

## Verantwoordingsverklaring

### Code Goed Bestuur

Onze organisatie wordt bestuurd volgens de eisen die de Code Goed Bestuur, de zogeheten Code Wijffels, stelt aan fondsenwervende organisaties. Dit betekent dat het dagelijks bestuur van SOS Kinderdorpen en het toezicht hierop van elkaar gescheiden zijn. De toezichthoudende taak ligt bij onze Raad van Toezicht (RvT). Deze adviseert, ondersteunt en controleert de algemeen directeur. De algemeen directeur wordt aangesteld door de RvT en is belast met het dagelijks bestuur. Deze formele scheiding werd in 2007 doorgevoerd en functioneerde ook in 2009 volgens verwachtingen. Hiernaast werd in 2008 een financieel auditcomité ingesteld dat toezicht houdt op het financiële beleid van de stichting. In oktober van het verslagjaar hebben we door een externe adviseur een organisatiescan laten uitvoeren. Hierbij is onder meer gekeken naar de toepassing van de Code Goed Bestuur, maar ook de kwaliteit van de administratieve organisatie, het partnerbeleid, monitoring en evaluatie en het lerend vermogen. Daaruit blijkt dat SOS Kinderdorpen volledig voldoet aan de criteria uit de Code en dat we ook op andere punten overwegend goed tot zeer goed scoren. De verbeterpunten die uit de analyse zijn voortgekomen, zijn meegenomen in het jaarplan 2010.

### Taken, verantwoordelijkheden en benoeming Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) heeft drie hoofdtaken; die van werkgever, toezichthouder en klankbord. De belangrijkste taak is het houden van toezicht op de directeur en de algemene gang van zaken binnen de organisatie. Een andere taak van de Raad van Toezicht is dat de leden de bestedingsvoorstellen en budgetten goedkeuren die de directeur samen met het managementteam voorstelt. Zo keurt de Raad van Toezicht goed welke kinderdorpen en programma's door SOS Kinderdorpen Nederland worden ondersteund. De leden van de RvT zien erop toe dat de doelstellingen van de organisatie worden gerealiseerd en houden daarbij in het bijzonder een efficiënte fondsenwerving in het oog.

De RvT kiest haar eigen leden en streeft daarbij naar een evenwichtige verdeling van competenties, disciplines en expertise. Voorafgaand aan de werving van een nieuw lid stelt de RvT een functie- en competentieprofiel op. Leden worden benoemd met een meerderheid van stemmen. Zij worden gekozen voor een periode van vier jaar en kunnen eenmaal herkozen worden, waarmee de maximale ambtstermijn acht jaar is en er een aftreedschema is. In 2009 zijn geen nieuwe leden tot de RvT toegetreden. Vorig jaar kwam de RvT zes keer bijeen. Hier was onze algemeen directeur altijd bij aanwezig (tot 18 mei 2009 ad interim in persoon van adjunct directeur Margot Ende).

### Taken, verantwoordelijkheden en benoeming algemeen directeur

De algemeen directeur geeft leiding aan onze organisatie en vertegenwoordigt SOS Kinderdorpen extern. Hij is verantwoordelijk voor de ontwikkeling en uitvoering van strategie en beleid, stelt plannen, begrotingen en de jaarrekening vast en kent budgetten toe. Hoewel dit alles gebeurt in nauwe samenwerking met het managementteam, is de directeur eindverantwoordelijk. De taken van de algemeen directeur zijn vastgelegd in het directiereglement. Algemeen directeur Marcel Beerthuizen is zorgvuldig gekozen door leden van de RvT, het managementteam en medewerkers. Hierbij werden zij belangeloos bijgestaan door executive search bureau Egon Zehnder. Sinds 18 mei 2009 is hij statutair benoemd. In de eerste maanden van 2009 was Margot Ende-Van den Broek directeur ad interim na het vertrek van Albert Jaap van Santbrink, die de positie tot eind 2008 had vervuld. De algemeen directeur wordt jaarlijks geëvalueerd door de Raad van Toezicht.

### Bezoldiging

Het aantrekken en behouden van vakkundige medewerkers en gekwalificeerd management vereist een salariering naar redelijkheid. De beloningssystematiek die SOS Kinderdorpen hanteert, is opgesteld in samenwerking met Hay Consultants. Alle medewerkers van SOS Kinderdorpen verdienen een salaris dat marktconform is in de sector. Deze salarissen liggen gemiddeld lager dan bij vergelijkbare functies in het bedrijfsleven. Het bruto jaarsalaris van onze directeur was in 2009 65.790 euro (inclusief vakantiegeld). Het directeursalaris van SOS Kinderdorpen is conform de richtlijn van de Vereniging Fondsenwervende Instellingen voor algemeen directeursalarissen. Er zijn geen leningen, voorschotten of garanties verstrekt. Noch komen medewerkers in aanmerking voor een bonus. Onze ambassadeurs en leden van onze Raad van Toezicht en Raad van Advies zetten hun ervaring, kennis en tijd belangeloos voor ons in. Alleen voor gemaakte kosten kunnen zij een vergoeding ontvangen.

### Controle en bijsturing

In het wekelijks overleg van de algemeen directeur met het managementteam, dat bestaat uit de managers Fondsenwerving, Internationale Samenwerking, Communicatie en Financiën en Beheer, worden de lopende zaken besproken. Elke maand worden financiële rapportages opgesteld. Daarnaast rapporteren de verschillende managers van het managementteam per kwartaal over de voortgang. Elk jaar stellen zij de kaders vast voor het nieuwe jaarplan. Deze kaders zijn gebaseerd op de geboekte resultaten en de verwachte ontwikkelingen in de markt en in het veld. Onze organisatie hecht veel belang aan een open en

betrokken samenwerking tussen onze directeur en de Raad van Toezicht (RvT). Onze directeur informeert de RvT over alle belangrijke ontwikkelingen in de organisatie en houdt de leden op de hoogte van de uitvoering van het jaarplan, zodat de RvT de activiteiten en resultaten kan toetsen aan het beleid. Dit gebeurt door middel van inhoudelijke en financiële kwartaalrapportages, welke zijn gebaseerd op de rapportages van het managementteam. De RvT fungeert hierbij als toezichthoudend orgaan, die de directeur vraagt naar het hoe en waarom van beslissingen en plannen en mede op basis van kennis en ervaring adviseert en desgewenst bijstuurt. Wanneer de RvT vragen heeft over de uitvoering van het beleid, wordt het beleid indien nodig aangepast. Wat betreft financieel toezicht ziet onze eigen financiële auditcomité ieder kwartaal toe op de controle van de boekhouding en beoordelen zij de financiële rapportages elke maand. Ook op de financiële huishouding van SOS Kinderdorp International wordt zorgvuldig toezicht gehouden. De moederorganisatie heeft een sterk en nauwkeurig systeem voor haar financiële administratie, dat tevens jaarlijks wordt gecontroleerd door externe accountants. Onze eigen accountant voert periodiek een evaluatie van de "control environment" bij de moederorganisatie uit. Daarnaast hebben alle SOS organisaties, waaronder SOS Kinderdorpen Nederland, een zeer nauw en frequent contact met het internationale kantoor over de financiële gang van zaken. Extern toezicht wordt gehouden door PricewaterhouseCoopers accountants en het Centraal Bureau Fondsenwerving.

### Besteding giften en resultaatmeting

Het waarborgen van de effectiviteit van ons werk is een vereiste. Zowel voor wat betreft de fondsenwerving en voorlichting in Nederland, alsmede de besteding van Nederlandse giften aan onze missie. Wij monitoren en evalueren de resultaten van onze activiteiten op basis van concrete doelstellingen die we ons vooraf stellen. Deze zijn vastgelegd in ons jaarplan, op basis van concrete Key Performance Indicators. Al deze plannen, doelstellingen en indicatoren om de resultaten te meten dragen direct of indirect bij aan het realiseren van onze hoofddoelen. Een belangrijk deel van de resultaatmeting voor ons Nederlandse kantoor is te monitoren of de donaties juist besteed worden. Dat doen we onder meer aan de hand van de jaarplannen en -verslagen van regionale en nationale partnerorganisaties waarin hun doelstellingen concreet worden benoemd en geëvalueerd. Hierin wordt toegelicht welke impact de donaties op landelijk niveau hebben gehad: wat er daadwerkelijk aan hulp is geboden en wat de resultaten daarvan zijn. Bijvoorbeeld hoeveel jongeren vanuit de kinderdorpen zijn doorgestroomd naar een jongerenhuis en hoeveel kinderen naar de middelbare school zijn gegaan. Ze doen verslag van de resultaten per faciliteit en hoeveel kinderen en volwassenen hier-

van gebruik hebben gemaakt. Deze verslagen worden gecontroleerd door de lokale SOS organisaties en door onze internationale organisatie, SOS Kinderdorp International.

### Communicatie met belanghebbenden

Met onze communicatie en activiteiten proberen we ook het draagvlak en de betrokkenheid van de samenleving te beïnvloeden. Belanghebbenden van SOS Kinderdorpen hebben we in sommige gevallen betrokken bij het formuleren van onze beleidspunten. Zo hebben we gesprekken gevoerd met mensen die zich bij ons betrokken voelen: adviseurs, mediaspecialisten, donateurs, SOS partnerorganisaties, raadsleden en bedrijfspartners. Hieruit hebben we leerpunten opgedaan, maar we hebben ook bevestiging gekregen van onze huidige koers. Daarnaast streven we elke dag weer eerlijke en heldere communicatie na, zodat het publiek weet wat er met donaties en inspanningen gebeurt. Interne belanghebbenden zijn onze medewerkers, vrijwilligers, ambassadeurs en bestuurders. Externe belanghebbenden zijn donateurs, partners, collega's, brancheorganisaties en overheden. Onze interne belanghebbenden informeren we regelmatig via persoonlijk contact en nieuwsbrieven. Onze externe communicatie bestaat voornamelijk uit SOS Bulletins, campagnes, nieuwsbrieven, onze website en dit jaarverslag. We streven ernaar dit verslag op een heldere manier samen te stellen, waardoor onze relaties een goed beeld krijgen van hoe we fondsen werven en deze fondsen besteden. In het afgelopen jaar hielden we tevens vier bijeenkomsten voor donateurs en partners. Zij werden persoonlijk geïnformeerd over de organisatie en konden vragen stellen. We staan zoveel mogelijk open voor interactie met onze achterban. Een goede balans in hoe wij in contact treden met donateurs en partners, is hierbij cruciaal. Als zij bepaalde voorkeuren uitspreken of aangeven minder post te willen ontvangen, dan respecteren we dat en houden we daar rekening mee. Onze achterban waardeert het als we ons beleid en onze motivatie aan hen toelichten. Zo kunnen ze hier beter begrip voor opbrengen. Opmerkingen, suggesties en klachten nemen we uiterst serieus. In 2009 kregen we 86 klachten, voornamelijk over te veel giftverzoeken, te dure communicatiemiddelen, onze wervingmethoden, de administratieve verwerking van gegevens en onze werkwijze en beleid. In alle gevallen is conform reglement binnen 24 uur een eerste reactie gegeven en de afhandeltijd bedroeg gemiddeld drie tot vijf werkdagen.



Marcel Beerthuizen  
algemeen directeur