\_
  8. Van het verhandelde in de vergaderingen worden notulen gehouden door de secretaris of door één der andere aanwezigen, door de voorzitter der vergadering daartoe aangezocht. De notulen worden vastgesteld en getekend door degenen, die in de vergadering als \_\_\_\_\_ voorzitter en secretaris hebben gefungeerd. \_\_\_\_\_

#### Bestuursbesluiten in vergadering

##### Artikel 7

1. Het bestuur kan ter vergadering alleen dan geldige besluiten nemen indien de meerderheid zijner in functie zijnde leden persoonlijk deelneemt aan de vergadering. Onverminderd het in de vorige zin bepaalde, kan een bestuurslid zich ter vergadering door een \_\_\_\_\_ medebestuurslid laten vertegenwoordigen op overlegging van een schriftelijk, ter \_\_\_\_\_ beoordeling van de voorzitter der vergadering voldoende, volmacht. Een bestuurslid kan— daarbij slecht voor één medebestuurslid als gevolmachtigde optreden. \_\_\_\_\_
2. Ieder bestuurslid heeft het recht tot het uitbrengen van één stem. \_\_\_\_\_ Voorzover deze statuten geen grotere meerderheid voorschrijven worden alle \_\_\_\_\_ bestuursbesluiten genomen met volstreekte meerderheid der geldig uitgebrachte stemmen.
3. Alle stemmingen ter vergadering geschieden mondeling tenzij de voorzitter een schriftelijke stemming gewenst acht of één der stemgerechtigden dit voor de stemming verlangt. \_\_\_\_\_ Schriftelijke stemming geschiedt bij ongetekende, gesloten briefjes. \_\_\_\_\_
4. Blanco stemmen worden beschouwd als niet te zijn uitgebracht. \_\_\_\_\_
5. In alle geschillen omtrent stemmingen, niet bij de statuten voorzien, beslist de voorzitter.—
6. Tenzij elders in de statuten anders wordt bepaald, is het in de vergadering uitgesproken— oordeel van de voorzitter over de uitslag van een stemming beslissend. Hetzelfde geldt — voor de inhoud van een genomen besluit, voor zover werd gestemd over een niet \_\_\_\_\_ schriftelijk vastgelegd voorstel. Wordt onmiddellijk na het uitspreken van het oordeel van — de voorzitter de juistheid daarvan betwist, dan vindt een nieuwe stemming plaats, indien de meerderheid der vergadering of, indien de oorspronkelijke stemming niet hoofdelijk of \_\_\_\_\_ schriftelijk geschiedde, een stemgerechtigde aanwezige dit verlangt. Door deze nieuwe —



stemming vervallen de rechtsgevolgen van de oorspronkelijke stemming. \_\_\_\_\_

Tegenstrijdige belangen \_\_\_\_\_

Artikel 8 \_\_\_\_\_

1. Een bestuurder meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter van – het bestuur en aan de overige leden van het bestuur en verschaft daarover alle relevante – informatie, inclusief de voor de situatie relevante informatie inzake zijn echtgenoot, \_\_\_\_\_ geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind en bloed- en aanverwanten – tot in de tweede graad. Het bestuur besluit buiten aanwezigheid van de betrokken \_\_\_\_\_ bestuurder of sprake is van een tegenstrijdig belang. \_\_\_\_\_ Een tegenstrijdig belang bestaat indien een bestuurder een direct of indirect persoonlijk – belang heeft bij een bepaalde transactie, dat tegenstrijdig is met het belang van de \_\_\_\_\_ stichting. \_\_\_\_\_ Indien bij een bestuurder sprake is van een tegenstrijdig belang, neemt deze bestuurder – niet deel aan de beraadslaging en de besluitvorming ter zake het desbetreffende besluit. –
2. Indien met toepassing van lid 1 geen besluit zou kunnen worden genomen, kan het besluit alsnog door het bestuur worden genomen, onder schriftelijke vastlegging van de \_\_\_\_\_ overwegingen die aan het besluit ten grondslag liggen. \_\_\_\_\_
3. Alle transacties waarbij tegenstrijdige belangen van bestuurders spelen worden slechts – aangegaan tegen in het zakelijk verkeer met derden overeen te komen condities. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van bestuurders spelen – moeten worden genomen met algemene stemmen in een vergadering, waarin alle \_\_\_\_\_ bestuursleden aanwezig of vertegenwoordigd zijn, zonder dat in het bestuur enige vacature bestaat en met uitzondering van het bestuurslid dat niet mee mag vergaderen. \_\_\_\_\_

Bestuursbesluiten buiten vergadering \_\_\_\_\_

Artikel 9 \_\_\_\_\_

1. Tenzij één van de bestuursleden zich tegen deze wijze van besluitvorming verzet, kan het bestuur ook buiten vergadering besluiten nemen, mits met algemene stemmen van de \_\_\_\_\_ bestuursleden. \_\_\_\_\_
2. De stemmen moeten schriftelijk worden uitgebracht, waaronder begrepen per telefax en – electronic mail. \_\_\_\_\_
3. Van een aldus genomen besluit wordt onder bijvoeging van de ingekomen antwoorden – door de secretaris een relaas opgemaakt, dat na medeondertekening door de voorzitter bij de notulen wordt gevoegd. \_\_\_\_\_

Bestuur; ontstentenis of belet \_\_\_\_\_

Artikel 10 \_\_\_\_\_

1. Bij ontstentenis of belet van één of meer leden van het bestuur nemen de overblijvende –



- leden, of neemt het overblijvende lid, de volledige taken het bestuur waar, tenzij uit de —  
statuten anders blijkt. \_\_\_\_\_
2. Bij ontstentenis of belet van alle leden van het bestuur respectievelijk van het enig lid van—  
het bestuur wordt de stichting tijdelijk bestuurd door de persoon, die daartoe door de—  
kantonrechter wordt aangewezen. \_\_\_\_\_
  3. Bij ontstentenis van één of meer leden van het bestuur is het bestuur verplicht zo spoedig  
mogelijk definitief in de vacature(s) te voorzien. \_\_\_\_\_
  4. Van belet van één of meer leden van het bestuur is in ieder geval sprake bij schorsing of —  
een onafgebroken afwezigheid, wegens bijvoorbeeld ziekte of verblijf in het buitenland, van  
meer dan zes (6) weken. \_\_\_\_\_

#### Bestuursbevoegdheid \_\_\_\_\_

##### Artikel 11 \_\_\_\_\_

1. Het bestuur is belast met het besturen van de stichting. \_\_\_\_\_
2. Het bestuur is bevoegd onder zijn verantwoordelijkheid bepaalde bestuurstaken te \_\_\_\_\_  
delegeren aan een daartoe door hem benoemde commissie; bevoegdheden en taak der—  
commissie zullen bij de benoeming gedetailleerd moeten worden beschreven door het —  
bestuur. \_\_\_\_\_
3. Het bestuur is bevoegd te besluiten tot het aangaan van overeenkomsten tot het \_\_\_\_\_  
verkrijgen, vervreemden of bezwaren van registergoederen; ook is het bestuur bevoegd te  
besluiten tot het aangaan van overeenkomsten, waarbij de stichting zich als borg of \_\_\_\_\_  
hoofdelijk medeschuldenaar verbindt, zich voor een derde sterk maakt of zich tot \_\_\_\_\_  
zekerheidstelling voor een schuld van een ander verbindt. \_\_\_\_\_
4. De in lid 3 vermelde besluiten kunnen evenwel niet worden genomen indien minder dan —  
drie (3) bestuursleden in functie zijn. \_\_\_\_\_
5. Erfstellingen mogen slechts onder het voorrecht van boedelbeschrijving worden aanvaard.

#### Vertegenwoordiging \_\_\_\_\_

##### Artikel 12 \_\_\_\_\_

1. De stichting wordt uitsluitend vertegenwoordigd door: het bestuur, alsmede door twee (2) —  
gezamenlijk handelende bestuursleden. \_\_\_\_\_
2. De stichting wordt ook in de gevallen waarin de stichting een tegenstrijdig belang heeft met  
haar bestuurders of één hunner, door deze bestuurders of bestuurder vertegenwoordigd. —
3. Het bestuur kan volmacht verlenen aan één of meer bestuurders, alsook aan derden om de  
stichting binnen de grenzen van de volmacht te vertegenwoordigen. \_\_\_\_\_

#### Einde bestuurslidmaatschap \_\_\_\_\_

##### Artikel 13 \_\_\_\_\_

1. Het bestuurslidmaatschap eindigt: \_\_\_\_\_



- door overlijden van een bestuurslid; \_\_\_\_\_
  - bij verlies van het vrije beheer over zijn vermogen; \_\_\_\_\_
  - bij schriftelijke ontslagneming (bedanken); \_\_\_\_\_
  - bij ontslag door de rechtbank op grond van artikel 2:298 van het Burgerlijk Wetboek; -
  - bij ontslag door het bestuur in geval van de stichting in redelijkheid niet gevegd kan - worden het bestuurslidmaatschap te laten voortduren, waartoe wordt besloten met - algemene stemmen in een vergadering waarin alle bestuursleden (met uitzondering - van het bestuurslid wiens ontslag aan de orde is) aanwezig of vertegenwoordigd zijn, zonder dat in het bestuur enige vacature bestaat. \_\_\_\_\_
2. Een bestuurslid kan door het bestuur worden geschorst, waartoe moet worden besloten - met algemene stemmen; het bestuurslid wiens schorsing aan de orde is, komt in deze - vergadering geen stemrecht toe. Indien een bestuurslid is geschorst, dient binnen drie (3) maanden na de ingang van de schorsing te worden besloten, hetzij tot ontslag, hetzij tot - opheffing van de schorsing, bij gebreke waarvan de schorsing vervalt. Een geschorst - bestuurslid heeft behoudens het hierna bepaalde geen toegang tot de \_\_\_\_\_ bestuursvergaderingen en kan geen stem uitbrengen. Een bestuurslid wiens schorsing of - ontslag wordt voorgesteld, wordt in de gelegenheid gesteld zich in de bestuursvergadering te verantwoorden en zich daarbij door een raadsman te doen bijstaan. \_\_\_\_\_

Directie: samenstelling \_\_\_\_\_

Artikel 14 \_\_\_\_\_

1. Het bestuur van de stichting kan een directie aanstellen, bestaande uit één of meer \_\_\_\_\_ natuurlijke personen. \_\_\_\_\_
2. Het aantal leden van de directie wordt vastgesteld door het bestuur. \_\_\_\_\_

Directie: benoeming en ontslag \_\_\_\_\_

Artikel 15 \_\_\_\_\_

1. De leden van de directie worden benoemd door het bestuur. \_\_\_\_\_
2. De leden van de directie kunnen worden ontslagen door het bestuur. \_\_\_\_\_

Directie: bezoldiging \_\_\_\_\_

Artikel 16 \_\_\_\_\_

De bezoldiging en de verdere arbeidsvoorwaarden van iedere directeur worden vastgesteld - door het bestuur. \_\_\_\_\_

Taak van de directie \_\_\_\_\_

Artikel 17 \_\_\_\_\_

De directie is belast met het onder verantwoordelijkheid van het bestuur ontwikkelen en \_\_\_\_\_ uitvoeren van het beleid van het bestuur en de in de doelomschrijving bedoelde activiteiten. - Voorts behoort tot de taken van de directie het voorbereiden van de jaarlijkse en eventueel -



tussentijdse verslaggeving, alsmede het ter besluitvorming door het bestuur voorbereiden van –  
de financiële verslaglegging. \_\_\_\_\_

Boekjaar en jaarstukken \_\_\_\_\_

Artikel 18 \_\_\_\_\_

1. Het boekjaar van de stichting is gelijk aan het kalenderjaar. \_\_\_\_\_
2. Het bestuur is verplicht van de vermogenstoestand van de stichting en van alles \_\_\_\_\_  
betreffende de werkzaamheden van de stichting, naar de eisen die voortvloeien uit deze –  
werkzaamheden, op zodanige wijze een administratie te voeren en de daartoe behorende  
boeken, bescheiden en andere gegevensdragers op zodanige wijze te bewaren, dat te \_\_\_\_\_  
allen tijde de rechten en verplichtingen van de stichting kunnen worden gekend. \_\_\_\_\_
3. Onverminderd het overigens in de wet bepaalde, is het bestuur verplicht jaarlijks binnen \_\_\_\_\_  
zes (6) maanden na afloop van het boekjaar de balans en de staat van baten en lasten van  
de stichting te maken en op papier te stellen. In geval de stichting een of meer \_\_\_\_\_  
ondernemingen in stand houdt welke ingevolge de wet in het handelsregister moeten \_\_\_\_\_  
worden ingeschreven, wordt bij de staat van baten en lasten de netto-omzet van deze \_\_\_\_\_  
onderneming(en) vermeld. \_\_\_\_\_
4. Het bestuur is verplicht de in de leden 2 en 3 bedoelde boeken, bescheiden en andere \_\_\_\_\_  
gegevensdragers gedurende zeven (7) jaren te bewaren. \_\_\_\_\_
5. De op een gegevensdrager aangebrachte gegevens, uitgezonderd de op papier gestelde \_\_\_\_\_  
balans en staat van baten en lasten, kunnen op een andere gegevensdrager worden \_\_\_\_\_  
overgebracht en bewaard, mits de overbrenging geschiedt met juiste en volledige \_\_\_\_\_  
weergave van de gegevens en deze gegevens gedurende de volledige bewaartijd \_\_\_\_\_  
beschikbaar zijn en binnen redelijke tijd leesbaar kunnen worden gemaakt. \_\_\_\_\_
6. De administratie van de stichting is zodanig ingericht dat daaruit duidelijk blijkt: \_\_\_\_\_
  - a. de aard en omvang van de aan leden van het bestuur toekomende \_\_\_\_\_  
onkostenvergoedingen en vacatiegelden; \_\_\_\_\_
  - b. de aard en omvang van de kosten die door de stichting zijn gemaakt ten behoeve van  
de werving van gelden en het beheer van de stichting, alsmede de aard en omvang –  
van de andere uitgaven van de stichting; \_\_\_\_\_
  - c. de aard en omvang van de inkomsten van de stichting; \_\_\_\_\_
  - d. de aard en omvang van het vermogen van de stichting. \_\_\_\_\_

Reglement \_\_\_\_\_

Artikel 19 \_\_\_\_\_

1. Het bestuur is bevoegd een reglement vast te stellen, waarin die onderwerpen worden \_\_\_\_\_  
geregeld, waarvan het bestuur (nadere) regeling gewenst acht. \_\_\_\_\_
2. Het reglement mag niet met de wet of deze statuten in strijd zijn. \_\_\_\_\_





3. Het bestuur is te allen tijde bevoegd het reglement te wijzigen of op te heffen. \_\_\_\_\_
4. Op de vaststelling, wijziging en opheffing van het reglement is het bepaalde in artikel 20 lid 1 van toepassing. \_\_\_\_\_

Statutenwijziging \_\_\_\_\_

Artikel 20 \_\_\_\_\_

1. Het bestuur is bevoegd deze statuten te wijzigen. Het besluit daartoe moet worden \_\_\_\_\_ genomen met ten minste vier/vijfde ( $4/5^e$ ) der geldig uitgebrachte stemmen in een \_\_\_\_\_ vergadering, waarin ten minste drie/vierde ( $3/4^e$ ) van alle bestuursleden aanwezig of \_\_\_\_\_ vertegenwoordigd zijn, zonder dat in het bestuur enige vacature bestaat. \_\_\_\_\_
2. De wijziging moet op straffe van nietigheid bij notariële akte tot stand komen. \_\_\_\_\_
3. De leden van het bestuur zijn verplicht een authentiek afschrift van de akte van wijziging, \_\_\_\_\_ alsmede de gewijzigde statuten neer te leggen ten kantore van het handelsregister \_\_\_\_\_ gehouden door de Kamer van Koophandel. \_\_\_\_\_

Ontbinding en vereffening \_\_\_\_\_

Artikel 21 \_\_\_\_\_

1. Het bestuur is bevoegd de stichting te ontbinden. Op het daartoe te nemen besluit is het \_\_\_\_\_ bepaalde in artikel 20 lid 1 van toepassing. \_\_\_\_\_
2. De stichting blijft na haar ontbinding voortbestaan voorzover dit tot vereffening van haar \_\_\_\_\_ vermogen nodig is. \_\_\_\_\_
3. De vereffening geschiedt door het bestuur. \_\_\_\_\_
4. De vereffenaars dragen er zorg voor, dat van de ontbinding van de stichting inschrijving \_\_\_\_\_ geschiedt in het register, bedoeld in artikel 20 lid 3. \_\_\_\_\_
5. Gedurende de vereffening blijven de bepalingen van deze statuten zoveel mogelijk van \_\_\_\_\_ kracht. \_\_\_\_\_
6. Een eventueel batig saldo van de ontbonden stichting wordt uitsluitend uitgekeerd aan een \_\_\_\_\_ instelling als bedoeld in artikel 5b Algemene wet inzake rijksbelastingen ('algemeen nut \_\_\_\_\_ beogende instelling'), met een soortgelijke doelstelling of aan een buitenlandse instelling \_\_\_\_\_ die uitsluitend of nagenoeg uitsluitend het algemeen nut beoogt en die een soortgelijke \_\_\_\_\_ doelstelling heeft. Besluiten dienaangaande dienen te worden genomen met algemene \_\_\_\_\_ stemmen. \_\_\_\_\_

Boeken, bescheiden en andere gegevensdragers van de ontbonden stichting na \_\_\_\_\_

vereffening/bewaarder \_\_\_\_\_

Artikel 22 \_\_\_\_\_

1. Na afloop van de vereffening blijven de boeken, bescheiden en andere gegevensdragers \_\_\_\_\_ van de ontbonden stichting gedurende zeven (7) jaren berusten onder de jongste \_\_\_\_\_ vereffenaar. \_\_\_\_\_



2. Het bestuur is bevoegd een andere bewaarder en/of een opvolgend bewaarder aan te wijzen.

Uitleg van deze statuten

Artikel 23

De stichting beoogt te zijn een instelling als bedoeld in artikel 5b Algemene wet inzake rijksbelastingen. Deze statuten dienen zoveel mogelijk in overeenstemming daarmee te worden uitgelegd.

Slotbepalingen

Artikel 24

In alle gevallen waarin niet is voorzien beslist het bestuur.

Slot van de akte

De verschenen persoon, is mij, notaris, bekend.

WAARVAN AKTE,

is verleden te Amsterdam op de datum in het hoofd van deze akte vermeld.

Ik, notaris, heb de verschenen persoon mededeling gedaan van de zakelijke inhoud van deze akte en heb de verschenen persoon daarop een toelichting gegeven. Ik heb de verschenen persoon tevens gewezen op de gevolgen die voor de partij(en) bij de akte, uit de akte voortvloeien. Daarna heeft de verschenen persoon verklaard van de inhoud van de akte te hebben kennis genomen, daarmee in te stemmen en op volledige voorlezing daarvan geen prijs te stellen.

Vervolgens is deze akte onmiddellijk na beperkte voorlezing door de verschenen persoon en onmiddellijk daarna door mij, notaris, ondertekend.

(Volgt ondertekening)



**VOOR AFSCHRIFT:**

Amsterdam, 25 maart 2021

mr. Martin Kristian Daverschoot,  
toegevoegd notaris, bevoegd om akten te  
passeren in het protocol van mr. Jan-  
Mathijs Petrus Hermans, notaris

# FUNDING POLICY & PROCEDURE 2021

VERSION VIII - 12 FEBRUARY 2021

## **MAMAS ALLIANCE SECRETARIAT**

PO BOX 7068

GREENSTONE 1616

GAUTENG

SOUTH AFRICA

TEL 011 453 0531

[info@mamasalliance.com](mailto:info@mamasalliance.com)

[www.mamasalliance.com](http://www.mamasalliance.com)

## **KINDERFONDS MAMAS**

PO BOX 156

1250AD LAREN (NH)

THE NETHERLANDS

TEL 0031 3553 95980

FAX 0031 3553 95989

[info@kinderfondsmamas.nl](mailto:info@kinderfondsmamas.nl)

[www.kinderfondsmamas.nl](http://www.kinderfondsmamas.nl)



## INTERPRETATION OF TERMINOLOGY

PROJECT	Stands for your organisation/NGO and all your activities
PROGRAM	The main activity/activities MAMAS is requested to (co-)fund
FUNDING YEAR	Stands for MAMAS' funding year, <b>from 1 March to 28 February</b>
CONTRACTUAL YEAR	The period a contract lasts also <b>from 1 March to 28 February</b>
FP&P	Funding Policy & Procedure: MAMAS' policy document on funding
DIRECT REACH	Number of children (0-18) in a program, directly benefiting
INDIRECT REACH	Children (0-18) indirectly benefiting from a program (e.g. siblings)
FUNDING FORM	The integral document to be used for all applications, reports, etc

## **FUNDING POLICY & PROCEDURE**

This document describes the *funding policy* of **Kinderfonds MAMAS / Children's Fund MAMAS** (hereafter "**MAMAS**") for the funding of NGOs/organisations, programs, projects and activities (hereafter described as "**projects**") in South Africa, as well as the *funding procedure*.

### **A - THE MISSION.**

The Mission of MAMAS is to raise funds to support programs and projects for the most vulnerable children (those between 0-18 years) in South Africa, whose development is compromised by poverty, ill-health, neglect, desertion, abuse or any other form of suffering and the consequences thereof.

### **B - THE PURPOSE.**

By doing so MAMAS aspires to make it possible for every child in Southern Africa to reach their greatest potential.

### **C - THE STRATEGY.**

MAMAS' strategy is entirely based on funding, supporting and enabling committed South African organisations and their MAMAS to provide these children with the help they need in the most effective, caring, professional and transparent way possible.

Funding is available from donors in The Netherlands (both private and family offices / institutional / Postcode Lottery) as well as through CSI funding from South African companies.

### **D - THE POSITIONING.**

MAMAS believes in the principle, once stated by Nelson Mandela, that such efforts should not be considered as acts of charity, but acts of justice.

### **E - INVOLVING DUTCH SOCIETY.**

It is part of the mission of MAMAS to keep the people of the Netherlands informed about its work, to promote understanding of the problems disadvantaged children in South Africa are facing, to encourage a feeling of responsibility and - as a result – to involve the Dutch people in the solution and to raise funds to support its work.

## F - PRINCIPLES.

1. MAMAS will only fund projects, programs and activities that provide direct, concrete, structural care and assistance to South Africa's most vulnerable children. These may include projects addressing issues around poverty, streetchildren, orphans, child/youth headed households, mental or physical illness, abuse, refugees, children living with (the consequences) of HIV/AIDS.
2. MAMAS seeks to strengthen projects and to ensure their continuity. It will therefore support well defined running costs such as salaries, rentals, food programs, training etc.
3. In general this means that MAMAS will be reluctant to fund 'bricks and mortar'; though help might be given to seek funding for such investments elsewhere.
4. MAMAS will also not finance the following: awareness building exercises, communication and/or advocacy programs and activities.
5. MAMAS is fully aware of the need for projects to have some degree of funding security. For this reason MAMAS is, in principle, committed to fund projects for periods of three years (after a trial period of usually one year), subject to annual evaluations.
6. MAMAS will do everything to encourage projects to build sustainability into their programs in order to guard against dependence on MAMAS funding. It will therefore like to see a long term sustainability plan in the Funding Application that should include:
  - a. Pro-active work being done on self-financing activities, plus concrete results expected.
  - b. Evidence of efforts made to seek funding from local, regional and/or national authorities, governments and institutions.
  - c. Activities aimed at raising funds from other donors.
7. MAMAS will give preference to projects that carry out activities with clear and measurable indicators and are able to produce concrete data in the form of numbers and/or amounts.
8. Funding from MAMAS will depend upon the success of MAMAS' own fundraising activities, primarily in the Netherlands. MAMAS cannot be held liable nor forced in any way to continue funding, should funds not be available.
9. MAMAS sees projects/NGOs as Partners in their fundraising activities and therefore expects on a regular basis: stories, news, information, experiences and pictures of their daily reality.

## G - PROJECT CRITERIA.

Projects that meet the following criteria are invited to submit a Funding Application. MAMAS considers these criteria conditional for structural partnership with MAMAS / MAMAS ALLIANCE:

1. NGO should have the most vulnerable children and youth of South Africa living in impoverished circumstances as target group and beneficiaries, and focus on improving the quality of their lives and their future chances.
2. NGO should focus its services on daily, direct and concrete care and support for children in need (preferably assisting and guiding these children to adulthood), thereby excluding indirect services, communication, advocacy, awareness campaigns and development of educational material and programmes.
3. NGO should be a grass root initiative started and 'owned' by a local MAMA or PAPA, characterised by strong personal ownership and leadership.
4. NGO should represent a poor vulnerable community and should be community based, connected, and preferably also supported in and by that community in various ways.
5. The NGOs program and/or services should not compete with - or be a duplication of - an NGO or existing services nearby - working with the same community - unless justified by very convincing explanation.
6. NGO should have a clear, strong and effective program and an (at least basic) implementation plan for (at least) the current programmatic year.
7. NGOs should have the professional skills and management capacity to carry out the work.
8. NGO should be an entirely independent entity/organisation, not part of an umbrella or holding organisation, not a franchise of another entity/organisation/company, not governed or supervised by any other organisation, department, institution or company.
9. NGO should already be in existence, have a good reputation and have a proven track record in quality care with clear measurable results (not necessarily big in numbers): NGO should not be a start-up.
10. NGOs will only be considered if these are genuine 'Best Practice Projects' and show innovation, some form of sustainability and preferably the potential of growth and/or replication.
11. NGO should have an adequate constitution.

12. NGO should have an existing active board with at least 5 independent, non-related, reputable, unpaid members, of who one is the chairperson, not being the director or executively responsible in any way, who have no conflict of interest: a Board that (a) is fully and pro-actively aware of the scope, the quality and the activities of the project, (b) that guarantees the quality of management, staff, operations and administration of the project, (c) that follows a resignation schedule that safeguards multi-year continuity in leadership, responsibility and individual involvement of Board members.
13. NGOs should have in place adequate administrative capacity, internal financial policies and controls.
14. NGO should be registered with the SA government's Department of Social Development as an NPO according to the NPO act, and as a PBO approved by SARS.
15. NGO should make all efforts to effectively tap into government funding of all sorts and lottery funding where reasonably possible, no matter how efficient or inefficient the respective government department(s) may function.
16. NGO should develop credible and sustainable income generating initiatives, and avoid too much dependence on MAMAS' support.
17. NGO should have transparent financial management, a proper administration, internal control systems.
18. NGO should be maximally and pro-actively open and transparent about all remunerations of all kind of all directors, managers, staff, employees and volunteers.
19. NGO should have or adopt a clear policy to avoid conflicts of interest of any kind – particularly in terms of (a) related staff, (b) combined board/management positions and (c) combinations bookkeeper/accountant and auditor - and strictly adhere to that policy.
20. NGO should have an independent chartered auditor/auditing firm that MAMAS has direct access to.
21. NGO should have at least two audited Financial Statements of the two previous financial years.
22. Suppose MAMAS and NGO start discussing a partnership, NGO is expected to pro-actively disclose and share all information that might be of interest to MAMAS, particularly in the light of the criteria mentioned in this document.



23. NGO should be fully aware - in advance - that membership of MAMAS Alliance and beneficiary status of Children's Fund MAMAS will require total transparency and accountability and 100% compliance with MAMAS' reporting schemes, continuously sharing all relevant information (content wise and financially) on request, on schedule and *pro-actively* .
24. In the case of a larger program or project, MAMAS prefers to support a **specific part** or activity which can be clearly defined as a sub-project or program.

#### **Gb - COOPERATION WITH OTHER ORGANISATIONS ON INITIATIVES IN SOUTH AFRICA**

*As Kinderfonds MAMAS (Children's Fund MAMAS) becomes more well-known, both in the Netherlands and in South Africa, the number of people and organisations that see opportunities for cooperation in South Africa grows. More and more suggestions to cooperate with MAMAS reach us, particularly from Dutch (European) and South African people and organisations. But do these initiatives fit MAMAS' mission and policy? To increase clarity on this subject and avoid expectations that will never be met, we added Kinderfonds MAMAS' policy to this document as Attachment 3.*

#### **H - MONITORING AND REPORTING.**

1. Usually a new funding relationship between a project and MAMAS starts with a one year funding agreement, for one Contractual Year.
2. If the relationship develops well, in principle a Funding Contract with MAMAS will follow for the duration of three Contractual Years.
3. **During the Contractual Year the project will be asked to submit two Progress Reports,** 6 months into the funding year and at the end of the Contractual Year (in September and March of that year): see attached Funding Calendar. After positive review of these Progress Reports the Board will release the tranches of MAMAS' grant which are planned in February, in May, in August and the last tranche in November of the Contractual Year.
4. Within 1 month after the completion of the Contractual Year – before 20 March - the project will submit **its second Progress Report** (previously known as **Annual Project Report**) including the actual **Expenditure Statement** specifically related only to the funds supplied by MAMAS, *not yet audited nor signed by the auditor (see H6).*
5. Before the 1st of December the project submits its formal **Annual Report for its entire organisation, plus its Audited Annual Financial Statement.** **In these documents MAMAS' grant has to be reported separately, clearly and transparently,** mentioning Kinderfonds MAMAS name

and the total amount received during that year, plus a brief description of how MAMAS' grant was spent. One or two lines will do.

6. Also before the 1st of December - within nine months after the previous Funding Year - the project pro-actively submits its **auditor's confirmation** regarding the **actual Expenditure Statement of the Annual Project Report** specifically related to MAMAS' funding presented in the standard uniform MAMAS layout. **The template of this auditor's confirmation is part of MAMAS' new Integrated Funding Form and can be found at the end of the Application document.**
7. It is conditional to MAMAS' support that all project's budgets and Expenditure Statements are presented in MAMAS' standard uniform budget layout / breakdown as attached to this document (see Attachment 2). This applies to (a) budgets in applications and (b) Expenditure Statements in Progress Reports regarding activities which are funded by MAMAS.
8. It will not be accepted if a project in its reports simply mentions exactly the same figures as mentioned in the original application budget without being really actual.
9. MAMAS expects all amounts mentioned in project reports to be truly representing the actual expenditure, based on a professional and accurate administration.
10. MAMAS reserves the right to have a system check called **Systems Support Assessment (SSA)** performed by an independent and external expert. The SSA serves to strengthen the project. Kinderfonds MAMAS selects projects randomly, each year. The check covers a review and recommendations on all or some of the following areas: financials, governance, HR and program structures. The process is very interactive and projects are expected to cooperate.
11. **MAMAS will in principle visit the project twice a year.** This visit will be done by a member of MAMAS' Board or by MAMAS' Country Representative and it will be expected that (a) the CEO of the NGO/organisation, (b) a member of the Board and (c) Project Management will be available for the evaluation of the project. These visits are supposed to be field visits to the centre of the organisation, to 'the program in action', and to the households and homes of the families and children that benefit from the program. Projects are responsible to make sure that activities shown and situations visited are fully representative for the program MAMAS supports, giving an honest, complete and fair impression of the daily reality.
12. MAMAS' visits will be announced and arranged well in advance.

### **SPECIAL REQUEST: THE SAME LUNCH AS THE CHILDREN**

When Kinderfonds MAMAS visits your NGO, it would be highly appreciated if MAMAS' representative(s) could – as a rule – have lunch with the children and have the same food that the children in your program usually have: their normal, regular food. Nothing special or different.

### **I - AUDITOR.**

1. Integral part of the Funding Contract is that each Partner NGO agrees that Kinderfonds MAMAS' controller or representative always is entitled to have direct and unlimited access to the auditor of the Partner NGO.
2. This auditor will be an independent, professional Chartered Accountant S.A.
3. This auditor has no business connection to members of the Board, staff members and/or volunteers of the project, and is not involved in any way in the administration of the project.
4. **We strongly recommend to share this Funding Policy & Procedure document with your auditor, particularly because of H5, H6, H8, chapter I.**

### **J - FUNDING PROCEDURE**

1. The decision to fund a project is solely at the discretion of MAMAS' Board.
2. Such a decision will only be taken on the basis of a clear, complete and adequate Funding Application.
3. Funding Applications must be submitted to the Board of MAMAS before the given strict deadline (25th of January).
4. Funding Applications may only be submitted at the invitation of a member of the Board or MAMAS' representative.
5. Such an invitation will, generally, only be given after a member of MAMAS' Board or its representative has visited and assessed the project.
6. The decision whether or not to fund a project will be taken within a month of the closing date of the application procedure, and will be conveyed in writing by the Chairperson of MAMAS.

7. Should the decision be positive it will be followed shortly by a written Contract which must be signed by the project's Chairperson/Director and Project Manager and returned to MAMAS.
8. There can be no expectation of a positive decision prior to the formal MAMAS Board decision being made.

#### **K - CONTRACTUAL YEARS 2 AND 3.**

1. If the partnership has developed well, the project will – in principle – be invited to apply for funding for the second or third year. This invitation will be received at least one month before the end of the Contractual Year.
2. This Application must be submitted no later than 25 January (or earlier, when requested by MAMAS). The next Contractual Year will start on the 1st of March.

#### **L - FUNDING CONTRACTS.**

1. Generally speaking Funding Contracts will be for a period of three Contractual Years.
2. Funding Contracts express MAMAS' intention and sincere commitment to support a Project for the period mentioned, but is not legally binding and can not be enforced in court. In case of insufficient funding results in the Netherlands, or unsatisfactory results achieved by the Project (see also L6 to L9) MAMAS has the right to decide to terminate the contract or grant lower amounts than mentioned in the Funding Contract.
3. Funding Contracts will only be valid if signed by both the Chairperson/Director and Manager of the Project and the Chairperson and Treasurer or Director of MAMAS.
4. Contractual Years will start on 1 March and end on 28 February of the next calendar year.
5. The progress of the project will be evaluated multiple times a year.
6. Failure to comply with the contract, with the content of this document *Funding Policy and Procedure* (which forms an integral and inseparable part of the contract) or failure to achieve the goals set out in the contract and its attachments, may result in termination of funding.
7. Such a decision to terminate funding will be at the sole discretion of the MAMAS' Board.
8. If funding is terminated after 1 or 2 years, MAMAS' Board will provide an explanation in writing.

9. Where misrepresentation of facts, figures or results and/or administrative or financial irregularities occur in a project, MAMAS will be entitled to terminate the Funding Contract with immediate effect and to demand the immediate and full return of the grant.

#### **M - PAYMENTS.**

1. Payment of funding can only be made once there is a valid, signed Contract in place and when the project has fulfilled all its obligations as mentioned in this document.
2. MAMAS' annual contribution will – as a rule – be transferred in four equal tranches during the Contractual Year: 1/4 at the start of the Contractual Year (25<sup>th</sup> February for the period of March-May), 1/4 three months later (25<sup>th</sup> May, for the period of June – August), the third payment in August (25<sup>th</sup> August for the period of September – November) and finally in November (25<sup>th</sup> November for the period of December - February).
3. The first payment for the subsequent Contractual Year will only be transferred after the new Application has been correctly submitted and assessed by MAMAS' Board.

#### **N - UNDERSPENDING AND RE-ALLOCATION**

In case of (a) underspending, (b) expected underspending or the wish to (c) re-allocate budget supplied by MAMAS **for a total amount of R10.000 or more** during a Contractual Year, the following procedure will be followed:

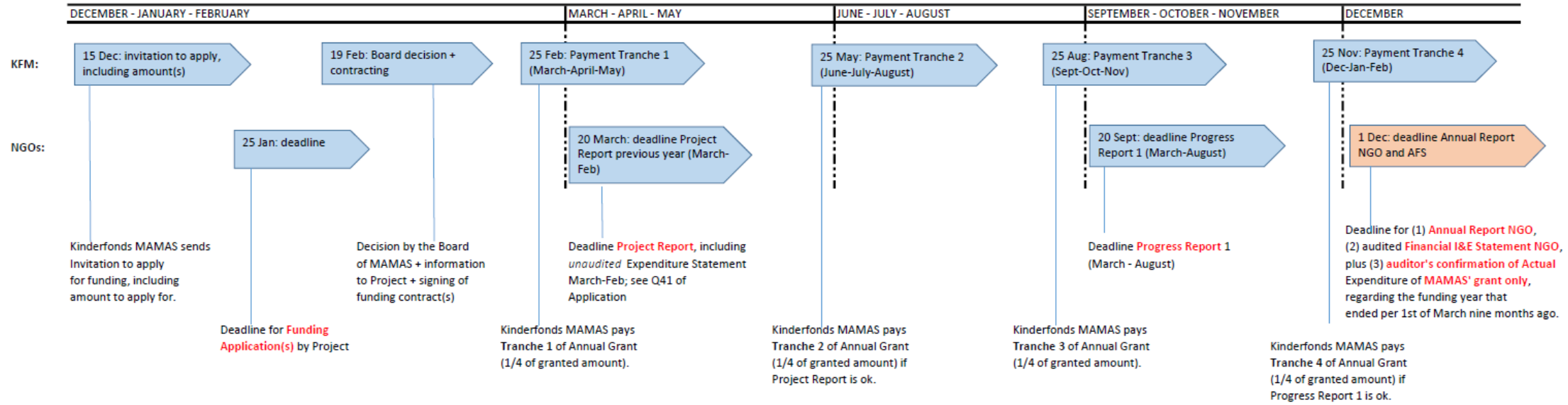
1. MAMAS will be informed immediately via email. This notice will include cause, reasons, consequences, the budget line concerned and the proposed solution of re-allocation.
2. It is up to MAMAS to decide what to do. In case of underspending MAMAS will – in principle - ask for immediate reimbursement of the remaining funds.
3. However, if MAMAS is informed timely during the Contractual Year about expected underspending and a proposal to re-allocate budget, discussion can take place about re-allocating that specific part of the budget.
4. The project is not allowed to spend remaining funds different from what was mutually agreed in advance in writing.

*In this document the term underspending means: funds supplied by MAMAS that will not be – or were not - spent according to agreed budget, within the budget period (usually one financial year).*

## ATTACHMENTS.

1. **MAMAS' Annual Funding Cycle** per month: in yellow 'the five moments of action'.
2. **Standard uniform budget and expenditure breakdown**, to be used for presenting your budgets, requesting changes, reporting actuals etc. See for example H-6 and H-7.
3. **MAMAS Alliance** and ITS CSI Initiative.
4. **MAMAS' Policy on cooperation with other organisations** on initiatives in South Africa.
5. **Guidelines regarding donations from guests** during or after project visits.

# ATTACHMENT 1



## ATTACHMENT 2


### 54. MAMAS' grant for this programme / project site: budget + expenditure statements

		total Budget for the NGO (whole year) Due 25-01	Proposed breakdown of MAMAS' grant (whole year) Due 25-01	Actual Expenses Progress Report 1 (March-August) Due 20-09	Actual Expenses Progress Reprt 2 (March-Feb) Due 20-03 (accumulated)
<b>Direct costs</b>					
clothing	ZAR				
school uniforms	ZAR				
food/nutrition	ZAR				
food parcels	ZAR				
medicine	ZAR				
kitchen utilities	ZAR				
gardening utensils, plants	ZAR				
housing	ZAR				
sleeping facilities	ZAR				
training beneficiaries	ZAR				
psychological support & therapy	ZAR				
recreational activities	ZAR				
toys & books	ZAR				
after school care	ZAR				
communication tools	ZAR				
other	ZAR				
<b>total direct costs</b>	<b>ZAR</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Indirect costs</b>					
administrative costs	ZAR				
audit fees	ZAR				
<b>total administrative costs</b>	<b>ZAR</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
bank charges	ZAR				
printing and stationery	ZAR				
IT support	ZAR				
communication / telephone costs	ZAR				
postage	ZAR				
insurance	ZAR				
consultants & professional fees	ZAR				
subscriptions	ZAR				
<b>total office costs</b>	<b>ZAR</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
rental costs	ZAR				
housing costs	ZAR				
depreciation	ZAR				
electricity & water	ZAR				
repair & maintenance	ZAR				
security	ZAR				
cleaning	ZAR				
municipal charges	ZAR				
<b>total housing costs</b>	<b>ZAR</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
salaries & wages	ZAR				
stipends	ZAR				
staff training	ZAR				
travel expenses staff	ZAR				
meetings & entertainment	ZAR				
<b>total staff costs</b>	<b>ZAR</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
marketing & fund raising costs	ZAR				
overhead costs Head Office	ZAR				
other	ZAR				
<b>total indirect costs</b>	<b>ZAR</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL EXPENDITURE</b>	<b>ZAR</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>



## ATTACHMENT 3

### MAMAS ALLIANCE AND THE CSI INITIATIVE

**mamas alliance** 

Movement of Hope

The MAMAS Alliance: collaborating grassroots NGOs creating and forming a Movement of Hope that will change the future of South Africa's vulnerable children.

The first collective initiative of the Alliance is its joint CSI Programme. During 2016 many more concrete, challenging and urgent subjects of collaboration were defined.

#### A - MAMAS ALLIANCE

In October 2012 all NGOs (co)funded by Kinderfonds MAMAS decided to make better use of being a group of organisations with the same focus, and started cooperating on issues where they could be stronger together. Two years later, in October 2014 all NGOs decided to become MAMAS Alliance.

It was decided to initially limit membership of MAMAS Alliance to those NGOs that are (co)funded by Kinderfonds MAMAS. This means that all new NGOs that are invited to become beneficiary of Kinderfonds MAMAS, automatically are invited to join MAMAS Alliance as well. *But what is it?*

MAMAS Alliance is a national coalition of independent, autonomous, grassroots childcare and child protection NGOs, based on voluntary participation, operating all across South Africa, providing structural and practical daily care to the most vulnerable and needy children and youth. By joining the Alliance, organisations express their eagerness to SHARE and jointly DEVELOP ideas, concepts, experiences, innovations and energy. Even though all organisations are different in size, location and concept, the organisations all bear a common vision of saving children from futureless situations.

The shared and leading principle of the Alliance is that every child in South Africa can reach its full potential, regardless of its vulnerability, through early intervention and long-term love, attention and support throughout its childhood on the long and challenging path to adulthood.

#### B - MAMAS ALLIANCE SECRETARIAT

MAMAS Alliance is coordinated and facilitated by its Secretariat: a team of five professionals working from its office in Edenvale (Gauteng). The director of this team is both director of the Secretariat and

Country Representative of Kinderfonds MAMAS in South Africa. All costs related to the Secretariat are borne by Kinderfonds MAMAS.

The first major task of MAMAS Alliance Secretariat is to manage MAMAS' CSI Initiative (see below).

### **C - LEADING PRINCIPLES OF MAMAS ALLIANCE**

We believe in:

- The best interest of the child as an unconditional choice;
- The crucial care and leadership of the MAMAS: they know and understand best what our children need;
- The power of grassroots change and development, based on community ownership;
- Continuous and sustainable childcare based on long term commitments which create consistency in the lives of children;
- Non-prescriptive collaboration with and between the Alliance partners;
- Sharing and caring;
- The power, loyalty, common sense and creativity of ordinary people, mostly women: MAMA POWER!

### **D - THE DREAM OF MAMAS ALLIANCE**

- To ensure that the ever-growing number of vulnerable children and youth in the care of the MAMAS will be able to reach their full potential;
- To create a strong voice in the country from the organisations serving at grassroots levels through their unwavering focus on the daily care and support;
- To achieve full recognition of the effectiveness and crucial value of grassroots, community-driven childcare initiatives;
- To enable our children to break the cycle of poverty;
- To achieve real and sustainable change within South Africa's society through supporting a network of MAMAS across the country that reaches out to hundreds of thousands of children who would otherwise face futureless life circumstances.

## **E - MAMAS ALLIANCE CSI AGENCY**

CSI is one of the important joint strategic activities of MAMAS Alliance, coordinated by its Secretariat. This team of four employees of the Secretariat operate as a professional CSI Agent that represents all partner NGOs and supplies CSI services to both these NGOs and business.

Companies have good reasons to spend on CSI and to invest in projects/NGOs that contribute to community development at grassroots level but often struggle to find compliant NGOs. On the other hand, most NGOs struggle to find and approach potential CSI funders because their core business requires their full attention and more.

The MAMAS Alliance Secretariat helps companies in South Africa to organise their CSI funding and invest in high quality projects/NGOs without the usual burden of complicated scouting, selection procedures and monitoring of projects. At the same time, the Secretariat helps NGOs to tap into this challenging way of funding. A win-win partnership.

## **F - THE ROLE OF THE CSI AGENCY**

- To support, facilitate and assist MAMAS Alliance' strong network of grassroots childcare organisations in South Africa by raising CSI funding from companies.
- To support the development of a sustainable and synergetic CSI strategy for the Alliance;
- To give voice, strength and recognition to the MAMAS' grassroots efforts, individually and collectively, to save children from the prison of poverty;
- To create long term win-win partnerships between businesses and the partner organisations of the MAMAS Alliance.

## **G - RULES OF THE GAME**

- A. MAMAS Alliance brings together CSI donors and NGOs and facilitates their relationship for free. In order to achieve this, the CSI team offers to manage and coordinate the relationship between business and partner NGOs.
- B. However, funding agreements and the transfer of funds will always take place directly between the CSI funder and the recipient NGO, and NOT via MAMAS Alliance. Nor will MAMAS receive any fee, percentage or provision from this funding arrangement.
- C. The Secretariat will ensure that the CSI partnerships are based on open communication, transparency and accountability from all parties involved. For both NGOs and companies all services are rendered at no cost, since these are borne by Kinderfonds MAMAS.

D. In order for NGOs to benefit from these CSI services provided by MAMAS Alliance it is required that these NGOs practice the highest level of transparency, accuracy and pro-active attitude towards the CSI Team and funding companies, delivering all relevant information, communication and reporting required to make this scheme work professionally and efficiently.

E. If the CSI Team is able to establish a certain amount of funding for activities that are (co)funded by Kinderfonds MAMAS, Kinderfonds MAMAS has indicated that it may consider to re-direct 50% of that same amount of its own funding to other needs within or outside that respective beneficiary NGO\*. However, until now MAMAS did not execute this policy, in order to allow the CSI Team and all NGOs to build up a strong CSI operation first.

*\* - Example: Suppose an NGO receives a R200 funding from MAMAS for an activity. If a CSI funder comes in and decides to co-fund that activity with R100, MAMAS may decide to lower its contribution with R50, to be spent on another activity within or outside the program of that NGO.*

## G - PRIMARY BENEFITS FOR COMPANIES

A CSI funding program creates concrete benefit for the company involved:

1. An increase of BBBEE points and opportunities to work for the government and government suppliers;
2. Positive tax implications due to CSI funding;
3. Improved public image;
4. A license-to-operate as required by an increasing number of charters;
5. Increased stakeholder satisfaction (employees, shareholders, customers etc).

## H - MAMAS ALLIANCE CSI AGENT's OFFER TO BUSINESS

1. **Unburdening service:** by providing professional CSI services in an unburdening manner, at no cost (to the business and the NPOs) by:
  - a. bringing the business into contact with NPOs which are selected and prepared to meet funding criteria, compliant with their legal and financial requirements and committed to quality service;
  - b. arranging agreements, progress reports, field visits if desired etc.;
  - c. guiding CSI donors through the whole process and giving advice.

2. **Network:** by providing a coalition of reputable, tried and tested, autonomous NGOs across the country with hundreds established initiatives for CSI funding. The network offers a wide variety of options/choices in terms of activities a funder may wish to support;
3. **NPO compliance:** by assisting and facilitating businesses/funders to meet their CSI objectives through organisations that have a proven track record of compliance, good governance, audited financials, transparency, committed to quality service, and effective reporting systems;
4. **Acknowledgement:** by ensuring that all our member organisations provide all their CSI funders with acknowledgement letters which reference their PBO status registration numbers for tax purposes, for the contribution they made both in monetary and/or non-monetary form;
5. **Recognition:** by initiating and arranging recognition for companies which have participated in our program in a professional way;
6. **ME&R:** by providing ongoing support for monitoring, evaluating and reporting to ensure compliance (regular reports, updates on request, field visits when desired etc.);
7. **Accountability:** by being accountable to both funders and NPOs by maintaining and facilitating proactive and open communication;
8. **Transparency:** by always adhering to the uncompromising principle of transparency. CSI funders will have access to the beneficiary's relevant financial, legal, program and compliance records, and will receive a warm welcome to field visits;
9. **Good publicity:** by providing platforms for good publicity and positive image of the CSI investor wherever possible;
10. **Contractual compliance:** by ensuring that our partner NPOs comply with all contractual agreements and will assist in this if desired and helpful.

#### I - MAMAS ALLIANCE CSI AGENT'S OFFER TO PARTNER NGOS

1. **CSI guidance:** by providing NPOs with well researched and packaged CSI funding information which is available and relevant to the programmes the NPOs provide or wish to provide;
2. **Clear understanding of business wishes and preferences:** by providing NPOs with a comprehensive list of each funder's requirements for funding;
3. **Linkages:** by creating opportunities to meet interested funding partners through the CSI initiatives;

4. **Collective marketing:** by offering a support service to NPOs through collective marketing supported by individual and personalised information per NPO;
5. **Packaging support:** by assisting in packaging the services, programmes and activities that the NPO runs for presentations to potential funders;
6. **Presentation & representation:** by conducting presentations and propositions to potential donors on behalf of the our Alliance's partner organisations;
7. **Sharing and learning opportunities:** by offering NPOs a learning and sharing platform through the Alliance network, e.g. through the MAMAS Alliance SHARE biennial conference, MAMAS Alliance regional and/or local forums etc;
8. **Free help desk:** by being available for assistance, advice, guidance, research etc.;
9. **Proposal and report writing support:** by offering support with preparation of CSI funding proposals and the packaging of services, programs and professional report writing;
10. **Sector information:** by providing NPOs with updated and current information on developments which are relevant to the NPO sector;
11. **Donor database:** by building and maintaining a reliable, up-to-date donor database which is easy to use for our partner organisations;
12. **Skilled and professional support:** by offering our partner organisations the support of a skilled and professional team within MAMAS Alliance Secretariat Team operating as MAMAS Alliance CSI Team.

## ATTACHMENT 4

Kinderfonds MAMAS policy document

### COOPERATION WITH OTHER ORGANISATIONS ON INITIATIVES IN SOUTH AFRICA

*As Kinderfonds MAMAS (Children's Fund MAMAS) becomes more well-known, both in the Netherlands and in South Africa, the number of people and organisations that see opportunities for cooperation in South Africa grows. More and more suggestions to cooperate with MAMAS reach us, particularly from Dutch (European) and South African people and organisations. Most of the time these initiatives contain an important funding-element. But do these initiatives fit MAMAS' mission and policy? To increase clarity on this subject and avoid expectations that will never be met, we have formulated Kinderfonds MAMAS' policy in this document.*

#### I - Optimal complementation

Kinderfonds MAMAS is by deliberate choice an intelligent small organisation in the Netherlands with a very specific method of working based on the pronounced belief that cooperation with other people or organisations is only desirable and efficient if ideas and procedures fit seamlessly and complement each other perfectly. Time and time again, it has been confirmed that deviation from this eventually leads to disappointing consequences, however commendable some activities and attempts at cooperation are.

#### II - Local ownership

Kinderfonds MAMAS' ideas and method of working are in line with each other and are always based on the belief that the South African people (and amongst them mostly the women we work with):

- are very capable of developing their own solutions and concepts needed to fight poverty;
- are very able to successfully implement and realize those solutions and concepts;
- deserve the deepest respect from NGOs like ours (coming from Europe) in acknowledging that South Africans know and understand better which solutions work best and are preferred;
- are in a far better position to develop activities that take root because of the larger feeling of ownership.

### III - Broad objective

Therefore, Kinderfonds MAMAS has a broad objective namely: realizing good daily care for the most vulnerable children in South Africa by South Africans themselves without prescribing how and which specific groups should be targeted. The agenda of the local population and local organisations is leading in the selection of a target group, approach and method. When these organisations can convince us of the quality and effectiveness of their programme, we will do everything in our power to support them. Important in this is the quality of care, support within the community, leadership capability, the existence of an independent board and external professional financial audit. With this philosophy and deliberate way of doing things, Kinderfonds MAMAS distinguishes itself from most other organisations.

### IV - It needs to happen 'over there'

Are there no other initiatives and approaches feasible? Yes of course there are, but those are not ours. For example, Kinderfonds MAMAS will in principle not participate in projects or concepts where Dutch people in South Africa do the work themselves, however positive or commendable. There are other organisations to facilitate that.

As a rule, we will also never collect second-hand clothing, build schools, transport food, ship building materials or send over experts among other things. It would immediately require more staff in our small organisation, but we also have another reason to refrain from doing this. Our core concept is that '*it has to happen over there*' in South Africa (with as much support for the local economy as possible). And '*over here*' in The Netherlands, (a) we will make it possible financially and (b) we fully focus on finding good people and projects in South Africa worthy of our trust. Next, adherence to agreements and promises about spending is strictly monitored.

### V - Three reasons for our choices

This policy has three reasons:

1. We sincerely believe that this is the most effective way of doing things (at least for us);
2. Our policy to remain a small organisation in the Netherlands forces us to make limiting choices;
3. This is what we promised and promise our 35,000 donors; this is why they support us.



## **VI - About 'feel good' and effectiveness**

Are we 'against' initiatives in which Dutch people develop activities for and with South Africans? Certainly not. The personal commitment of Dutch people to fight poverty in South Africa, however small sometimes, and the willingness to apply oneself to this is very important. As a rule, it also helps to better communicate about the problems in South Africa. And that is good; the Dutch people need to know what is actually going on.

We do however call on everybody to remain critical and honest about the relation and the balance between 'feel good' and effectiveness. The moment the need to personally 'do something charitable' because of the satisfaction it provides becomes more important than the need for maximal impact for the least amount of money and creating the safeguards to achieve this, the risk arises that these projects and initiatives become 'ours' instead of South Africans'. This leads to disappointment for (1) the people over there, (2) the people over here who initiated the initiative and (3) the people who provided the financial means. This can sometimes have unintentional negative side-effects.

Because who will pay the salaries of the teachers, the doctor, the costs of schoolbooks and maintenance in the next decades? The first steps are taken enthusiastically and passionately but sustainability always needs long-term support. What South Africans call 'white elephants' (lonely symbols of what started so promising) unfortunately enforces the prejudice, which also exists in the Netherlands, that development cooperation does not work. This is damaging to the willingness of Dutch people to support initiatives that are sustainable in origin. In that way, charitable work can sometimes have undesirable effects.

## **VII - No funding for indirect care**

Another form of cooperation that is not feasible for Kinderfonds MAMAS is the funding or financing of other organisation's activities (Dutch, international or South African) dedicated to South African children but which do not provide direct, concrete aid and care however many vulnerable children in South Africa might directly or indirectly profit from these activities. Kinderfonds MAMAS' board decided in 2000 that it would only fund projects which comply with a very specific set of criteria.

## **VIII - The focus**

Kinderfonds MAMAS' one-dimensional focus lies with supporting local South African organisations with proven track record: founded, developed and led by local people (mostly women) who take

responsibility, as a grassroots organisation, to offer the most vulnerable children in their community a future. This always constitutes direct and concrete aid like food, medical care, protection, clothing and school uniforms, sports and games, care at home, skills development, after-school care and so on. The aid is offered to the most vulnerable children at the bottom of society: children who, without help, will be left behind and will not grow older than 10-15 years old as far as health, safety and social support goes.

Preference is given to projects that take in children as young as possible and offer them constant support on the way to adulthood and thus prevent these children from dropping out of school before graduating, or worse.

Preference is also given to projects that operate in rural, remote areas not reached by other NGOs because of its poor accessibility, unruliness and obscurity. Other criteria are evidentiary results, good quality care, independent and reputable board and auditing by an independent Chartered Accountant SA.

Because of these reasons the following initiatives and organisations are not considered for funding: organisations that offer awareness campaigns, programme development, lobby activities, development of educational materials and programmes or other forms of indirect care, even though these are important and necessary activities. Umbrella-organisations and NGOs run from existing institutes like churches, local governments, companies and associations also are not considered for funding for the same reasons. The same applies to start-up organisations and initiatives of all kinds.

## **IX - In short**

Supporting well-organized, local, private initiatives in South Africa offering direct practical care and aid to the most vulnerable children in South Africa is Kinderfonds MAMAS' core business. Our strength lies in the clear, strict and consistent limitation of that choice.

## ATTACHMENT 5

### GUIDELINE REGARDING DONATIONS FROM GUESTS DURING OR AFTER PROJECTVISITS

#### Background of the policy

Regularly, Kinderfonds MAMAS is asked by Dutch donors (referred to as “friends” in this document) if they can visit a MAMA in South Africa.

Usually, this is either a friend of Kinderfonds MAMAS who is already contributing on a monthly basis, or it is somebody who is looking for an NGO in need of a special donation via us.

Fortunately NGOs understand the importance of such visits and collaborate cordially in arranging good site visits, home visits etc, in close consultation with Kinderfonds MAMAS' staff in The Netherlands.

Such a visit is part of the warm relationship we have with our friends, enabling them to see with their own eyes the dire need of your work on the ground, and our work in raising funds to help enable this. Quite often guests are deeply impressed by the work done by the NGO and offer to make a donation to that specific NGO.

That brings the question on the table whether such a donation should be seen as part of our grant commitment for that year, or should be treated as 'on top of' the committed grant. In order to avoid confusion, we have formulated this policy regarding donations from guests from Holland during or following visits facilitated by the MAMAS.

This 'Guideline regarding donations from guests during or after projectvisits' can be seen as an attachment to the Funding Policy & Procedure.

#### Projectvisits by friends of Kinderfonds MAMAS

As part of our joint efforts to raise funds for the support of our Partner NGOs, we sometimes ask you to facilitate a visit.

What we *offer* in this context is the following:

- we will always ask whether the proposed visit fits your agenda, as far ahead of schedule as possible;
- we will limit the number of projectvisits to about 4 maximum per year.

What we *ask* from you regarding projectvisits is the following:

- always try to include a short word of welcome by your MAMA or a member of your managing team;
- the opportunity to see your programme in action, with children present; and
- the opportunity to see a home where one of the children lives, in order to understand how important your services are to make a change in the lives of the most vulnerable children.

#### Guidelines regarding donations during or after the visit

Concrete donations to Kinderfonds MAMAS as a result of such a visit will be used to 'cover' the commitment given at the beginning of the Funding Year. Because that is how it works: in February

we commit to supporting each NGO with a certain amount during that Funding Year (March - February) and we start raising funds to fulfil that commitment. This means that, as a rule, donations from friends of Kinderfonds MAMAS following a project visit are considered to be part of the general funding of Kinderfonds MAMAS. Only in exceptional cases (to the discretion of Kinderfonds MAMAS), will we deviate from this principle.

In addition to this principle, **the following guidelines apply:**

1. Kinderfonds MAMAS and the Partner NGOs will have open communication about donations from guests;
2. The donation will be facilitated by Kinderfonds MAMAS in terms of bank transfers and written confirmations;
3. Cash donations on site to NGOs are greatly discouraged. We feel that both in terms of fair expectations towards Dutch visitors and in terms of on-site safety of the MAMA and her staff, it is best not to aim for cash donations.
4. If an extraordinary situation applies, and payment on top of existing commitments should be considered, this will always need MAMAS' approval in advance.

### **Effectiveness and communication**

This guideline has been drafted in 2017, and will:

- become effective as of the funding year 2017
- be communicated to all MAMAS / Partner NGOs for references;
- be sent to each NGO as an attachment when preparing an individual project visit by Dutch friends of Kinderfonds MAMAS

Should you have any questions or remarks regarding this guideline, please call or email us at [mamas@kinderfondsmamas.nl](mailto:mamas@kinderfondsmamas.nl), 0031 35 539 59 80

*KfM/hb-mp/16-02-2021*

## **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 beklijven 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 vershippen, deskundigen uitzenden of anderszins. Ons kernconcept is: dáár moet het gebeuren (met zoveel mogelijk support voor de lokale economie dáár) en h er 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 't egen' 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



## Directiereglement Kinderfonds MAMAS



Vastgesteld door het bestuur op 17 december 2021

## BEGRIPSBEPALING

### Artikel 1

In dit reglement worden de volgende begrippen gehanteerd:

- a. Stichting: Stichting Kinderfonds MAMAS gevestigd te Laren (NL);
- b. Statuten: de statuten van de stichting met passeerdatum 25 maart 2021;
- c. Bestuur: het bestuur van de stichting
- d. Directeur: de door het bestuur benoemde directeur van de stichting waarvan de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden in dit reglement zijn vastgelegd.

## TAKEN EN VERANTWOORDELIJKHEDEN

### Artikel 2

1. De directie is belast met alle taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden die krachtens de wet en de statuten van de stichting aan haar worden opgedragen.
2. De directie wordt geacht haar functie uit te voeren binnen de richtlijnen van het Reglement CBF-keur van Stichting Centraal Bureau Fondsenwerving.
3. De beleidscyclus waarbinnen de stichting haar bestuur en haar directie opereren kent verschillende bevoegdheden en verantwoordelijkheden, die als volgt zijn verdeeld tussen bestuur en directie:

Fase	Verantwoordelijk	Toelichting
Beleidsvoorbereiding	Directie	Het voorbereiden van de besluitvorming, inclusief inzicht geven in mogelijke beleidskeuzes
Beleidsvaststelling	Bestuur	Het formeel nemen van een besluit en het vaststellen van het beleid in een genotuleerde bestuursvergadering
Beleidsgoedkeuring	Bestuur	Het goedkeuren van het beleid gericht op het primaire proces
Beleidsuitvoering	Directie	Het verwezenlijken en uitvoeren van het vastgestelde beleid
Beleidsevaluatie	Bestuur	Het bewaken en toezien op vastgesteld beleid, alsmede de evaluatie daarvan, hetgeen weer kan leiden tot voorbereiding van nieuw beleid of aanpassingen van bestaand beleid.

4. De directie bereidt de volgende plannen voor en herzielt deze indien nodig:
  - een jaarlijks beleidsplan met de daarbij behorende begroting;
  - een voortschrijdend meerjarenbeleidsplan;
  - eventuele andere plannen, zulks door het bestuur of de directie te bepalen.

5. Het bestuur kan bestuursbesluiten, de realisatie van bestuursbesluiten en de dagelijkse leiding daarover met betrekking tot onderstaande onderwerpen delegeren aan de directie:
  - de strategie die moet leiden tot realisatie van de statutaire doelstellingen;
  - de financiering van de strategie, inclusief de plannen voor fondsenwerving;
  - de naleving van alle relevante wet- en regelgeving;
  - de voorzieningen voor het beheersen van het functioneren van de organisatie door middel van een adequaat risicobeheersings- en controlesysteem;
  - het jaarplan en de daarbij behorende begroting;
  - het jaarverslag en de jaarrekening;
  - het aangaan of verbreken van duurzame of belangrijke samenwerkingsverbanden;
  - wijziging van de statuten;
  - het directiereglement;
  - de hoofdlijnen van het arbeidsvoorwaardenbeleid voor de medewerkers van de stichting.

## VERGADERINGEN EN WERKWIJZE

### Artikel 3

1. De bestuursvergadering kan worden voorgezeten door de voorzitter of de directeur.
2. De stafmedewerker belast met het secretariaat van het bestuur bereidt de vergadering – in nauw overleg met voorzitter en directeur - voor en notuleert deze.
3. Het bestuur - samen met de directeur - vergadert in beginsel circa zes keer per jaar.
4. De voorzitter stelt de agenda vast, of bij verhindering de directeur.
5. Op de agenda worden tenminste de volgende onderwerpen geplaatst:
  - Besluiten- en afsprakenlijst;
  - Voorgenomen besluiten;
  - Personele zaken;
  - Voortgang projecten;
  - Financiële gang van zaken.
6. De directie is aanwezig bij bestuursvergaderingen. In uitzonderlijke gevallen kan het bestuur besluiten tot een besloten vergadering zonder directie, maar zal dit de directie vooraf toelichten.

## TRANSPARANTIE EN VERANTWOORDING

### Artikel 4

1. Het bestuur stelt een profiel op voor de directie en gaat periodiek, doch in ieder geval bij het ontstaan van een directievacature, na of deze nog voldoet en stelt deze indien nodig bij.
2. Directieleden melden elke relevante nevenfunctie aan het bestuur. Als uitgangspunt geldt dat voorafgaande toestemming is vereist bij alle betaalde nevenfuncties en bij onbetaalde nevenfuncties waarbij een potentieel tegenstrijdig belang aan de orde is.
3. Een overzicht van de nevenfuncties van de directeur wordt bijgehouden door de stafmedewerker belast met het secretariaat van de directie.

4. De nevenfuncties van de directie die op enigerlei wijze raken aan haar functie als directie van de stichting, worden in het jaarverslag gemeld.
5. Het bestuur voert tenminste één maal per jaar een gesprek met de directie met betrekking tot haar functioneren. Hiervan wordt een gespreksverslag gemaakt dat beheerd wordt door bestuur en directie.
6. Het inkomen van de directie wordt getoetst aan de 'Regeling beloning directeuren van goede doelen ten behoeve van besturen en raden van toezicht' van de VFI.

## WIJZIGINGEN

### Artikel 5

Wijzigingen in dit reglement, dan wel intrekken van de werking van dit reglement, geschieden bij afzonderlijke bestuursbesluit en treden niet eerder in werking dan de dag waarop het besluit wordt genomen. Het bestuur stelt de directeur vooraf in de gelegenheid om zijn visie op de voorgestelde wijzigingen te geven aan het bestuur.

## SLOTBEPALINGEN

### Artikel 6

1. Dit directiereglement treedt voor het eerst in werking op 11 april 2014.
2. In alle gevallen waarin dit reglement niet voorziet of bij twijfel omtrent de bedoeling van de daarin voorkomende bepalingen beslist het bestuur.
3. Dit reglement kan worden aangehaald als 'Directiereglement'.

Aldus opgemaakt en vastgesteld in de bestuursvergadering van 17 december 2021.

#### Voorzitter

Naam

*Mevrouw H.A.M. Nauta – van Moorsel*

Handtekening

#### Secretaris

Naam

*Mevrouw C.T.M. van der Ouderaa*

Handtekening