



Bestuur- en Directiereglement

Versie 2.0

Vastgesteld door het Algemeen Bestuur van Stichting 3xM op 15 maart 2017

Alle bestuurs- en directiereglementen en huishoudelijke reglementen zoals eerder door het bestuur vastgesteld, komen hiermee te vervallen.

1.	INLEIDING	3
1.1	3xM WAARDEN	3
2.	ALGEMEEN BESTUUR (AB)	3
2.1	VERGADERINGEN	3
2.2	BESLUITEN	3
2.3	PROFIEL BESTUUR	3
2.3.1	<i>Bestuurlijke samenstelling</i>	3
2.3.2	<i>Algemeen profiel bestuursleden</i>	4
2.3.3	<i>Algemene taken bestuursleden</i>	4
2.3.4	<i>Profiel bestuursvoorzitter</i>	4
2.3.5	<i>Profiel bestuurssecretaris</i>	5
2.3.6	<i>Profiel penningmeester</i>	5
2.4	PROTOCOL VERKIEZING EN BENOEMING BESTUURSLEDEN	6
2.5	ROOSTER VAN AFTREDEN	6
2.6	ZELFEVALUATIE BESTUUR	6
2.7	VERGOEDINGEN BESTUUR	6
3.	DAGELIJKS BESTUUR (DB)	7
3.1	VERGADERINGEN	7
3.2	DB BESLUITEN EN COMMUNICATIE AB	7
4.	ARBITRAGE	7
4.1	BESTUUR	7
4.2	BESTUUR EN DIRECTEUR	7
5.	DIRECTEUR	8
5.1	INLEIDING	8
5.2	VERHOUDING BESTUUR EN DIRECTEUR	8
5.3	PROFIEL DIRECTEUR	8
5.3.1	<i>Algemeen profiel</i>	8
5.3.2	<i>Algemene taken</i>	8
5.4	SAMENWERKING DIRECTEUR EN AB	9
5.4.1	<i>Afstemming</i>	9
5.4.2	<i>Besluitvorming</i>	9
5.4.3	<i>Rapportage</i>	9
5.5	FINANCIËN	9
5.6	PUBLICITEIT EN VOORLICHTING	10
5.7	PERSONEEL & ORGANISATIE	10
5.7.1	<i>Werkorganisatie</i>	10
5.7.2	<i>Personeel en vrijwilligers</i>	10
5.7.3	<i>Internationaal functioneren</i>	11
6.	CRISISREGELING	11
7.	WERKINGSDUUR BESTUUR- EN DIRECTIEREGLEMENT	11
8.	SLOTBEPALING	11
BIJLAGE A	PROTOCOL FONDSENWERVING, VOORLICHTING EN COMMUNICATIE	12
BIJLAGE B	PROTOCOL BETALINGEN	14
BIJLAGE C	FUNCTIEVERVANGING	15

1. Inleiding

Het Bestuur- en Directiereglement geeft uitwerking aan de Statuten van de Stichting Christelijke Media Projecten 3xM, artikel 8 lid 10 (Statuten 3xM). In het eerste deel van het reglement worden de bestuurlijke zaken geregeld, in het tweede deel de verhouding bestuur - directeur en directeur - personeel.

1.1 3xM waarden

In de omgang hanteren we de volgende waarden: kritisch zijn, doorvragen, affectiviteit tonen, respectvol handelen, kwetsbaar opstellen, feedback geven en aanvaarden, vertrouwen geven/overlaten aan, openheid entameren, betrokkenheid tonen, zorgvuldige voorbereiding, samenwerking stimuleren en uitnodigen tot, initiatief nemen, creativiteit tonen, vasthoudend maar ook flexibel kunnen zijn, doelgericht zijn met oog voor relaties, motiverend zijn.

Deze waarden gelden voor de hele 3xM organisatie, bestuur, directeur, medewerkers, vrijwilligers, freelancers, ZZP-ers etc.

2. Algemeen bestuur (AB)

2.1 Vergaderingen

1. Er worden ten minste vier reguliere vergaderingen gepland, waarvan één vergadering inclusief een beleidsdag.
2. Voor een algemene bestuursvergadering wordt de datum ten minste twee weken van te voren bekend gemaakt en de agenda met bijbehorende stukken wordt uiterlijk een week van te voren toegezonden.
3. De directeur is aanwezig bij de bestuursvergaderingen, tenzij het AB/DB anders beslist.
4. De vergaderingen worden geopend met schriftlezing en gebed en gesloten met dankgebed.
6. De directeur kan de voorzitter verzoeken het bestuur bijeen te roepen.

2.2 Besluiten

Een bestuursbesluit is vereist voor:

1. het verkrijgen, vervreemden of bezwaren van registergoederen;
2. het sluiten van kredietovereenkomsten en het opnemen van leningen;
4. het huren en verhuren van onroerende goederen;
7. het wijzigen van de statuten 3XM. Bij het passeren van een wijziging van de Statuten 3xM bij de notaris zijn twee door het bestuur aangewezen bestuursleden aanwezig;
9. het aangaan van nieuwe of beëindigen van bestaande projecten en partnerrelaties;
10. de oprichting van buitenlandse vestigingen van 3xM

2.3 Profiel bestuur

2.3.1 Bestuurlijke samenstelling

Bij de aanstelling van nieuwe bestuursleden wordt uitgegaan van aanvullende bestuurlijke kenmerken ten opzichte van de aanwezige bestuurskwaliteiten; dit, om vanuit een zo breed mogelijk spectrum het besturen van de stichting vorm te geven.

Ten behoeve van het functioneren en de continuïteit van de stichting zijn deskundigheden van belang, zoals: ondernemerschap, financiën, bedrijf- communicatie- en organisatiedeskundigheid, fondsenwerving, ethiek, filosofie en rechten. Naast deze algemene deskundigheden zijn voor 3xM specifiek van belang: missiologie, visuele en sociale media en culturele antropologie.

2.3.2 Algemeen profiel bestuursleden

- Is overtuigd christen en heeft een warm hart voor de zending;
- Bezit algemene bestuurlijke kwaliteiten en heeft bij voorkeur ervaring als bestuurder van een (internationaal opererende) stichting;
- Kan de doelstelling en de aard van het werk van 3xM van harte onderschrijven;
- Kan toezicht houden op de uitvoering van de beleidsuitgangspunten van de stichting;
- Is in staat om met de andere bestuursleden te werken als een team, is een teamspeler;
- Kan het bestuursbeleid binnen de stichting uitdragen;
- Kan besturen op hoofdlijnen, weet afstand te bewaren tot de werkorganisatie, is niet gericht op het operationeel beleid;
- Kan de balans bewaken tussen kritisch tegenspel en constructief samenwerken;
- Is in staat strategische uitgangspunten te beoordelen, weet door het stellen van kritische vragen de werkorganisatie een spiegel voor te houden;
- Kan met vertrouwelijke gegevens omgaan;
- Staat van harte achter samenwerking met andere bijbelgetrouwe christenen in binnen- en buitenland.

2.3.3 Algemene taken bestuursleden

- Voorbereiden op, deelnemen aan en een actieve bijdrage leveren aan de bestuursvergaderingen.
- Betrokken zijn bij de voorbereiding van en het bewaken van de uitvoering van het meerjaren beleidsplan, het jaarplan, en het financiële- en inhoudelijke jaarverslag.
- Vaststellen van de begroting en de jaarrekening.
- Betrokken bij het werven van vrijwilligers/ambassadeurs voor 3xM in het land c.q. de eigen woonplaats.
- Inzetten van specifieke kennis en expertise
- Periodiek bezoek van projecten en partnerorganisatie van 3xM.

2.3.4 Profiel bestuursvoorzitter

Naast de genoemde functie-eisen voor bestuursleden gelden voor de voorzitter de volgende aanvullende functie-eisen en taken.

Aanvullende functie-eisen

- Heeft ervaring in het besturen van een (internationaal opererende) stichting en het leiden van discussies.
- Heeft ervaring met (het toezien op) aansturen van een werkorganisatie bij een maatschappelijke organisatie of instelling.
- Is in staat de visie van de stichting uit te dragen.
- Is in staat om mensen te motiveren en de teamgeest binnen het bestuur (en de organisatie) te bevorderen.
- Heeft affiniteit met zending
- Heeft een netwerk in de wereld van invloedrijke particulieren en kerkelijke organisaties, zowel nationaal als internationaal
- Vindt het interessant om in een snel veranderend werkveld de kansen van de 3xM organisatie te benutten
- Kan daartoe goed kaders scheppen die zowel richting geven als ruimte bieden
- Stelt prioriteit bij het bereiken van de doelstelling en ijkt de 3xM activiteiten daaraan, weet discussies die kant om te sturen

- Geeft leiding/heeft leiding gegeven in een groter bedrijf om voldoende abstractie niveau te hebben om het bovenstaande te realiseren.
- Denkt graag abstract als aansluiting bij het werkkterrein van 3xM, media, politiek en christendom
- Sluit goed aan bij de huidige 3xM bestuurders en directeur.
- Vindt de huidige uitdagingen bij 3xM interessant (anno 2017: inkomsten staan onder druk – hoe te verhogen?, we werken in steeds moeilijker landen – welke paden te bewandelen?, als het iets minder gaat – hoe geef je daaraan leiding?)
- Is stressbestendig, kan koers en perspectief vasthouden, kan openingen bieden.

Specifieke taken

- Vertegenwoordigt het bestuur namens de stichting.
- Incidentele vertegenwoordiging van de stichting bij externe contacten.
- Leidt de vergaderingen van het Algemeen Bestuur en van het Dagelijks Bestuur.
- Maakt samenvattingen en stelt besluiten op bestuursvergaderingen vast.
- Voert functionerings- en beoordelingsgesprekken met de directeur samen met een andere bestuurder.

2.3.5 Profiel bestuurssecretaris

Naast de genoemde functie-eisen voor bestuursleden gelden voor de secretaris de volgende aanvullende functie-eisen en taken.

Aanvullende functie-eisen

-
- Heeft een actieve rol bij bestuurlijke processen en het ontwikkelen van bestuursbeleid.

Specifieke taken

- Heeft algemeen overzicht op de uitvoering van procedurele zaken binnen het bestuur en stichting.
- Bewaakt de agendering van de bestuursvergaderingen.
- Roept in overleg met de voorzitter het DB bijeen, ter voorbereiding van verstrekkende bestuursbesluiten met in achtneming van art. 3 van dit reglement.
- Houdt in overleg met het bureausecretariaat* het rooster van aftreden bij van bestuursleden en is verantwoordelijk voor het uitschrijven van periodieke en tussentijdse verkiezingen.

* N.B.: De praktische taken van de secretaris van het bestuur, zoals het notuleren, zijn gedelegeerd aan het secretariaat van de werkorganisatie.

2.3.6 Profiel penningmeester

Naast de genoemde functie-eisen voor bestuursleden gelden voor de penningmeester de volgende aanvullende functie-eisen en taken.

Aanvullende functie-eisen

- Heeft ervaring met financieel beleid van (non-) profit organisaties.
- Heeft ervaring met het op afstand besturen van een werkorganisatie die over een professionele afdeling financiën beschikt.
- Heeft kennis en inzicht in financiële processen, weet de overige bestuurders te adviseren over jaarrekening, begroting, ed. Weet welke informatie nodig is om financieel beleid te volgen en te controleren.

Specifieke taken

- Is in overleg met de directeur betrokken bij financiële verslaglegging en adviseert de overige bestuurders over de prognoses, jaarrekening, begroting en andere financiële zaken.
- Is betrokken bij het overleg met de accountants inzake de accountantsverklaring bij de jaarrekening en de managementletter.
- Accordeert achteraf de declaraties van de directeur tijdens de bestuursvergadering die volgt op de betaling.
- Zorgt ervoor dat het AB eenmaal in de vier jaar het functioneren van de accountant evalueert.
- Presenteert de jaarrekening en de begroting aan het bestuur.

2.4 Protocol verkiezing en benoeming bestuursleden

1. Bij de benoeming van een nieuw bestuurslid wordt in principe uitgegaan van het van toepassing zijnde profiel en de kwaliteitskenmerken zoals opgenomen in artikel 2.3.
3. Tijdens het AB wordt een lijst samengesteld van kandidaten voor vacante bestuursfuncties. In het AB wordt afgesproken wie de kandidaat benadert.
4. Een positieve respons van de kandidaat wordt in een AB- vergadering besproken en twee bestuursleden worden afgevaardigd om met de kandidaat te spreken.
5. De genoemde persoon wordt in de AB-vergadering voorgedragen waarna het AB stemt en benoemt, onder voorbehoud van ondertekening van de Statuten 3xM, dit reglement en het protocol Fondsenwerving, Voorlichting en communicatie. **(Zie bijlage A)**
6. In afwachting van wijziging van art. 6.2. van de op 27 mei 2008 vastgestelde Statuten bepaalt het Bestuursbesluit van 10 december 2014 dat het bestuur bestaat uit vijf natuurlijke personen.
7. In afwachting van wijziging van art. 7.2. van de op 27 mei 2008 vastgestelde Statuten bepaalt het Bestuursbesluit van 2 november 2016 dat bestuursleden niet tweemaal maar eenmaal herbenoembaar zijn.

2.5 Rooster van aftreden

Het AB stelt een rooster van aftreden op volgens de volgende uitgangspunten:

1. Een kwart van het aantal AB-leden treedt jaarlijks af.
2. Aansluitend op het bepaalde van artikel 7 lid 1 van de Statuten 3xM eindigt de zittingsperiode per 31 december van het vierde zittingsjaar.
3. Het (nieuwe) lid dat in een tussentijdse vacature is benoemd, treedt af op het moment, waarop degene in wiens plaats hij is gekomen, zou zijn afgetreden.

2.6 Zelfevaluatie bestuur

1. De invulling aan de jaarlijkse zelfevaluatie is opgenomen in artikel 8 lid 8 van de statuten 3xM.
2. De zelfevaluatie zal plaatsvinden aan de hand van drie aandachtsgebieden voor het functioneren van het bestuur, te weten:
 - 1) organisatie en werkwijze van het bestuur;
 - 2) functioneren van het bestuur als team;
 - 3) het functioneren en gedrag van de individuele leden.
3. De zelfevaluatie wordt voorbereid door de voorzitter.
4. Van de jaarlijkse zelfevaluatie zal conform artikel 8 lid 8 van de statuten verslaglegging plaatsvinden en zullen actiepunten ter opvolging geformuleerd worden.

2.7 Vergoedingen bestuur

1. Voor het maken van reiskosten voor bestuurlijke vergaderingen en bijeenkomsten geldt een door het AB vast te stellen vergoeding per kilometer of voor openbaar vervoer.

2. Voor telefoon, e-mail en printerkosten van bestuursleden geldt een door het AB vast te stellen vergoeding.

3. Dagelijks Bestuur (DB)

3.1 Vergaderingen

1. Ter effectuering van artikel 10 lid 1 van de Statuten worden de bestuursvergaderingen voorbereid door de voorzitter en secretaris. Deze voorbereidingen worden in principe via email en andere vormen van moderne communicatie geregeld.
2. Voor de overige zaken die het bestuur aan het DB delegeert volgens artikel 10 lid 2 vergadert het DB zoveel malen als de voorzitter of twee leden van het DB nodig achten. Per geval is voor de in artikel 10 lid 2 van de Statuten genoemde overige zaken een afzonderlijk bestuursbesluit nodig.
3. Het bestuur kiest ervoor, tenzij de omstandigheden dit vereisen gelet op art. 2.3.5 en 3.2.1 van dit reglement, zoveel mogelijk zaken met het hele bestuur af te handelen en integraal te besturen.

3.2 DB besluiten en communicatie AB

1. Indien er tussen AB-vergaderingen dringend een besluit genomen dient te worden en het AB niet beschikbaar is, kan het DB een besluit nemen.
2. De door het DB genomen besluiten dienen te worden geratificeerd door het AB.

4. Arbitrage

4.1 Bestuur

1. Bij een conflict in het bestuur wordt gedurende maximaal drie maanden getracht het conflict op te lossen.
2. In het bestuur kan gekozen worden voor een interne commissie bestaande uit bestuursleden of voor een externe arbiter.
3. De commissie of arbiter geeft maximaal een maand na voornoemde driemaands periode advies aan het AB. Binnen zes maanden na het melden van het conflict bij het AB doet het AB uitspraak.

4.2 Bestuur en directeur

1. Bij een ernstig of slepend conflict tussen het AB en de directeur benoemt het AB een mediator, met wie de directeur kan instemmen.
2. Uiterlijk drie maanden na aanstelling brengt de mediator een eindadvies uit aan partijen, welk advies van zwaarwegend karakter is in het besluit van het AB.
3. Wordt het conflict niet opgelost dan kunnen partijen een arbeidsrechtelijke en/of civielrechtelijke procedure in werking stellen.

5. Directeur

5.1 Inleiding

In dit gedeelte van het Bestuur- en Directiereglement wordt vormgegeven aan de verhouding tussen bestuur en directeur, de bevoegdheden, taken en verantwoordelijkheden van de directeur zoals genoemd in artikel 8 lid 10 van de statuten en de verhouding directeur en personeel.

5.2 Verhouding bestuur en directeur

1. Het bestuur verleent de directeur volmacht voor alle handelingen die verbonden zijn aan het uitoefenen van zijn functie als directeur, tenzij in de Statuten en/of dit Reglement anders is bepaald. De gedelegeerde taken vinden plaats onder eindverantwoordelijkheid van het AB.
2. Van de directeur wordt verwacht: het realiseren van de doelstellingen zonder overtreden van randvoorwaarden en gedragscodes.
3. De directeur handelt binnen de kaders van het door het AB vastgestelde beleid en is verantwoordelijk voor:
 - a. beleidsvoorbereiding van (meerjaren) beleids/strategieplan, meerjarenbegroting, jaarplan, jaarbegroting;
 - b. beleidscriteria voor alle werkvelden om helderheid te verschaffen over de wijze waarop beleid wordt ingevuld;
 - c. tijdige rapportage aan het AB conform lid 2 van dit artikel.

5.3 Profiel directeur

5.3.1 Algemeen profiel

Functie-eisen

- is overtuigd christen, vindt zending buitengewoon belangrijk en heeft roepingsbesef;
- heeft leiderschaps- en management capaciteiten;
- heeft ervaring met het aansturen van een werkorganisatie bij voorkeur bij een zendingsorganisatie;
- implementeert het beleid van de stichting;
- is in staat strategische uitgangspunten te evalueren en door te ontwikkelen;
- is als integraal verbinder in staat om mensen te motiveren en de teamgeest binnen de werkorganisatie en het bestuur te bevorderen;
- is in staat de visie van de stichting uit te dragen;
- kan met vertrouwelijke gegevens omgaan;
- kan de balans bewaken tussen kritisch tegenspel en constructief samenwerken;
- ervaring in het aansturen van een internationaal opererende stichting en het omgaan met een bestuur;
- heeft een netwerk in de wereld van invloedrijke particulieren en kerkelijke organisaties, zowel nationaal als internationaal.

5.3.2 Algemene taken

Is verantwoordelijk voor:

1. beleidsvoorbereiding en uitvoering strategisch plan;
2. aansturing van de werkorganisatie op alle beleidsterreinen;
3. fondsenwerving binnen- en buitenland;
4. financiën;
5. publiciteit en voorlichting;
6. partnerrelaties en projecten;
7. personeel & organisatie.

Specifieke taken

- Is het “boegbeeld” van de organisatie.
- Entameert samenwerking met/tussen andere kerkleiders in binnen- en buitenland.
- Reist naar het buitenland indien noodzakelijk om de doelstelling te verwezenlijken.
- Werkt volgens de 3xM waarden zoals eerder genoemd in dit reglement.
- Behartigt de belangen van 3xM bij (partner)organisaties, koepelorganisaties en andere instellingen.

5.4 Samenwerking directeur en AB

5.4.1 Afstemming

- De directeur zorgt voor de voorbereiding, uitvoering en bekendmaking van de door het AB genomen besluiten.
- De directeur kan in voorkomende gevallen personen aanwijzen die namens de stichting contacten onderhouden met externe organisaties en instellingen. Hij meldt dat aan het AB.
- De directeur ziet toe op in- en uitschrijving van de bestuursleden in het handelsregister van de Kamer van Koophandel.
- De directeur meldt zijn nevenfuncties tijdig aan het AB
- De directeur meldt een update van Bijlage C “Functievervanging”.

5.4.2 Besluitvorming

- De directeur verstrekt ieder boekjaar een begroting en een jaarplan.
- Wijzigingen in bestaande beleidsplannen en jaarplannen worden door de directeur als regel aangekondigd en behoeven de instemming van het AB, alvorens een wijzigingsvoorstel wordt vervaardigd om door het AB te worden goedgekeurd.
- Op voordracht van de directeur stelt het AB de standaard en de omvang van de personeelsformatie vast.
- Op voordracht van de directeur stelt het AB de arbeidsvoorwaarden en de pensioenregeling van directeur en medewerkers vast.
- Op voorstel van de directeur stelt het AB periodiek een verantwoordingsverklaring op zoals voorgeschreven in het reglement CBF-Keur.

5.4.3 Rapportage

- De directeur rapporteert de voortgang van de resultaten (rapportage beknopt voor iedere reguliere bestuursvergadering en uitgebreid per halfjaar) en op het gebied van evaluatie van beleid.
- Voor iedere reguliere bestuursvergadering wordt een A-4 met de belangrijkste financiële ontwikkelingen verstrekt. Maandelijks wordt een overzicht naar de penningmeester gestuurd.
- De penningmeester kan de directeur verzoeken een financiële analyse te overleggen.
- Na afloop van het boekjaar stelt de directeur in opdracht van het AB de jaarrekening en het jaarverslag op. Zo spoedig mogelijk, maar niet later dan in de maand mei worden deze stukken samen met de daarin opgenomen accountantsverklaring ter goedkeuring aangeboden aan het AB.

5.5 Financiën

De directeur handelt binnen de volgende kaders:

- De directeur is verantwoordelijk voor het dagelijkse beheer van de financiën.
- De directeur is bevoegd tot het aangaan van verplichtingen binnen de door het AB vastgestelde begroting.

- Wanneer de begroting op 1 januari van het jaar waarvoor de begroting dient niet is goedgekeurd, is de directeur bevoegd te voldoen aan lopende verplichtingen.
- De directeur dient de middelen en het vermogen zo goed mogelijk te onderhouden, beschermen en verzekeren.
- De directeur behandelt betalingen, conform het Protocol Betalingen. **(Zie bijlage B)**
- De directeur heeft de bevoegdheid om binnen het vastgestelde jaarplan en budget andere prioriteiten te leggen binnen de categorieën fondsenwerving en voorlichting, partnerrelaties en eigen organisatiekosten.
- De directeur is verantwoordelijk voor de controle van de budgetten.
- De financiële logistiek is optimaal ingericht.
- Een eventueel overtollig deel van de liquide middelen wordt vastgelegd via spaarrekeningen of vaste termijndeposito's. Beleggingen met een speculatief karakter en/of risico met betrekking tot de hoofdsom zijn niet toegestaan.
- In het jaarverslag wordt de bezoldiging van de directeur vermeld.

5.6 Publiciteit en voorlichting

- de directeur treedt namens de stichting zowel in- als extern op, met inachtneming van de bevoegdheden van (de leden) van het AB en het DB;
- de directeur draagt zorg voor publiciteit en voorlichting over de doelstelling en de activiteiten van de stichting.

5.7 Personeel & organisatie

- De directeur vertegenwoordigt het bestuur als werkgever naar het personeel, voor zover in dit reglement niet anders is bepaald.
- De directeur is verantwoordelijk voor de inrichting en vastlegging van de interne organisatie.
- De directeur bevordert een adequate overlegstructuur binnen de stichting.
- De vervanging van de directeur vindt plaats conform het protocol Functievervanging. **(Zie bijlage C)**

5.7.1 Werkorganisatie

De directeur:

- geeft leiding aan medewerkers en vrijwilligers;
- is verantwoordelijk voor de organisatieprocessen;
- is verantwoordelijk voor de veiligheid van dienstreizigers binnen de kaders van het Veiligheidsbeleid Buitenlandse Reizen.

5.7.2 Personeel en vrijwilligers

- De directeur benoemt, schorst en ontslaat personeel en vrijwilligers.
- Voor benoemingen van personeel geldt dat uitgegaan wordt van de maximale toegestane duur voor tijdelijke contracten. Daarna volgt in principe een vast contract.
- De directeur ziet er op toe dat er jaarlijks beoordelings-, plannings- en functioneringsgesprekken met de medewerkers gevoerd worden.
- De directeur ziet er op toe dat er jaarlijks evaluatiegesprekken met de vrijwilligers gevoerd worden.

5.7.3 Internationaal functioneren

- De directeur treedt in het buitenland op als algemeen directeur van de stichting. Als zodanig is hij verantwoordelijk voor de contacten met fondsenwervende en project partners in het buitenland en/of andere buitenlandse organisaties en verantwoording verschuldigd aan het AB.
- De overige functionarissen treden in het buitenland op onder verantwoordelijkheid van de algemeen directeur.

6. Crisisregeling

Ingeval van een crisissituatie geldt de Handleiding Crisismanagement.

7. Werkingsduur Bestuur- en Directiereglement

1. Dit reglement treedt in werking na vaststelling door het AB.
2. Het AB evalueert de werking van dit reglement eenmaal in de 5 jaar.
3. Wijziging van dit reglement vindt plaats door het AB na overleg met de directeur.
4. Eenmaal per jaar worden de relevante bestuursbesluiten verwerkt in dit Bestuur- en Directiereglement, waarbij elk bestuursbesluit met een verwijzing naar datum en jaar in een voetnoot wordt vermeld.

8. Slotbepaling

In gevallen waarin het reglement niet voorziet, evenals in geval van verschil van inzicht over de uitleg of de toepassing van dit reglement, beslist het AB.

Bijlage A Protocol fondsenwerving, voorlichting en communicatie

1. Algemene doelstelling

Verkondigen van het woord van God via de moderne media, met name televisie en de toepassing daarvan in het dagelijkse leven, alsmede het geven van voorlichting aan onze achterban over de missionaire taak en doelstelling van 3xM.

2. Afstemming tussen fondsenwerving, voorlichting en communicatie

In het Communicatieplan zijn de volgende punten beschreven:

- De wijze waarop 3xM communiceert met haar achterban.
- De doelstelling van de communicatie.
- De doelgroep die we proberen te bereiken.
- De boodschap die we willen overbrengen.
- De strategie die we hanteren.

Voorlichting houdt in het werken aan attitudeverandering bij onze achterban. Fondsenwerving betreft activiteiten die erop gericht zijn de achterban over te halen om 3xM met giften te (blijven) ondersteunen. Onder communicatie verstaan we alle contacten met onze achterban en media. In de praktijk worden de fondsenwervings- en voorlichtingsactiviteiten gecombineerd. Om transparant en navolgbaar te zijn is er gekozen voor een algemeen doorberekeningbeleid, waarvoor we verwijzen naar het Beleid Toerekening kosten Voorlichting en Fondsenwerving. 3xM definieert als belanghebbenden bij 3xM organisatie: donateurs, partnerorganisaties in het buitenland, vrijwilligers, medewerkers, bestuur, Comité van Aanbeveling en kijkers van programma's en de christelijke achterban in Nederland en daarbuiten, voor zover die zich kan verenigen met de doelstelling van 3xM.

3. Communicatiedoelstellingen

Jaarlijks wordt een actieplan opgesteld waarin alle communicatie een plaats krijgt.

3xM streeft ernaar de structurele inkomsten synchroon te laten lopen aan de structurele ondersteuning van onze partnerorganisaties. 3xM werft haar inkomsten onder donateurs in Nederland en daarbuiten. Op projectbasis kan 3xM subsidie ontvangen van diverse organen van de Nederlandse overheid.

4. Fondsenwervingsplan

Aan de hand van de begroting voor toegezegde financiële steun aan onze partnerorganisaties wordt een fondsenwervingsplan gemaakt. Op basis van de verwachte opbrengst van een actie wordt een daarmee overeenkomende toezegging als doel gekozen. Partners waaraan een kleinere toezegging is gedaan worden in combinatie met een tweede partner onder de aandacht van de donateurs gebracht. Begroting en opbrengsten worden structureel met elkaar vergeleken, rekening houdend met inkomsten van mailingen en subsidies.

5. Gedragscode fondsenwerving, voorlichting en communicatie die geldt voor iedere betrokkene die namens 3xM optreedt, te weten bestuursleden, directeur, personeelsleden en vrijwilligers

- Je onthoudt je van misleidende informatie. Misleidende informatie betreft die informatie die feitelijk en aantoonbaar onjuist is of die een halve waarheid is.
- Je onthoudt je van vergelijking met andere fondsenwervende instellingen in de zin van 'beter dan'. Objectieve informatie zoals kostenpercentage fondsenwerving zien we niet als vergelijking, indien deze informatie publiekelijk beschikbaar is.
- Je onthoudt je van intimiderend gedrag, zoals onze donateurs door middel van (geestelijke) manipulatie aan te zetten tot doneren.
- Je houdt je aan de volgende algemene regels uit het 'Communicatieplan':
 - ◆ De uniciteit van 3xM benadrukken. Daar ligt een grote aantrekkingskracht van onze

organisatie.

- ◆ Duidelijk maken dat het in alle programma's gaat om verkondiging van het Evangelie en de dagelijkse toepassing daarvan.
- ◆ De boodschap moet in alle uitingen helder zijn en helder geformuleerd worden en kan maar op één manier uitgelegd worden.
- ◆ Eenheid bewaren in alle uitingen.
- ◆ Klantvriendelijkheid is vanzelfsprekend.
- ◆ Afspraken moeten stipt nagekomen worden. Wat we niet waar kunnen maken moeten we niet beloven c.q. aanbieden.
- ◆ Gegevens moeten vlot en accuraat verwerkt worden.
- ◆ Bovenstaande punten vormen de checklist waaraan onze communicatie moet voldoen.

6. Naleving van dit protocol

Dit protocol is opgenomen in de arbeidsvoorwaarden en als zodanig door de werknemers en vrijwilligers ondertekend. Door middel van de functioneringsgesprekken en evaluatiegesprekken ziet 3xM toe op de naleving van deze gedragscode door directeur, werknemer en vrijwilligers.

Bestuursleden van 3xM tekenen voor hun intrede als bestuurslid dat zij instemmen met naleving van dit protocol.

Het protocol wordt eveneens overhandigd aan degenen die extern onze fondsenwerving, voorlichting en communicatie verzorgen, waarbij ze er nadrukkelijk op gewezen worden dat dit onze manier van communiceren betreft.

Het niet naleven van dit protocol kan resulteren in het verminderen van de rekening voor de geleverde dienst of werk, het verzoeken tot vergoeding van de door 3xM geleden schade of het uiteindelijk beëindigen van de relatie.

Dit protocol wordt op onze website gepubliceerd zodat iedereen ons beleid ten aanzien van communicatie altijd kan verifiëren.

7. Klachtenbehandeling

In het reglement "Interne procedure klachtenbehandeling" is de klachtenbehandeling vastgelegd.

Een klacht wordt toegewezen aan de functionaris die de klacht zal behandelen.

Voor de afhandeling van de klacht geldt een termijn van 14 dagen. Via de kwartaalrapportage wordt het bestuur op de hoogte gesteld van de binnen gekomen klachten, hoeveel klachten er afgehandeld zijn en welke maatregelen er zijn genomen om herhaling te voorkomen.

Bijlage B Protocol betalingen

1. Doel

Het verschaffen van een duidelijke handleiding over de verantwoordelijkheden voor betalingen.

2. Verantwoordelijkheden en bevoegdheden

Het aangaan van verplichtingen en het doen van betalingen vallen onder de verantwoordelijkheid van de directeur van 3xM. De directeur is alleen bevoegd tot het aangaan van verplichtingen en het doen van betalingen voor zover deze binnen de goedgekeurde begroting vallen, dan wel daarvoor schriftelijk een aanvullend voorstel is gedaan, dat vervolgens door het bestuur is goedgekeurd.

De directeur treedt ten aanzien van de banken op als wettelijk vertegenwoordiger van Stichting 3xM.

3. Functiescheiding betalingen

Elektronische betalingen worden door de medewerker financiële administratie ingevoerd, op basis van een door het desbetreffende verantwoordelijke hoofd goedgekeurde factuur of op basis van een verzoek om overboeking van een betaling naar een (buitenlandse) partnerorganisatie door het desbetreffende hoofd. Het hoofd Partners & Projecten keurt de betalingen naar de (buitenlandse) partnerorganisaties goed voordat deze opgenomen worden in de verzendlijst betalingen.

Daarna controleert het hoofd bedrijfsvoering of de budgetten niet overschreden worden en of er geen ongeoorloofde betalingen voorgesteld worden.

Tenslotte autoriseert de directeur de betaling met behulp van de elektronische calculator en stuurt de verzendlijst retour naar de medewerker financiële administratie, waarna de verdere verwerking van betalingen op de financiële administratie plaatsvindt.

De directeur heeft geen bevoegdheden tot het doen van boekingen in de financiële administratie en evenmin in de personeelsadministratie. Declaraties van de directeur worden achteraf door de penningmeester geaccordeerd tijdens de bestuursvergadering die volgt op de betaling. De eerste controle op de declaratie op aanwezigheid van onderbouwingen en passendheid vindt plaats door het hoofd Bedrijfsvoering. Kasbetalingen (zogenaamde kleine kas) worden verzorgd door de medewerker financiële administratie, met goedkeuring achteraf door de directeur.

4. Inkomstenverantwoording

Het overgrote deel van de inkomsten komt binnen via de bank. Bij sommige gelegenheden wordt door donateurs contant een gift gegeven. Deze donateur ontvangt een bedankbrief die wordt ondertekend door de medewerker die de gift ontvangen heeft en een medew. van de Fin. admin.

5. Maandelijks overzicht

Ten behoeve van de monitoring van inkomsten en uitgaven wordt maandelijks, binnen twee weken na afloop van de maand, aan de penningmeester een overzicht van resultaten en begroting met analyse van belangrijke verschillen gezonden. Vragen en opmerkingen over dit overzicht zullen aan de directeur gesteld worden.

6. Vervanging bij afwezigheid

De vervanging van de verschillende betrokkenen in het betalingsproces is geregeld in het protocol 'functie vervanging' (bijlage C). Te allen tijde dienen drie onderscheiden functionarissen betrokken te zijn bij het doen van betalingen. Verantwoordelijke functionarissen controleren, nadat zij weer beschikbaar zijn, per omgaande de betalingen die door hun waarnemers zijn verricht.

7. Meldingsprocedure

Indien een functionaris, belast met betalingen of de autorisatie daarvan, een frauduleuze onregelmatigheid vermoedt of constateert is hij verplicht daarvan direct melding te maken bij de penningmeester of de voorzitter van het algemeen bestuur.

Bijlage C Functievervangning

1. Aanleiding

De continuïteit van het werk en de organisatie waarborgen door het aanwijzen van plaatsvervangning van de directeur en de medewerkers.

2. Begripsbepaling

Afwezigheid betreft onbereikbaarheid van de directeur en de medewerkers gedurende langer dan 24 uur. Functievervangning betreft het nemen van besluiten tijdens de periode van onbereikbaarheid.

3. Functievervangning

Voor de functievervangning geldt het volgende vervangingsschema:

Functie (primair verantwoordelijke)	Eerste Vervanger
Directeur	Hoofd Fondsenwerving & Communicatie
Hoofd Partners & Projecten	Hoofd Fondsenwerving & Communicatie
Hoofd Fondsenwerving & Communicatie	Hoofd Bedrijfsvoering
Hoofd Bedrijfsvoering	Hoofd Partners & Projecten
Medewerker Financiële Administratie	Hoofd Bedrijfsvoering

4. Inhoudelijke beleidszaken

In het kader van inhoudelijke beleidszaken dient bij afwezigheid van de directeur contact opgenomen te worden met de voorzitter van het bestuur.