

BELEIDSPLAN

STICHTING MARTIAL ARTS FOUNDATION

INHOUD

| | |
|--|----|
| Hoofdstuk 1 – Introductie | 2 |
| 1.1 Missie | 2 |
| 1.2 Visie | 2 |
| 1.3 Kernwaarden | 2 |
| 1.4 Strategische tijdshorizon | 3 |
| Hoofdstuk 2 – Statutaire doelstelling | 4 |
| 2.1 Statutaire formulering | 4 |
| 2.2 Toelichting en maatschappelijke waarde | 4 |
| 2.3 ANBI-criteria en het algemeen nut | 5 |
| 2.4 Grondslag voor uitvoering, toetsing en verantwoording | 5 |
| Hoofdstuk 3 – Doelgroepen & Stakeholders | 6 |
| 3.1 Primaire doelgroepen | 6 |
| 3.2 Secundaire doelgroepen | 6 |
| 3.3 Stakeholderanalyse: invloed en belang | 7 |
| 3.4 Samenwerkingsfilosofie | 8 |
| Hoofdstuk 4 – Activiteiten & Programma's | 9 |
| 4.1 Talentontwikkeling en atletenondersteuning | 9 |
| 4.2 Ondersteuning van vechtsportscholen | 10 |
| 4.3 Bonden en platforms versterken | 10 |
| 4.4 Gemeentelijke samenwerking en maatschappelijke projecten | 11 |
| 4.5 Onderzoek, monitoring en kennisdeling | 12 |
| Hoofdstuk 5 – Fondsenwervingsbeleid | 13 |
| 5.1 Doelstelling van fondsenwerving | 13 |
| 5.2 Bronnen van inkomsten | 13 |
| 5.3 Verantwoord fondsenwerven | 14 |
| 5.4 Relatiebeheer & donateurscommunicatie | 14 |
| 5.5 Strategie 2025 – 2027 | 15 |
| Hoofdstuk 6 – Vermogensbeheer & besteding | 16 |
| 6.1 Algemeen uitgangspunt: 90%-bestedingseis | 16 |
| 6.2 Bestedingsbeleid en toetsing aan doelstellingen | 16 |
| 6.3 Vermogensopbouw en reserveringsbeleid | 17 |

| | |
|---|----|
| 6.4 Beleggings- en treasurybeleid | 17 |
| 6.5 Betalingsverkeer en controlemaatregelen | 18 |
| 6.6 Integriteit en misbruikpreventie | 18 |
| Hoofdstuk 7 – Organisatie & Governance | 19 |
| 7.1 Bestuursstructuur en samenstelling | 19 |
| 7.2 Taken en verantwoordelijkheden van het bestuur | 19 |
| 7.3 Beloningsbeleid bestuurders en vrijwilligers | 20 |
| 7.4 Toezicht en verantwoording | 20 |
| 7.5 Integriteit, belangenverstrengeling en gedragscode | 20 |
| 7.6 Organisatieontwikkeling 2025 – 2027 | 21 |
| Hoofdstuk 8 – Risico- en compliancemanagement | 22 |
| 8.1 Algemene uitgangspunten | 22 |
| 8.2 Financiële risico's en beheersing | 22 |
| 8.3 Governance- en integriteitsrisico's | 23 |
| 8.4 Wet- en regelgeving (compliance) | 23 |
| 8.5 Continuïteitsrisico's | 23 |
| 8.6 Meldpunt en klachtenprocedure | 24 |
| 8.7 Evaluatie en bijsturing | 24 |
| Hoofdstuk 9 – Communicatie & Transparantie | 25 |
| 9.1 Publicatieverplichting (ANBI-eisen) | 25 |
| 9.2 Doelgroepencommunicatie | 25 |
| 9.3 Communicatiemiddelen en contentstrategie | 26 |
| 9.4 Impactcommunicatie en verantwoording | 27 |
| 9.5 Transparantieprincipes | 27 |
| Hoofdstuk 10 – Monitoring, Evaluatie & Bijsturing | 28 |
| 10.1 Doel van monitoring en evaluatie | 28 |
| 10.2 Werkwijze monitoring en meting | 28 |
| 10.3 Jaarlijkse evaluatiecyclus | 29 |
| 10.4 Leren en verbeteren | 29 |
| 10.5 Rapportage en bijsturing | 29 |
| Hoofdstuk 11 – Meerjarenbegroting & financiële projecties | 31 |
| 11.1 Inkomstenraming 2025–2027 | 31 |
| 11.2 Uitgavenraming 2025–2027 (per pijler) | 31 |
| 11.3 Scenario's en risicobeheersing | 32 |
| 11.4 Reserves en vermogensvorming | 33 |
| 11.5 Financiële verantwoording | 33 |

HOOFDSTUK 1 – INTRODUCTIE

1.1 MISSIE

Stichting Martial Arts Foundation is opgericht met als missie:

“Het versterken van de maatschappelijke kracht van vechtsport door het ondersteunen van atleten, sportscholen, bonden en gemeenten op zowel financieel, materieel als immaterieel vlak.”

Wij geloven dat vechtsport niet alleen een sport is, maar een krachtig instrument voor persoonlijke groei, sociale cohesie, gezondheid en veiligheid in de samenleving. Door gerichte ondersteuning willen wij bijdragen aan een vechtsportklimaat dat toegankelijk, professioneel en duurzaam is.

1.2 VISIE

Onze visie is dat vechtsport een erkende en gewaardeerde rol moet innemen in het sport- en sociaal domein. Wij zien een samenleving waarin:

- **Atleten** de mogelijkheid krijgen om hun volledige potentieel te benutten, ongeacht hun achtergrond of financiële situatie.
- **Sportscholen** functioneren als lokale ankerpunten voor gezondheid, structuur en sociale verbinding.
- **Bonden** in staat worden gesteld om hun achterban effectief te ondersteunen en te professionaliseren.
- **Gemeenten** vechtsport structureel inzetten als instrument voor jeugdbeleid, integratie, weerbaarheid en preventie.

Martial Arts Foundation wil de verbindende schakel zijn tussen deze doelgroepen, en daarmee een katalysator voor positieve maatschappelijke verandering.

1.3 KERNWAARDEN

Onze activiteiten zijn gebaseerd op de volgende kernwaarden:

- **Inclusiviteit** – Iedereen moet toegang hebben tot vechtsport, ongeacht leeftijd, afkomst, financiële situatie of fysieke mogelijkheden.
- **Weerbaarheid** – Vechtsport helpt mensen mentaal, fysiek en sociaal sterker te worden.
- **Professionaliteit** – Wij ondersteunen organisaties in hun ontwikkeling richting kwaliteit, integriteit en duurzaamheid.
- **Samenwerking** – Wij verbinden de wereld van sport met die van onderwijs, zorg, welzijn en overheid.
- **Impactgerichtheid** – Onze keuzes zijn gericht op meetbaar maatschappelijk resultaat.

1.4 STRATEGISCHE TIJDSHORIZON

Dit beleidsplan bestrijkt de periode **2025 – 2027** en vormt het kader voor alle activiteiten van de stichting in deze drie jaar. Onze strategie richt zich op vier pijlers:

1. **Talentontwikkeling en ondersteuning van atleten** – Door middel van beurzen, coaching, netwerken en projectfinanciering.
2. **Versterken van lokale sportscholen** – Via materialen, communicatie, opleidingen en community-projecten.
3. **Ondersteunen van bonden en landelijke platforms** – Bijvoorbeeld met beleidsontwikkeling, marketing en ledenwerving.
4. **Samenwerking met gemeenten en maatschappelijke partners** – Om vechtsport in te zetten voor sociale, fysieke en mentale ontwikkeling.

Jaarlijks zal het bestuur de voortgang evalueren en indien nodig bijsturen. Eind 2027 wordt een strategische herijking gedaan voor het volgende beleidsplan.

2.1 STATUTAIRE FORMULERING

De statutaire doelstelling van Stichting Martial Arts Foundation, zoals vastgelegd in artikel 2 van de oprichtingsakte, luidt als volgt:

“De stichting heeft ten doel het bevorderen van de maatschappelijke en sportieve waarde van vechtsport in Nederland en daarbuiten, door het ondersteunen van atleten, vechtsportscholen, sportbonden en gemeenten, zowel financieel, materieel, immaterieel als organisatorisch.

De stichting tracht haar doel onder meer te verwezenlijken door:

- het verstrekken van financiële bijdragen, faciliteiten of materiaal aan personen of organisaties die bijdragen aan de maatschappelijke inzet van vechtsport;
- het initiëren en begeleiden van maatschappelijke, sportieve of educatieve projecten waarbij vechtsport een rol speelt;
- het bevorderen van samenwerking tussen sport, onderwijs, zorg, welzijn en overheden;
- het verwerven van fondsen, subsidies en donaties ten behoeve van het doel;
- alle andere handelingen die bijdragen aan de verwezenlijking van het doel.”

De stichting heeft **geen winstoogmerk** en beoogt **uitsluitend of nagenoeg uitsluitend het algemeen nut**.

2.2 TOELICHTING EN MAATSCHAPPELIJKE WAARDE

De statutaire doelstelling vormt de juridische basis voor het functioneren van de stichting. In de praktijk komt deze doelstelling tot uiting in vier kernpijlers die samen zorgen voor brede maatschappelijke impact:

1. Ondersteuning van atleten

De stichting draagt bij aan de sportieve en persoonlijke ontwikkeling van getalenteerde vechtsporters. Wij bieden onder andere financiële ondersteuning (zoals beurzen), coaching, netwerken en hulpmiddelen. Zo voorkomen we dat sociaal-economische omstandigheden bepalend zijn voor sportkansen.

2. Versterking van vechtsportscholen

Veel lokale sportscholen vervullen een cruciale rol in de buurt: als ontmoetingsplek, als structuurbrenger voor jongeren, en als veilige leeromgeving. Wij helpen deze organisaties met materialen, communicatiemiddelen, training van trainers en begeleiding bij het ontwikkelen van maatschappelijke programma's.

3. Ondersteuning van bonden en platforms

Sportbonden en overkoepelende vechtsportplatforms zijn essentieel voor kwaliteitsbewaking, sportontwikkeling en beleidsvorming. De stichting draagt bij met expertise, marketing, technologie en advies om deze partijen te versterken in hun publieke rol.

4. Samenwerking met gemeenten

Gemeenten zien steeds meer de waarde van vechtsport bij thema's als weerbaarheid, integratie, veiligheid, gezondheid en jeugdzorg. Wij ondersteunen hen met projectontwikkeling, evaluaties, monitoring en uitvoering, en fungeren als brug tussen overheid en sportaanbieders.

2.3 ANBI-CRITERIA EN HET ALGEMEEN NUT

De doelstellingen van Martial Arts Foundation sluiten volledig aan bij de eisen die de Belastingdienst stelt aan een Algemeen Nut Beogende Instelling (ANBI):

- **Algemeen nut voorop:** De stichting richt zich niet op individueel gewin, maar op het versterken van maatschappelijke structuren via sport.
- **Bestedingseis:** Minimaal 90% van de inkomsten zal ten goede komen aan activiteiten die het algemeen nut dienen.
- **Publieke toegankelijkheid:** De programma's en ondersteuning zijn beschikbaar voor een brede doelgroep, ongeacht afkomst, religie, sekse of sociale positie.
- **Transparantie:** De stichting publiceert jaarlijks een jaarrekening, beleidsplan en activiteitenverslag op de website, zodat donateurs en partners inzicht hebben in de bestedingen en impact.

2.4 GRONDSLAG VOOR UITVOERING, TOETSING EN VERANTWOORDING

De statutaire doelstelling dient als toetsingskader voor alle beleidskeuzes, projectselecties en subsidieverleningen. Alle activiteiten, inkomsten en uitgaven moeten direct of indirect bijdragen aan de verwezenlijking van deze doelstelling. Het bestuur ziet hierop toe door:

- Jaarlijkse toetsing van projecten aan het beleidsplan en de statutaire doelstelling;
- Opstellen van meetbare KPI's gekoppeld aan de vier hoofdpijlers;
- Publicatie van resultaten en bestedingen volgens ANBI-richtlijnen.

3.1 PRIMAIRE DOELGROEPEN

De Stichting Martial Arts Foundation richt zich op vier primaire doelgroepen die centraal staan in al haar activiteiten en beleid:

1. Atleten

Zowel beginnende als gevorderde vechtsporters die ondersteuning nodig hebben bij hun sportieve en persoonlijke ontwikkeling. Denk aan financiële bijdragen, mentale begeleiding, netwerkondersteuning of hulp bij opleiding en loopbaan. Bijzondere aandacht gaat uit naar sporters uit kwetsbare posities of met beperkte toegang tot reguliere sportvoorzieningen.

2. (Vechtsport)scholen

Lokale vechtsportscholen en clubs die naast sportbeoefening ook maatschappelijke waarde leveren binnen hun wijk of stad. Veel van deze organisaties functioneren als 'sociale hubs' in wijken met sociale problematiek. Wij ondersteunen hen in professionalisering, zichtbaarheid, projectontwikkeling en toegang tot middelen.

3. Sportbonden en platforms

Landelijke of regionale vechtsportbonden, koepelorganisaties of digitale platforms die betrokken zijn bij de ontwikkeling, regulering en promotie van vechtsporten in Nederland. De stichting versterkt hun positie via marketing, projectondersteuning, ledenwerving en samenwerking met publieke en private partners.

4. Gemeenten en overheden

Gemeentelijke afdelingen voor sport, jeugd, veiligheid of gezondheid die vechtsport structureel willen inzetten als middel voor maatschappelijke ontwikkeling. De stichting fungeert als kennispartner, uitvoerder, bruggenbouwer en regisseur van projecten waarbij vechtsport een rol speelt binnen thema's zoals weerbaarheid, integratie, jeugdzorg, re-integratie of gezondheidsbevordering.

3.2 SECUNDAIRE DOELGROEPEN

Naast de primaire doelgroepen werkt de stichting ook samen met of voor een reeks secundaire doelgroepen:

- **Fondsen, vermogensbeheerders en subsidieverstrekkers**
Voor het verwerven van financiële middelen, het opzetten van samenwerkingsprojecten en het meten van maatschappelijke impact.
- **Donateurs en sponsors**
Zowel particulieren als bedrijven die geloven in de maatschappelijke waarde van vechtsport en via hun steun bijdragen aan de doelstellingen van de stichting.
- **Vrijwilligers, coaches en begeleiders**
Cruciaal voor de uitvoering van projecten op lokaal niveau. Denk aan trainers die kosteloos clinics geven of vrijwilligers die jongeren begeleiden tijdens trajecten.
- **Onderwijsinstellingen**
Zoals ROC's, sportacademies en universiteiten, in het kader van stageplaatsen, praktijkprojecten en kennisontwikkeling.

- **Zorg- en welzijnsorganisaties**

Die vechtsport inzetten als instrument voor gedragsverandering, therapie of leefstijlinterventie.

3.3 STAKEHOLDERANALYSE: INVLOED EN BELANG

Om effectief beleid te voeren, is inzicht nodig in het belang en de invloed van verschillende betrokkenen. Onderstaande tabel biedt een overzicht:

| Stakeholder | Belang bij de stichting | Invloed op de stichting | Actie |
|----------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------------|
| Atleten | Hoog | Laag | Ondersteunen, coachen |
| Vechtsportscholen | Hoog | Middel | Versterken, faciliteren |
| Sportbonden | Hoog | Hoog | Strategische samenwerking |
| Gemeenten | Hoog | Hoog | Co-creatie van projecten |
| Fondsen / subsidiënten | Hoog | Hoog | Verantwoording & rapportage |
| Donateurs / sponsors | Middel | Middel | Transparantie & betrokkenheid |
| Vrijwilligers / trainers | Middel | Laag | Activeren & waarderen |
| Onderwijs- en zorgpartners | Middel | Middel | Verbinden & co-creëren |

3.4 SAMENWERKINGSFILOSOFIE

De stichting gelooft sterk in de kracht van samenwerking. Door bruggen te slaan tussen sport, beleid, onderwijs en welzijn ontstaat er een netwerk waarin vechtsport haar maatschappelijke potentie volledig kan benutten. Bij elk project of initiatief wordt gezocht naar duurzame, gelijkwaardige partnerschappen waarin iedere partij bijdraagt aan een gedeeld doel: **het versterken van individuen én gemeenschappen door middel van vechtsport.**

HOOFDSTUK 4 – ACTIVITEITEN & PROGRAMMA'S

De activiteiten van Stichting Martial Arts Foundation zijn gericht op het realiseren van de missie en het versterken van vier centrale doelgroepen: **atleten, vechtsportscholen, sportbonden en gemeenten**. Alle programma's zijn ontworpen om maatschappelijke impact te maken met vechtsport als instrument. In dit hoofdstuk worden de kernprogramma's voor de periode **2025 – 2027** beschreven.

4.1 TALENTONTWIKKELING EN ATLETENONDERSTEUNING

Doelstelling:

Het ondersteunen van (top)vechtsporters in hun fysieke, mentale en maatschappelijke ontwikkeling, ongeacht hun sociale of economische achtergrond.

Activiteiten:

- Jaarlijks verstrekken van **beurzen** aan talentvolle sporters voor trainingen, deelname aan toernooien, reizen, voeding of opleidingskosten.
- Opzetten van **mentorschap- en coachingtrajecten** met oud-topsporters.
- Netwerkbijeenkomsten en presentatietrainingen om atleten te helpen bij het vinden van sponsors of media-aandacht.
- Psychologische ondersteuning via samenwerkingen met sportpsychologen of Qmind.nl.

Voorbeeldprojecten:

- *The Road to UFC* – begeleidingstraject voor MMA-vechters richting internationale competities.
- *Weerbare Vrouwen in de Ring* – speciaal programma voor vrouwelijke kickboksers uit kwetsbare wijken.

KPI's:

- Aantal ondersteunde sporters per jaar (doelstelling: 25 in jaar 1, groei naar 50).
- Aantal beurzen toegekend.
- Aantal sporters doorgestroomd naar hoger niveau (top 10-ranking, nationale selectie, internationale deelname).

4.2 ONDERSTEUNING VAN VECHTSPORTSCHOLEN

Doelstelling:

Het versterken van de maatschappelijke, organisatorische en sporttechnische capaciteit van vechtsportscholen in Nederland.

Activiteiten:

- Materiële ondersteuning (boksakken, matten, beschermingsmiddelen).
- Communicatiekits: hulp bij branding, websites, socials.
- Opleidingstrajecten voor trainers: pedagogiek, veiligheid, inclusie.

- Adviestrajecten: business coaching, ledenbinding, community-opbouw.

Voorbeeldprojecten:

- *Kickboksen Voor Kinderen Upgradefonds* – voorziening voor lokale scholen die jeugdlessen aanbieden.
- *Community Coach* – scholing voor sportaanbieders om rolmodellen te worden in hun wijk.

KPI's:

- Aantal deelnemende sportscholen per jaar (doel: 30 in jaar 1).
- Aantal trainingen/adviestrajecten uitgevoerd.
- Groei in ledenaantal bij ondersteunde scholen.

4.3 BONDEN EN PLATFORMS VERSTERKEN

Doelstelling:

Het ondersteunen van sportbonden en overkoepelende platforms in hun rol als professionaliserings- en ontwikkelingsmotor binnen de vechtsport.

Activiteiten:

- Samenwerking bij nationale campagnes voor ledenwerving of veiligheid.
- Ontwikkeling van gezamenlijke content (video's, handleidingen, social tools).
- Advies bij governance, projectmanagement en fondsenwerving.
- Technische ondersteuning bij digitale systemen en community platforms.

Voorbeeldprojecten:

- *BJJ.nl Academy Launch* – promotieplatform en online leeromgeving voor Brazilian Jiu Jitsu.
- *KickboksenVoorVrouwen.nl 2.0* – uitbreiding van het grootste vrouwenplatform in de vechtsport.

KPI's:

- Aantal bonden/platforms ondersteund (doel: 5–10 in jaar 1).
- Aantal gezamenlijke campagnes of projecten.
- Bereik (online/offline) van ondersteunde platformen.

4.4 GEMEENTELIJKE SAMENWERKING EN MAATSCHAPPELIJKE PROJECTEN

Doelstelling:

Gemeenten ondersteunen bij het inzetten van vechtsport als middel voor maatschappelijke uitdagingen zoals jeugdontwikkeling, integratie, veiligheid en gezondheid.

Activiteiten:

- Co-creatie en uitvoering van vechtsportprojecten in buurten met kwetsbare doelgroepen.

- Werving en inzet van sportrolmodellen, buddy's en peercoaches.
- Organiseren van evenementen en clinics in samenwerking met wijkorganisaties.
- Monitoring en rapportage van maatschappelijke impact.

Voorbeeldprojecten:

- *BASI Bazen Bouwen Bazen* – MDT-traject voor jongeren uit Den Haag i.s.m. sportverenigingen.
- *Vechtsport voor Verbinding* – preventief project voor jongeren met multiproblematiek.
- *Haagse Vechtsportdag* – grootschalig publieksevenement voor alle leeftijden.

KPI's:

- Aantal deelnemende gemeenten en projecten per jaar.
- Aantal bereikte jongeren en gezinnen.
- Meetbare effecten op gebied van weerbaarheid, schooluitval of gezondheid.

4.5 ONDERZOEK, MONITORING EN KENNISDELING

Doelstelling:

Het onderbouwen en verbeteren van maatschappelijke vechtsportprojecten door middel van onderzoek, data en kennisdeling.

Activiteiten:

- Opzetten van meetinstrumenten voor impactmeting (KPI's, surveys, interviews).
- Jaarlijkse rapportages en whitepapers.
- Organiseren van kennisbijeenkomsten en expertpanels.
- Ondersteuning bij subsidieverantwoording voor partners.

Voorbeeldprojecten:

- *Vechtsport Impactscan* – ontwikkeltool voor gemeenten en scholen.
- *Werkgroep Kennis & Kwaliteit* – netwerk met onderzoekers, bonden en coaches.

KPI's:

- Aantal rapporten / metingen uitgevoerd.
- Aantal organisaties dat gebruikmaakt van kennisproducten.
- Publicaties en presentaties in vakmedia of op congressen.

Opmerking:

Elk van deze programma's is verbonden aan een eigen begrotingslijn, projectkalender en verantwoordingsstructuur. Jaarlijks stelt het bestuur prioriteiten en kiest het welke programma's worden voortgezet, uitgebreid of geëvalueerd.

5.1 DOELSTELLING VAN FONDSSENWERVING

De fondsenwerving van Stichting Martial Arts Foundation is gericht op het verkrijgen van structurele en projectmatige inkomsten die nodig zijn om de doelstellingen van de stichting te realiseren. Wij hanteren het uitgangspunt dat **alle geworven middelen direct of indirect ten goede moeten komen aan het algemeen nut**, zoals vereist voor ANBI-status.

De stichting heeft geen winstoogmerk. Fondsenwerving is bij ons geen doel op zich, maar een noodzakelijke voorwaarde om maatschappelijke impact te kunnen maken op het gebied van sport, gezondheid, participatie en jeugdontwikkeling.

5.2 BRONNEN VAN INKOMSTEN

De stichting maakt gebruik van een **gediversifieerde fondsenmix** die bestaat uit:

a) Donaties van particulieren

- Eenmalige en periodieke giften via onze website of donatieplatforms;
- Familie, vrienden en sympathisanten die betrokken zijn bij vechtsport of maatschappelijke doelen;
- Gebruik van ANBI-regelingen voor belastingaftrek van periodieke giften.

b) Bedrijfssponsoring

- MKB-bedrijven, sportmerken en maatschappelijke partners;
- Sponsorpakketten gekoppeld aan zichtbaarheid bij evenementen, impactprojecten of via onze platforms (zoals KickboksenVoorKinderen.nl of MMA.School);
- Samenwerking met bedrijven in het kader van hun maatschappelijke betrokkenheid (CSR).

c) Subsidies van overheden en fondsen

- Gemeentelijke subsidies (bijv. sport, jongerenwerk, veiligheid);
- Provinciale en landelijke subsidies (bijv. ZonMW, VWS, MDT);
- Fondsen zoals Oranje Fonds, VSBfonds, Stichting DOEN, Stichting Sport & Cultuur, Jeugdfonds Sport & Cultuur.

d) Crowdfunding & community-initiatieven

- Online campagnes voor specifieke projecten (zoals sportmateriaal, toernooien of hulp voor sporters);
- Inzet van ambassadeurs of bekende sporters als 'boegbeeld' van campagnes;
- Activiteiten waarbij deelnemers sponsorgelden ophalen (zoals clinics of challenges).

e) Evenementen en campagnes

- Canvassingsacties, loterijen, veilingen en donatiediners;
- Beurzen of vechtsport-evenementen met donatiecomponent;

- Publieke acties gekoppeld aan themadagen (bijv. Dag van de Vechtsport, Internationale Vrouwendag).

5.3 VERANTWOORD FONDSSENWERVEN

De stichting conformeert zich aan de volgende uitgangspunten voor ethische en transparante fondsenwerving:

- **Wervingskosten blijven onder de 25% van de baten** (richtlijn van het CBF);
- Donateurs en sponsors worden altijd geïnformeerd over de bestemming van hun bijdrage;
- De stichting werkt niet met agressieve, misleidende of anonieme fondsenwerving;
- Indien er gebruik wordt gemaakt van beloningen (zoals sponsorlogo's), gebeurt dit proportioneel en zonder commerciële doelstelling.

5.4 RELATIEBEHEER & DONATEURSCOMMUNICATIE

Goede relaties met donateurs en sponsors zijn van essentieel belang. Daarom investeren wij in:

- Jaarlijkse **impactrapportages** met transparantie over bestedingen;
- Bedankbrieven, certificaten of erkenning op onze website;
- Uitnodigingen voor evenementen en netwerkbijeenkomsten;
- Persoonlijke updates van projecten waarbij een specifieke donateur of sponsor is betrokken;
- Voor grote donateurs of fondsen: mogelijkheid tot projectbezoek of partnerbijeenkomsten.

5.5 STRATEGIE 2025 – 2027

In de periode 2025–2027 zet de stichting in op het opbouwen van **een stabiele basis van kernpartners**, met daarnaast ruimte voor projectmatige financiering. Per jaar stellen we een fondsenwervingsplan op met daarin:

- **Inkomstenstreefbedrag** (bijv. €100.000 in 2025, groeiend naar €150.000);
- Aantal te benaderen fondsen of bedrijven;
- Te lanceren publiekscampagnes;
- Evaluatie van wervingsinspanningen en conversie.

HOOFDSTUK 6 – VERMOGENSBEHEER & BESTEDING

Het vermogen van Stichting Martial Arts Foundation is volledig dienstbaar aan de verwezenlijking van haar maatschappelijke doelstellingen. Dit hoofdstuk beschrijft hoe de stichting haar financiële middelen beheert, hoe het bestedingsbeleid is ingericht, en hoe de transparantie en integriteit van geldstromen wordt geborgd.

6.1 ALGEMEEN UITGANGSPUNT: 90%-BESTEDINGSEIS

De stichting hanteert de wettelijke eis zoals gesteld door de Belastingdienst voor ANBI's, namelijk dat **minimaal 90% van de inkomsten besteed wordt aan het algemeen nuttige doel** van de stichting.

Concreet betekent dit dat maximaal 10% van het totaal aan baten gebruikt mag worden voor overhead, waaronder administratieve kosten, onkostenvergoedingen en communicatie. Het overgrote deel van de beschikbare middelen wordt dus direct of indirect ingezet ten bate van:

- Talentontwikkeling van sporters
- Ondersteuning van sportscholen
- Projecten i.s.m. gemeenten en bonden
- Educatie, kennisdeling en maatschappelijke programma's

6.2 BESTEDINGSBELEID EN TOETSING AAN DOELSTELLINGEN

De stichting beoordeelt elke voorgenomen besteding aan de hand van drie criteria:

1. **Bijdrage aan de statutaire doelstelling**
– Valt de uitgave onder een activiteit die expliciet bijdraagt aan de missie?
2. **Maatschappelijke effectiviteit**
– Levert de besteding een aantoonbaar resultaat op voor één van de primaire doelgroepen?
3. **Doelmatigheid (value for money)**
– Is de uitgave passend en efficiënt in verhouding tot de beoogde impact?

Het bestuur beslist over alle uitgaven > € 2.500 met meerderheid van stemmen. Voor kleinere uitgaven is er mandaatverlening aan een projectcoördinator of uitvoerder mogelijk.

Alle projecten worden achteraf geëvalueerd op:

- Relevantie t.o.v. het beleidsplan;
- Doelmatigheid;
- Aantal bereikte deelnemers;
- Eventuele neveneffecten (sociale cohesie, schoolresultaten, etc.).

6.3 VERMOGENSOPBOUW EN RESERVERINGSBELEID

Hoewel de stichting geen winstoogmerk heeft, is het wenselijk een beperkt eigen vermogen op te bouwen om:

- Lopende verplichtingen te kunnen voldoen;
- Tijdelijk tegenvallende inkomsten op te vangen;
- Continuïteit van projecten te waarborgen.

Daarom hanteert de stichting het volgende **reserveringsbeleid**:

- **Egalisatiereserve:** voor het kunnen opvangen van jaarlijkse fluctuaties in inkomsten en uitgaven. Doelomvang: max. 15% van de jaarbegroting.
- **Continuïteitsreserve:** bedoeld om de activiteiten minimaal 12 maanden voort te kunnen zetten bij plotselinge inkomstenuitval. Doelomvang: max. 1,5 x jaarlasten.
- **Projectreserves:** geormerkt voor specifieke, meerjarige projecten waarvoor al toezeggingen of voorfinanciering nodig zijn.

Alle reserves worden jaarlijks opnieuw beoordeeld en toegelicht in de jaarrekening.

6.4 BELEGGINGS- EN TREASURYBELEID

De stichting voert een **zeer defensief vermogensbeheer**. Omdat de stichting geen commerciële instelling is, wordt gekozen voor zekerheid boven rendement. Het beleid luidt als volgt:

- Vermogen wordt uitsluitend op spaarrekeningen of deposito's bij Nederlandse banken geplaatst die onder het depositogarantiestelsel vallen;
- Er wordt **niet belegd in aandelen, derivaten, cryptovaluta of risicovolle producten**;
- Geldmiddelen worden gespreid indien het vermogen boven het gegarandeerde limiet (nu: € 100.000 per bank) uitkomt;
- Er wordt uitsluitend in euro gewerkt om valutarisico's te vermijden.

6.5 BETALINGSVERKEER EN CONTROLEMAATREGELEN

Om integriteit en transparantie te waarborgen, gelden de volgende procedures:

- **Dubbele flattering** van uitgaven > € 2.500, door twee bestuursleden;
- **Boekhouding en betalingen** worden uitgevoerd in een erkend online boekhoudpakket;
- **Bankrekeningen** worden uitsluitend op naam van de stichting geopend;
- Jaarlijks stelt het bestuur een **jaarrekening** op en een **activiteitenverslag**;
- Minimaal één keer per jaar vindt een interne kascontrole plaats, eventueel aangevuld met een externe toets indien gewenst door donateurs of subsidieverstrekkers.

6.6 INTEGRITEIT EN MISBRUIKPREVENTIE

De stichting stelt een gedragscode op voor bestuurders en vrijwilligers waarin onder meer het volgende wordt opgenomen:

- Voorkomen van belangenverstrengeling;

- Verbod op privégebruik van stichtingmiddelen;
- Meldplicht bij vermoedens van misbruik of fraude.

Alle betrokkenen tekenen voorafgaand aan hun inzet voor akkoord met deze gedragscode.

HOOFDSTUK 7 – ORGANISATIE & GOVERNANCE

Een solide en transparant bestuur is essentieel voor het waarborgen van de maatschappelijke opdracht en geloofwaardigheid van Stichting Martial Arts Foundation. In dit hoofdstuk beschrijven wij de organisatiestructuur, het beloningsbeleid, de verdeling van taken en de manier waarop toezicht en integriteit geborgd worden.

7.1 BESTUURSSTRUCTUUR EN SAMENSTELLING

De stichting wordt bestuurd door een dagelijks bestuur dat bestaat uit minimaal één en maximaal vijf natuurlijke personen. De bestuurders worden benoemd voor onbepaalde tijd, maar treden af volgens een intern rooster van aftreden (indien van toepassing).

Bij aanvang bestaat het bestuur uit:

- **Voorzitter:** verantwoordelijk voor strategie, externe relaties en algemene leiding;
- **Secretaris:** verantwoordelijk voor verslaglegging, documentatie en juridische compliance;
- **Penningmeester:** verantwoordelijk voor de financiële administratie en het jaarverslag.

Indien de stichting (tijdelijk) door één bestuurder wordt bestuurd, ligt de verantwoordelijkheid voor alle bovenstaande taken bij deze persoon, die op termijn mogelijk een Raad van Advies instelt ter aanvulling.

7.2 TAKEN EN VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN HET BESTUUR

Het bestuur is belast met:

- Het bepalen van het meerjarenbeleid en de begroting;
- Het goedkeuren van projectaanvragen en toekenningen;
- Het opstellen van het jaarverslag en jaarrekening;
- Het beheren van het vermogen van de stichting;
- Het voldoen aan de wettelijke publicatie- en rapportageplicht voor ANBI's;
- Het vertegenwoordigen van de stichting in rechte en daarbuiten.

Besluiten worden genomen op basis van meerderheid van stemmen. Bij één bestuurder geldt zelfstandige vertegenwoordigingsbevoegdheid.

7.3 BELONINGSBELEID BESTUURDERS EN VRIJWILLIGERS

In lijn met artikel 2 lid 3 van de statuten ontvangen de bestuurders **geen beloning** voor hun werkzaamheden. Wel kunnen zij een **onkostenvergoeding** ontvangen voor aantoonbare, redelijk gemaakte kosten die direct samenhangen met hun functie, zoals reiskosten, printkosten of representatie.

Vrijwilligers kunnen een **vrijwilligersvergoeding** ontvangen, conform de normen van de Belastingdienst. Betaalde inzet kan enkel plaatsvinden voor uitvoerende werkzaamheden (bijv. als trainer, projectleider of uitvoerder), mits:

- De functie gescheiden is van bestuursverantwoordelijkheid;
- De vergoeding marktconform is en vooraf door het bestuur is goedgekeurd;
- Dit transparant is opgenomen in het jaarverslag.

7.4 TOEZICHT EN VERANTWOORDING

De stichting kent (optioneel) een **Raad van Advies** bestaande uit onafhankelijke experts vanuit sport, overheid, bedrijfsleven of wetenschap. Deze raad heeft geen formele bestuursbevoegdheid, maar adviseert het bestuur gevraagd en ongevraagd over strategie, impact, risico's en integriteit.

Indien de Raad van Advies formeel wordt ingesteld, zal het bestuur een reglement opstellen waarin zaken als samenstelling, zittingstermijn en vergaderfrequentie zijn vastgelegd.

Daarnaast geldt:

- Jaarlijks legt het bestuur verantwoording af via het **activiteitenverslag** en de **financiële verantwoording**;
- Bij subsidies en donaties > € 25.000 kan een externe accountant of kascommissie worden ingeschakeld;
- Alle documenten worden gepubliceerd op de website conform de ANBI-transparantie-eisen.

7.5 INTEGRITEIT, BELANGENVERSTRENGELING EN GEDRAGSCODE

De stichting streeft naar een integere, transparante en professionele cultuur. Daartoe worden de volgende maatregelen getroffen:

- Elk bestuurslid tekent een **verklaring van geen belangenverstremgeling**;
- Bestuursleden onthouden zich van stemming over besluiten waarbij zij persoonlijk belang hebben;
- De stichting ontwikkelt een **gedragscode** waarin ethisch handelen, vertrouwelijkheid, transparantie en verantwoordelijk financieel beheer centraal staan;
- In geval van (vermoedens van) misstanden is er een **meldprocedure** beschikbaar voor betrokkenen en externen.

7.6 ORGANISATIEONTWIKKELING 2025 – 2027

In de eerste fase (2025–2026) zal de stichting kleinschalig opereren met een slagvaardig bestuur en een flexibel netwerk van vrijwilligers en professionals. In de tweede fase (vanaf 2026) streeft de stichting naar:

- Instelling van een formele Raad van Advies;
- Aanstellen van een parttime projectcoördinator (indien financieel haalbaar);
- Versterking van administratieve en communicatieve ondersteuning;
- Uitbouw van monitoring- en evaluatiecapaciteit.

Deze groei wordt afgestemd op de omvang van de programma's, de middelen en de externe verplichtingen.

HOOFDSTUK 8 – RISICO- EN COMPLIANCEMANAGEMENT

Stichting Martial Arts Foundation hecht groot belang aan professioneel risicobeheer en naleving van wet- en regelgeving (compliance). Als maatschappelijke organisatie die werkt met publiek en privaat geld, moet de stichting transparant en verantwoord handelen. In dit hoofdstuk worden de belangrijkste risico's benoemd, inclusief beheersmaatregelen op het gebied van integriteit, financiële controle, wetgeving en continuïteit.

8.1 ALGEMENE UITGANGSPUNTEN

De stichting hanteert de volgende uitgangspunten voor risico- en compliancebeheer:

- **Preventie boven correctie:** potentiële risico's worden tijdig in kaart gebracht en zoveel mogelijk vooraf gemitigeerd;
- **Verantwoording en transparantie:** financiële en bestuurlijke processen zijn inzichtelijk voor interne en externe stakeholders;
- **Continue evaluatie:** risicoprofielen worden periodiek geëvalueerd en waar nodig bijgesteld;
- **Aansluiting bij ANBI-criteria:** risicobeheersing en naleving worden afgestemd op de richtlijnen van de Belastingdienst en andere relevante instanties.

8.2 FINANCIËLE RISICO'S EN BEHEERSING

| Risico | Maatregel(en) |
|-----------------------------------|---|
| Onvoldoende inkomsten of cashflow | Jaarlijkse herijking begroting, diversificatie van fondsenwerving, reserves |
| Misbruik van gelden | Dubbele fiattering, transparante rapportage, gedragscode |
| Onvoorziene verplichtingen | Contractbeheer, aansprakelijkheidsbeperking in contracten |
| Fraude of diefstal | Alleen erkende banken, online boekhoudsoftware, kascontrole |

De stichting werkt met een **continuïteitsreserve** om tijdelijk inkomstenverlies of projectvertragingen op te vangen.

8.3 GOVERNANCE- EN INTEGRITEITSRISICO'S

| Risico | Maatregel(en) |
|---------------------------------|--|
| Belangenverstremgeling | Verklaring belangenvrij, stemverbod bij betrokkenheid, gedragscode |
| Onvoldoende toezicht op bestuur | Instelling Raad van Advies, jaarlijkse interne controle |

| Risico | Maatregel(en) |
|------------------------------------|---|
| Onvoldoende scheiding van functies | Duidelijke rolverdeling bestuur, interne mandaatgrenzen |

Alle bestuurders ondertekenen bij aantreden een verklaring waarin zij verklaren onafhankelijk en in het belang van het algemeen nut te handelen.

8.4 WET- EN REGELGEVING (COMPLIANCE)

De stichting conformeert zich aan alle voor haar relevante wetten en regelgeving, waaronder:

- **ANBI-regels van de Belastingdienst:** 90%-bestedingsnorm, publicatieplicht, beloningsregels;
- **AVG (Algemene Verordening Gegevensbescherming):** voor het zorgvuldig omgaan met persoonsgegevens van donateurs, partners, sporters en vrijwilligers;
- **Wwft (Wet ter voorkoming van witwassen en financiering van terrorisme):** geen contante transacties, herkomst donaties wordt gecontroleerd bij grote bedragen;
- **WNT (Wet normering topinkomens):** niet van toepassing gezien onbezoldigd bestuur, maar uitgangspunten worden wel gehanteerd bij externe inhuur.

De stichting beschikt over een **privacyverklaring**, een **verwerkersovereenkomst** met externe partners en een basisprotocol datalekken.

8.5 CONTINUÏTEITSRISICO'S

De stichting houdt rekening met risico's die de voortgang of het voortbestaan van de organisatie in gevaar kunnen brengen, zoals:

- Plotselinge uitval van bestuursleden;
- Afhankelijkheid van één financier of partner;
- Externe maatschappelijke of politieke ontwikkelingen die invloed hebben op sport of subsidies.

Maatregelen:

- Back-upstructuur binnen het bestuur (minimaal 2 bestuursleden of RvA);
- Diversificatie van financieringsbronnen;
- Documentatie van processen (kennisborging);
- Regelmatige evaluaties met stakeholders om tijdig signalen te herkennen.

8.6 MELDPUNT EN KLACHTENPROCEDURE

Om integriteit te waarborgen en incidenten serieus op te kunnen volgen, stelt de stichting een **meldprocedure** in voor:

- Vermoedens van financieel misbruik;

- Onethisch gedrag of grensoverschrijdend gedrag;
- Klachten over uitvoering of bejegening;

Meldingen kunnen vertrouwelijk worden gedaan bij de voorzitter of een onafhankelijk lid van de Raad van Advies. Indien nodig wordt een externe partij betrokken (bijv. vertrouwenspersoon of mediator).

8.7 EVALUATIE EN BIJSTURING

De risico's en complianceprocedures worden minimaal één keer per jaar geëvalueerd. Nieuwe risico's worden opgenomen in het risicoregister. Dit register is geen openbaar document, maar wordt wel ter inzage gelegd aan fondsen en subsidieverstrekking op verzoek.

Het bestuur rapporteert jaarlijks over de status van risicobeheersing in het activiteitenverslag.

HOOFDSTUK 9 – COMMUNICATIE & TRANSPARANTIE

Transparantie is voor Stichting Martial Arts Foundation essentieel om het vertrouwen van donateurs, partners en de samenleving te behouden. Als Algemeen Nut Beogende Instelling (ANBI) heeft de stichting bovendien een wettelijke plicht tot publicatie van bepaalde gegevens. In dit hoofdstuk beschrijven wij hoe de stichting aan haar communicatieverantwoordelijkheid voldoet.

9.1 PUBLICATIEVERPLICHTING (ANBI-EISEN)

De Belastingdienst verplicht ANBI-stichtingen tot het openbaar maken van specifieke gegevens. Stichting Martial Arts Foundation voldoet hieraan door het jaarlijks publiceren van de volgende documenten op de website:

- De officiële naam, vestigingsadres, RSIN/fiscaal nummer;
- De statutaire doelstelling (verkort);
- De actuele contactgegevens;
- Een actueel beleidsplan (dit document);
- De samenstelling van het bestuur en het beloningsbeleid;
- Een activiteitenverslag van het afgelopen jaar;
- Een financiële verantwoording (balans en staat van baten en lasten);
- Eventuele aanvullende rapporten of impactmetingen.

Deze gegevens zijn uiterlijk binnen zes maanden na afloop van het boekjaar beschikbaar op: www.MartialArtsFoundation.com/anbi

9.2 DOELGROEPENCOMMUNICATIE

De stichting communiceert actief en doelgroepgericht met haar verschillende stakeholders. Per doelgroep hanteren we een eigen toon, kanaal en doel:

| Doelgroep | Communicatiedoel | Kanalen |
|---------------|---------------------------------------|---|
| Donateurs | Betrokkenheid, verantwoording | Website, e-mailupdates, impactrapport |
| Partners | Projectafstemming, kennisdeling | Nieuwsbrieven, presentaties, Zoom |
| Gemeenten | Beleidsafstemming, projectresultaten | Evaluatierapporten, netwerkdagen |
| Sportscholen | Informereren, activeren, ondersteunen | WhatsApp-groepen, events, handleidingen |
| Atleten | Inspireren, ondersteunen, verbinden | Social media, vlogs, communityplatform |
| Publiek/media | Zichtbaarheid en draagvlak creëren | Persberichten, interviews, campagnes |

9.3 COMMUNICATIEMIDDELEN EN CONTENTSTRATEGIE

Om onze missie en projecten zichtbaar te maken en steun te werven, zet de stichting actief in op:

Website

- Centrale informatiehub voor alle doelgroepen;
- Integratie van nieuws, projecten, donatiemodule en ANBI-pagina.

Social media

- Actieve aanwezigheid op Instagram, Facebook, LinkedIn en YouTube;
- Regelmatige updates met inspirerende verhalen, video's en oproepen tot steun.

E-mailcampagnes & nieuwsbrieven

- Gericht op donateurs, sponsors, bonden en gemeenten;
- Periodieke updates met resultaten, kansen en testimonials.

Events & presentaties

- Deelname aan relevante sport- en maatschappelijke beurzen;
- Organisatie van netwerkbijeenkomsten, workshops en lezingen.

Video & fotografie

- Documentatie van projecten en portretten van impact;
- Inzet van bekende atleten als ambassadeurs.

9.4 IMPACTCOMMUNICATIE EN VERANTWOORDING

De stichting investeert in **impactcommunicatie**: het vertellen van échte verhalen van mensen die zijn geraakt door onze projecten, ondersteund met cijfers, visuals en quotes.

Jaarlijks verschijnt er een:

- **Impactverslag** (visueel, publieksvriendelijk);
- **Financieel jaarverslag** (gespecificeerd per projectlijn);
- **ANBI-overzicht** (geconsolideerd).

Indien vereist door fondsen of sponsors worden aanvullende rapportages of audits opgeleverd, inclusief outcome-indicatoren (bijv. gedragsverandering, schoolprestaties, maatschappelijke participatie).

9.5 TRANSPARANTIEPRINCIPES

De stichting onderschrijft de volgende transparantieprincipes:

- **Openbaarheid**: alle relevante documenten en besluiten worden gedeeld via de website of op aanvraag verstrekt;

- **Verantwoording:** er wordt proactief gerapporteerd over bestedingen, voortgang en keuzes;
- **Toegankelijkheid:** informatie is begrijpelijk, inclusief en visueel ondersteund;
- **Dialoggericht:** feedback van betrokkenen wordt actief opgehaald en verwerkt.

HOOFDSTUK 10 – MONITORING, EVALUATIE & BIJSTURING

Effectieve maatschappelijke impact vereist dat Stichting Martial Arts Foundation haar activiteiten continu monitort, kritisch evalueert en waar nodig bijstuurt. In dit hoofdstuk wordt beschreven hoe we de voortgang van projecten en programma's meten, hoe we deze informatie gebruiken voor verbetering, en hoe we hierover rapporteren naar belanghebbenden.

10.1 DOEL VAN MONITORING EN EVALUATIE

De monitoring- en evaluatiesystematiek van de stichting heeft vier doelen:

1. **Inzicht verschaffen in de voortgang en resultaten** van projecten en programma's;
2. **Verantwoording afleggen** aan donateurs, fondsen, partners en het publiek;
3. **Leren van ervaringen** om beleid en uitvoering te verbeteren;
4. **Onderbouwen van impact** om draagvlak te versterken en financiering te bevorderen.

We zien evaluatie niet als administratieve verplichting, maar als een kans om te groeien als lerende organisatie.

10.2 WERKWIJZE MONITORING EN METING

Voor elk project of programma worden vooraf meetbare doelstellingen en indicatoren bepaald. Hierbij wordt gebruikgemaakt van de **output–outcome–impact-methodiek**:

| Niveau | Voorbeeldindicatoren |
|---------|--|
| Output | Aantal sporters bereikt, aantal clinics georganiseerd |
| Outcome | Verhoogde sportdeelname, meer zelfvertrouwen bij jeugd |
| Impact | Verbeterde leefstijl, verminderde schooluitval |

De stichting gebruikt hiervoor verschillende instrumenten, zoals:

- **Vragenlijsten en evaluatieformulieren** voor deelnemers en trainers;
- **Kwalitatieve interviews** met betrokkenen;
- **Feedbacksessies** met partners;
- **Bezoek- en observatierapporten** van projectleiders of coördinatoren.

10.3 JAARLIJKSE EVALUATIECYCLUS

De evaluatie en bijsturing vinden plaats volgens een jaarlijkse cyclus:

| Moment | Activiteit |
|---------------|--|
| Januari–maart | Opstellen jaarplan + KPI's |
| Mei–juni | Midterm check-in met bestuursbespreking |
| Oktober | Eerste concept impactanalyse + input van partners |
| December | Eindrapportage en jaarverslag met conclusies en bijsturing |

Naast deze jaarlijkse cyclus worden grotere meerjarige projecten afzonderlijk geëvalueerd bij afronding, inclusief externe evaluatie als dat geëist wordt door subsidiegevers.

10.4 LEREN EN VERBETEREN

De stichting ziet leren als essentieel onderdeel van haar cultuur. Bijzondere aandacht gaat uit naar:

- Het delen van inzichten tussen verschillende projecten en doelgroepen;
- Reflectiemomenten met het bestuur, de Raad van Advies en externe experts;
- Actieve opvolging van aanbevelingen in de vorm van verbetermaatregelen;
- Het benutten van signalen van deelnemers, ouders, sporters, scholen en gemeenten.

Indien blijkt dat een activiteit onvoldoende bijdraagt aan de doelstelling, wordt deze aangepast, stopgezet of vervangen.

10.5 RAPPORTAGE EN BIJSTURING

De resultaten van monitoring en evaluatie worden:

- Geïntegreerd in het **activiteitenverslag** en het **impactrapport**;
- Gedeeld met fondsen, gemeenten of sponsors via projectrapportages;
- Gebruikt als input voor bijstelling van het jaarplan of meerjarenstrategie;
- Beschikbaar gemaakt voor het publiek via de website en/of social media (in toegankelijke vorm).

Indien nodig worden programma's herontworpen op basis van inzichten uit monitoring, bijvoorbeeld door doelgroepgerichte aanpassingen, intensiever samenwerken met lokale partijen of het verschuiven van budgetten.

HOOFDSTUK 11 – MEERJARENBEGROTING & FINANCIËLE PROJECTIES

Een transparante en realistische financiële planning is essentieel voor het realiseren van de doelstellingen van Stichting Martial Arts Foundation. In dit hoofdstuk presenteren wij een raming van de inkomsten en uitgaven voor de komende drie jaar, inclusief toelichting op de aannames, scenario's en inzet van middelen.

11.1 INKOMSTENRAMING 2025–2027

| Inkomstenbron | 2025 (€) | 2026 (€) | 2027 (€) |
|----------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Particuliere donaties | 15.000 | 20.000 | 25.000 |
| Bedrijfssponsoring | 20.000 | 25.000 | 30.000 |
| Gemeentelijke subsidies | 25.000 | 30.000 | 40.000 |
| Fondsen & projectsubsidies | 35.000 | 45.000 | 55.000 |
| Crowdfunding & evenementen | 5.000 | 7.500 | 10.000 |
| Totaal inkomsten | 100.000 | 127.500 | 160.000 |

Aannames:

- Groei van donaties en sponsoring dankzij stijgende zichtbaarheid en impact.
- Gemeentelijke subsidieaanvragen in o.a. Den Haag en Rotterdam.
- In 2025 starten we met 2–3 projectsubsidies van private fondsen.
- Verdere groei door succesvolle pilots die in latere jaren worden opgeschaald.

11.2 UITGAVENRAMING 2025–2027 (PER PIJLER)

| Uitgavenpost | 2025 (€) | 2026 (€) | 2027 (€) |
|--|----------|----------|----------|
| 1. Talentontwikkeling (atleten) | 20.000 | 25.000 | 30.000 |
| 2. Ondersteuning sportscholen | 15.000 | 20.000 | 25.000 |
| 3. Bonden & platforms | 10.000 | 12.500 | 15.000 |
| 4. Gemeentelijke projecten | 30.000 | 40.000 | 50.000 |
| 5. Monitoring & evaluatie | 5.000 | 7.500 | 10.000 |

| Uitgavenpost | 2025 (€) | 2026 (€) | 2027 (€) |
|------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| 6. Communicatie & fondsenwerving | 10.000 | 12.500 | 15.000 |
| 7. Algemene kosten & administratie | 10.000 | 10.000 | 15.000 |
| Totaal uitgaven | 100.000 | 127.500 | 160.000 |

Uitleg:

- De uitgaven stijgen in lijn met verwachte inkomsten.
- Jaarlijks houden we de overhead onder de 15% van het totaal.
- Structurele kosten (bijv. administratie, website, boekhouding) zijn laag en stabiel.
- Projectkosten zijn flexibel en gekoppeld aan toegekende subsidies.

11.3 SCENARIO'S EN RISICOBEHEERSING

Basisscenario (hierboven weergegeven):

- Gerealiseerde groei in lijn met netwerk en partnerschappen.
- Stabiele cashflow met lichte groei van fondsen en subsidies.

Laag scenario:

- Totale inkomsten blijven steken rond € 75.000 per jaar.
- Alleen kerntaken en lokale pilots worden uitgevoerd.
- Geen aanstelling van projectmedewerkers, focus op vrijwilligers en partners.

Hoog scenario:

- Doorbraak in fondsenwerving, landelijke zichtbaarheid.
- Inkomsten stijgen naar € 200.000+ in 2027.
- Structurele inzet van personeel en landelijke dekking van programma's.

11.4 RESERVES EN VERMOGENSVORMING

| Reserve | Doelstelling | Max. omvang | Opbouw vanaf |
|----------------------|--|-----------------------|--------------|
| Egalisatiereserve | Jaarfluctuaties opvangen | 15% van jaarbegroting | 2025 |
| Continuïteitsreserve | Activiteiten 1 jaar voortzetten bij uitval inkomsten | 1,5x vaste lasten | Vanaf 2026 |

| Reserve | Doelstelling | Max. omvang | Opbouw vanaf |
|-----------------------------|---------------------------------------|-------------|--------------|
| Projectreserves (geormerkt) | Voorfinanciering meerjarige projecten | Per project | Vanaf 2026 |

De stichting streeft naar een bescheiden maar toereikend weerstandsvermogen dat past bij de risicoprofielen (zie hoofdstuk 8). Jaarlijks worden de reserves verantwoord in het financieel jaarverslag.

11.5 FINANCIËLE VERANTWOORDING

- Elk kalenderjaar wordt afgesloten met een **jaarrekening**, opgesteld volgens het RJk-model (Richtlijn voor kleine fondsen).
- Het bestuur stelt daarnaast een **activiteitenverslag** op met koppeling tussen inkomsten, uitgaven en maatschappelijke resultaten.
- Indien vereist door fondsen of subsidieverstrekkingen wordt een accountantsverklaring toegevoegd.
- Zowel het jaarverslag als de jaarrekening worden gepubliceerd op de website, uiterlijk binnen zes maanden na afsluiting van het boekjaar.

HOOFDSTUK 12 – BIJLAGEN

De bijlagen bij dit beleidsplan bieden aanvullende informatie die van belang is voor donateurs, subsidieverstrekkers, samenwerkingspartners, accountants en toezichhouders (zoals de Belastingdienst bij een ANBI-aanvraag). Ze zijn bedoeld ter ondersteuning van de hoofdtekst van het beleidsplan en geven meer inzicht in de praktische en organisatorische fundamenteën van de stichting.

12.1 STATUTEN EN OPRICHTINGSAKTE

- **Bijlage 1: Notariële akte van oprichting van Stichting Martial Arts Foundation**
 - Bevat: officiële statuten, doelstelling, bestuursstructuur, beloningsbeleid en ontbindingsbepalingen.
 - Laatste wijzigingsdatum: [invullen na notariële vastlegging]

12.2 ORGANOGRAM

- **Bijlage 2: Organisatieschema (huidige fase en toekomstige groei)**
 - Visueel overzicht van de bestuursstructuur (voorzitter, secretaris, penningmeester);
 - Mogelijke uitbreiding met Raad van Advies, projectcoördinator, vrijwilligers en samenwerkingspartners.

12.3 MEERJARENBEGROTING (DETAILS)

- **Bijlage 3: Gedetailleerde begroting per activiteit en jaar (2025–2027)**
 - Uitsplitsing van inkomstenstromen;
 - Projectbudgetten per pijler;
 - Percentage overhead vs. maatschappelijke bestedingen;
 - Reserve-opbouwscenario's.

12.4 RISICOANALYSE EN BEHEERSMAATREGELEN

- **Bijlage 4: Risicoanalyse-matrix (financieel, organisatorisch, juridisch, maatschappelijk)**
 - Bevat: kans x impact, beheersmaatregel per risicocategorie;
 - Jaarlijkse evaluatie van het risicoregister.

12.5 COMMUNICATIEKALENDER EN PUBLICATIEPLAN

- **Bijlage 5: Jaarlijkse ANBI-publicatiechecklist**
 - Verplichte documenten en deadlines;
 - Verantwoordelijke bestuursleden en acties per kwartaal.

- **Bijlage 6: Communicatiekalender 2025**
 - Overzicht van geplande nieuwsbrieven, impactupdates, fondsenwervingsacties en evenementen.

12.6 PROJECTVOORBEELDEN EN IMPACTVERHALEN

- **Bijlage 7: Projectdossiers van kernactiviteiten**
 - BASI Bazen Bouwen Bazen (MDT)
 - The Road to UFC
 - KickboksenVoorKinderen.nl scholentraject
 - Haagse Vechtsportdag
- **Bijlage 8: Impactverhalen van deelnemers (indien beschikbaar)**
 - Quotes, interviews, foto's (voorzien van AVG-toestemming);
 - Eventueel vergezeld van cijfers uit monitoring & evaluatie.

12.7 OVERIGE VERKLARINGEN EN DOCUMENTEN

- **Bijlage 9: Beloningsbeleid verklaring**
- **Bijlage 10: Gedragscode en verklaring van geen belangenverstremeling**
- **Bijlage 11: Privacyverklaring i.v.m. AVG**
- **Bijlage 12: Meldprocedure (integriteit/klachten)**
- **Bijlage 13: Vrijwilligersbeleid en rolbeschrijvingen**

12.8 OPTIONEEL: AANBEVELINGSBRIEVEN / INTENTIEVERKLARINGEN

- **Bijlage 14: Intentieverklaring samenwerking [bijv. Gemeente Den Haag, sportbond, fondspartner]**
 - Niet verplicht, maar waardevol ter ondersteuning van subsidieaanvragen of bank-KYC-procedures.

Afronding

De bijlagen maken integraal onderdeel uit van het beleidsplan en worden jaarlijks geüpdatet of aangevuld waar nodig. Indien specifieke documenten nog in ontwikkeling zijn (zoals het eerste jaarverslag of de oprichtingsakte), worden deze toegevoegd zodra beschikbaar.