



ADVIESTUK

Van	: Werkgroep 8 – Vermogensfondsen en stichtingen
Voor	: fondsenwervers die zich richten op vermogensfondsen en stichtingen en medewerkers van vermogensfondsen en stichtingen
Doel	: Advies
Datum, versie	: 31 maart 2021
Werkgroep	: Albert Vyge (Stichting Aap), Maartje Smits (Tjommie Foundation), Frederieke Assink (War Child), Pauline Ebing (CARE Nederland)
Contactpersoon	: Pauline Ebing, ebing@carenederland.org

ACHTERGROND

Om de fondsenwerving meer donateur gericht te maken is de Toekomst van Fondsenwerving als beweging in Nederland gestart in navolging van “*the Commission on Donor Experience*” in Groot-Brittannië. Onder de paraplu van de Toekomst van Fondsenwerving zijn er diverse werkgroepen die advies uitbrengen over tientallen concrete projecten. Het doel van onze werkgroep is een advies uitbrengen over de benadering van vermogensfondsen en stichtingen.

Als fondsenwervers erkennen we dat vermogensfondsen en stichtingen belangrijke donoren zijn voor goede doelen en een belangrijke rol spelen. Elk fonds heeft eigen wensen en richtlijnen ten aanzien van het contact met goede doelen en hun aanvragers. Daartegenover staat dat vermogensfondsen en stichtingen de goede doelen en hun fondsenwervers nodig hebben om hun doelstellingen te behalen.

De bedoeling van dit advies is om het proces van de benadering tot en met de rapportage zodanig te optimaliseren dat het een excellente ervaring wordt voor zowel

vermogensfondsen/stichtingen als fondsenwervers. Dit advies is enerzijds gebaseerd op het advies van *Project Trusts and Foundations van the Commission on Donor Experience* in Groot Brittannië en anderzijds op onze eigen ervaringen als fondsenwervers specifiek voor de Nederlandse stichtingen en vermogensfondsen.

SAMENVATTING

Dit advies zal aantonen dat een uniforme aanpak bij de benadering van fondsen niet zal werken omdat het landschap van stichtingen en vermogensfondsen zeer divers is en ondoorzichtig kan zijn.

Verder geeft het advies aan dat het belangrijk is om fondsen en hun beheerders uitgebreid te onderzoeken om te verkennen of er gemeenschappelijke doelen zijn.

Dit advies bevat suggesties voor fondsenwervers om het proces van de benadering van een fonds tot en met de rapportage te optimaliseren. Tot slot biedt het advies handvatten om de samenwerking tussen fondsenwervers en fondsen te versterken. Een belangrijke opmerking is, dat dit advies *work in progress* is; we staan open voor aanvullingen vanuit fondsenwervers en stichtingen en vermogensfondsen.

DOEL & DOELGROEP

Voor fondsenwervers zal dit advies:

1. Meer inzicht geven in het landschap van fondsen (zie Annex 1. Landschap vermogensfondsen & stichtingen) en hun werkwijze.
2. Praktische tips geven om het relatiebeheer, aanvraagproces en rapportageproces te optimaliseren.
3. Handvatten bieden om de samenwerking te versterken met vermogensfondsen en stichtingen.

Voor medewerkers van vermogensfondsen en stichtingen zal dit advies:

1. De relevantie en kwaliteit van financieringsaanvragen en rapportages die zij ontvangen verbeteren.
2. Handvatten bieden om de samenwerking te versterken met goede doelen.

Opmerkingen

- Vanwege het vergroten van de leesbaarheid spreken we in dit advies soms over fondsen of donoren als we stichtingen/vermogensfondsen bedoelen.
- Onder goede doelen verstaan we ook culturele en maatschappelijke organisaties.
- Het is belangrijk om te vermelden dat de basisvaardigheden van fondsenwerving niet de focus zijn van dit advies. Centraal in dit advies staat hoe we ervoor kunnen zorgen dat we vermogensfondsen en stichtingen optimaal betrekken bij onze goede doelen.

ADVIES OP WEG NAAR EEN EXCELLENTE ERVARING VOOR VERMOGENSFONDSEN EN STICHTINGEN

Uitgangspunten

- Het landschap van vermogensfondsen en stichtingen in Nederland is erg divers en zeker niet altijd even overzichtelijk (zie annex 1). Dat bemoeilijkt het verkrijgen van inzicht met betrekking tot fondsen die aansluiten bij de doelstellingen van jouw organisatie. Er is evenveel verscheidenheid in omvang, samenstelling, doel, waarden en beheer van fondsen als dat er verschil is tussen goede doelen die hun steun zoeken. Goede doelen kunnen variëren op het gebied van omvang, samenstelling, werkwijze, doel, thema en werkgebied. Er is geen enkele stapsgewijze aanpak geschikt voor alle vermogensfondsen en stichtingen. Er zijn grote verschillen tussen fondsen in wensen op het gebied van rapportage, kanalen om contact te onderhouden en frequentie van contact. Bij elk fonds moet een aanpak op maat worden gekozen.
- Het gaat bij een positieve donorervaring niet om wat de donor kan doen voor onze goede doelen, maar om wat onze goede doelen voor de donor kunnen doen. Dit betekent niet dat we de doelen van onze organisatie moeten vervangen door die van de donor. Integendeel! We moeten ons meer bewust zijn van de motivaties en interesses van onze donor en werken aan onze gemeenschappelijke doelen. Wat willen ze bereiken en wat kunnen we samen bereiken?
- Vermogensfondsen en stichtingen zijn geen naamloze, gezichtsloze bedrijfsorganen. Ze worden beheerd door drukbezette mensen, vaak zelf vrijwilligers. Zij proberen de visie, wens, droom of passie van hun organisatie, de beheerders of de oprichter te vervullen. Als goede doelen kunnen we met hen de handen ineenslaan om dit met elkaar te realiseren.
- Respecteer en eer het fonds, hun personeel, de vrijwilligers en hun richtlijnen. Vergeet nooit dat het niet jouw geld is dat je uitgeeft, het is hun schenking.

Praktische tips voor donateursgerichte fondsenwerving bij vermogensfondsen en stichtingen

Voor de meeste fondsenwerfers zal het aanpassen van de fondsenwervingspraktijk naar een meer donateursgerichte focus in eerste instantie vooral zitten in het veranderen van onze houding gevolgd door het veranderen van dagelijkse taken of processen. Hieronder geven we in 4 basisstappen een aantal praktische tips om fondsenwerfers te helpen bij het realiseren van een excellente donorervaring bij fondsen. Deze tips zullen uiteindelijk de weg naar een gelijkwaardige relatie ten goede komen.

1. Vorbereiding: De voorbereiding en behandeling van een aanvraag duurt gemiddeld 2 tot zelfs 6 maanden. Dus hou daar rekening mee. Volg de beschreven richtlijnen. Als er geen richtlijnen zijn, geef dan beknopt en duidelijk antwoord op de basisvragen (waar, waarom, wat, wanneer, wie, hoe en hoeveel).
 - Doe je onderzoek door uitgebreide studie te doen van de website en jaarverslagen van het fonds of jaarverslagen van concullega's door te nemen. Google het fonds uitgebreid. Ga vooral na wie ze eerder hebben gefinancierd. Zorg ervoor dat je aan hun criteria voldoet. Als je er niet aan voldoet en je hebt er ook geen reeds bestaande relatie, dien dan geen aanvraag in.
 - Bedenk dat soms een goede bestaande relatie essentieel is en dat het ook mogelijk is dat het fonds geen prijs stelt op het opbouwen van een relatie.
 - Neem bij twijfel contact op met het fonds, via welk kanaal dan ook. Indien nodig pak de telefoon op.

2. Aanvraag indienen: Dien kwaliteitsaanvragen voor kwaliteitsprojecten in. Je aanvraag moet voldoen aan de criteria en richtlijnen, alle benodigde bijlagen bevatten en op tijd ingediend zijn.
 - Als je doel overeenkomt met het doel van het fonds, volg dan de richtlijnen van het aanvraag- en beheerproces. Pas jouw aanvraag - als je een basisdocument gebruikt - aan door te refereren aan de doelstelling en voorwaarden van het betreffende fonds.
 - Kom je beloven na en onthoud en accepteer dat jouw organisatie de expert kan zijn in het leveren van diensten aan een bepaalde doelgroep, maar dat dat niet betekent dat de activiteiten van je organisatie niet onderworpen hoeven te worden aan onderzoek. Wees bereid transparant te zijn.
 - Vermijd het overdrijven van behoeften of methodes of capaciteiten of resultaten om de financiering veilig te stellen. Dit kan alleen maar leiden tot teleurstelling en mogelijke reputatieschade voor alle betrokkenen. Wees realistisch en praktisch: 'beloof minder en lever meer'.
 - Geef aan waarom jouw project noodzakelijk is en welke positieve impact het heeft.

3. Gedurende de looptijd van het project: Volg de wensen van het fonds met betrekking tot communicatie, interactie en relatieopbouw.
 - Zorg dat je de relatie goed onderhoudt. Houd zorgvuldig bij wie contactpersonen zijn bij een fonds en wat voor afspraken je maakt. Doe bij afwijzing navraag waarom de aanvraag is afgewezen en, in het geval dat je feedback ontvangt, probeer ervan te leren voor een volgende keer.
 - Ontdek wat fondsen willen en houd je daaraan. Als ze minimale of geen communicatie willen, respecteer dat dan. Als ze een gedetailleerd verslag willen, geef dat zonder protest, ongeacht de grootte van de donatie. Het is belangrijk om van tevoren af te wegen of de te verwachten inkomsten opwegen tegen de tijd die de verslaglegging gaat kosten.

- Betrek jouw directeur, belangrijke operationele medewerkers en misschien begunstigen in de relatie die je met het fonds bouwt. Als het fonds geen relatie wil, respecteer dat dan.
 - Wees op een passende manier tijdig oprecht dankbaar. Zeg dankjewel. Dit kan niet vaak genoeg opnieuw worden herhaald.
 - Wees vriendelijk en communiceer over hoe de gift wordt ingezet, ook als er problemen zijn. Wees tijdens de implementatie transparant en proactief over het verloop van het project, ook als zaken niet gaan zoals afgesproken of verwacht. Ongeacht hoe waardig en noodzakelijk het werk van je instelling ook is, begrijp dat je één van de vele goede doelen bent.
 - Volg hun richtlijnen over persbetrokkenheid en nodig ze uit voor evenementen om jouw goede doel in actie te zien, ook indien deze uitnodigingen niet worden bevestigd of geaccepteerd. Respecteer hun beslissingen en leer hiervan voor toekomstige contacten.
4. Na afloop van het project:
- Rapporteer op tijd en op een manier die het fonds wenst. Lever ook, als ze geen gedetailleerde rapportage verlangen, tenminste een basisrapport aan dat vertelt wat er is gebeurd, wie er baat bij heeft gehad en hoe.
 - Nadat je rapportage hebt gedaan over een project, kun je contact opnemen met een fonds over de mogelijkheid om een nieuwe aanvraag in te dienen.
 - Laat een nauwkeurig en uitgebreid overzicht achter van de relatie tussen jouw instelling en haar donoren voor je opvolger. Denk na over wat jij zou willen dat er zou worden achtergelaten voor jou.

Extra aandachtspunten voor fondsenwervers

- Bekijk of er meerjarige financiële ondersteuning mogelijk is en ga in gesprek hierover.
- Naast het aanbieden van geld, zijn er ook stichtingen en vermogensfondsen die hun kennis, expertise en netwerk willen inzetten. Samenwerken met fondsen kan bijdragen aan een breder draagvlak en meer zichtbaarheid.
- Sommige fondsen zijn ook te benaderen voor het financieren van een impactstudie. Een impactstudie kan een *multiplier* effect hebben en ook andere fondsen over de streep trekken om te financieren.
- Zorg voor een duidelijk budget en dekkingsplan (overzicht dat aangeeft bij welke fondsen aanvragen zijn of nog worden gedaan en welke fondsen al een bedrag hebben toegekend) en maak inzichtelijk waar de kosten voor overhead aan besteed worden.
- Stichtingen en vermogensfondsen vinden het soms interessant om met meerdere partijen een project te financieren.
- Zorg dat je organisatie erop is ingesteld om uitgebreid over activiteiten, uitgaven en impact te rapporteren en houd rekening met de templates en deadlines. Stem daarover op tijd af met collega's.
- Gedragscodes worden belangrijk zoals de Fair Practice Code (voor ondernemen en werken in kunst, cultuur en creatieve industrie) en de Governance Code Cultuur (voor goed bestuur en toezicht in culturele organisaties).

Suggesties voor stichtingen en vermogensfondsen om de samenwerking tussen goede doelen en stichtingen/vermogensfondsen te versterken

In onze optiek zijn goede doelen en fondsen partners die ernaar streven om hetzelfde doel te bereiken. Als fondsenwervers zijn we van mening dat de samenwerking tussen goede doelen en stichtingen/vermogensfondsen op een aantal terreinen beter kan. We doen hieronder een aantal suggesties voor fondsen om de samenwerking te versterken.

1. **Fondsenwervers** stellen zich graag op **als sparringpartner** voor een fonds om te zorgen dat u de meest effectieve weg bewandelt binnen een goed doel en daarmee antwoord krijgt op uw vragen. Zie fondsenwervers dus niet als barrière op weg naar een andere medewerker in de organisatie, zoals bijvoorbeeld een programmamedewerker of een directeur.
2. Goede doelen kunnen een gerichtere aanvraag schrijven/doen als ze makkelijk informatie op uw **website** kunnen vinden over: **criteria, doelen, thema's, doelgroepen en regio's/landen van ondersteuning** van uw fonds en of uw fonds open staat voor nieuwe aanvragen.
3. Om de impact van een project zo groot mogelijk te laten zijn is het belangrijk om tot een **open dialoog** te komen tussen donor en het goede doel. Als er geen dialoog mogelijk is, is een goed doel daardoor ook afhankelijker van de richtlijnen van het fonds en is de relatie minder gelijkwaardig.
4. Het is begrijpelijk dat fondsen inzicht willen hebben in de besteding van hun gift en daarom concrete projecten willen ondersteunen om zo verschil te kunnen zien en te maken. Goede doelen hebben echter niet alleen geld nodig dat geormerkt wordt aan een specifiek of eenmalig project, maar juist ook **financiering** voor andere kosten die gemaakt worden om de totale organisatie draaiend te houden en efficiënter te laten werken. Dit zijn de **lopende kosten van de organisatie** zoals de kosten van een locatie en de salarissen van alle medewerkers (ook wel overhead genoemd). Andere belangrijke kosten zijn de kosten van lobbywerk om het werk hoger op de (politieke) agenda te krijgen en de kosten van een impactmeting/ impactstudies. Deze kosten zijn vaak niet projectmatig te vertalen.
5. Het kost meestal veel tijd en geld om voor een langdurig project ieder jaar opnieuw financiering aan te vragen via projectaanvragen op maat zoals Suzanne Kooij beschrijft in het door haar gedane onderzoek naar de projectgeoriënteerde financiering door vermogensfondsen¹. Voorkom deze projectencarroussel. Een **meerjarige ondersteuning**, die gebaseerd is op wederzijds vertrouwen, draagt meer bij aan continuïteit van een organisatie en lange termijn resultaten.

¹ De projectencarroussel: uitstappen uit de mallemlen graag, De Dikke Blauwe, Suzanne Kooij, 24 maart 2016.

6. **Ondersteun** een organisatie niet alleen financieel, maar **ook met uw kennis, expertise en door het inzetten van uw netwerk** bijvoorbeeld. U kunt bespreekbaar maken op welke terreinen u nog meer kunt samenwerken zoals door uw netwerk aan te boren, of andere manieren van steun te geven in natura of via dienstverlening.
7. Een afwijzing kan heel leerzaam zijn en zodoende is het ook aan te raden om, indien mogelijk, **meer inzicht in de redenen voor afwijzing** aan het goede doel te verschaffen. Dit voorkomt dat een goed doel uw fonds steeds blijft benaderen met aanvragen die geen kans maken op financiering.
8. Soms worden voor hetzelfde project **verschillende rapportageformats** gehanteerd door verschillende fondsen. Het zou efficiënter zijn als er vergelijkbare rapportageformats of rapportageformulieren gehanteerd worden door fondsen.

Aanvullingen?

We zijn heel benieuwd of jij je als fondsenwerver herkent in de tips die we doen in dit advies. We hebben ons advies al aan een paar fondsenwerkers voorgelegd en hun feedback verwerkt in dit advies. We kunnen ons indenken dat andere fondsenwerkers nog andere tips hebben die waardevol zijn voor iedereen. We zouden het waarderen als je je aanvullingen en opmerkingen met ons deelt.

Verder vragen we ons af hoe vermogensfondsen en stichtingen denken over de samenwerking met fondsenwerkers, of zij het belangrijk vinden om deze samenwerking te versterken en welke tips ze daarvoor hebben. We hebben een paar medewerkers van vermogensfondsen en stichtingen om feedback gevraagd en deze verwerkt in dit advies. We zijn echter benieuwd wat de visie van medewerkers van vermogensfondsen en stichtingen is op de samenwerking met fondsenwerkers en zien ernaar uit deze visie te verwerken in een nieuwe versie van dit advies.

ANNEX I

LANDSCHAP VERMOGENSFONDSEN EN STICHTINGEN

Indeling

Er zijn meerdere manieren om vermogensfondsen en stichtingen in te delen. Hieronder geven we een uitgebreide lijst van de verschillende typen die er bestaan in het landschap van vermogensfondsen en stichtingen:

- ✓ Traditionele vermogensfondsen
- ✓ Geld wervende fondsen
- ✓ Hybride fondsen
- ✓ Loterijfondsen
- ✓ Particuliere fondsen (Family Foundations)
- ✓ Bedrijfsfondsen
- ✓ Institutionele fondsen
- ✓ (Rijks)cultuurfondsen

We beschrijven hieronder kort de verschillende typen fondsen.

Traditionele vermogensfondsen

Dit kan een fonds zijn dat enerzijds haar eigen vermogen optimaal tracht te beheren en in stand te houden en anderzijds de opbrengst van het eigen vermogen verantwoord besteedt volgens de doelstelling zoals die geformuleerd is in de statuten. Deze doelstelling kan variëren van individuen, thema's; denk aan mensenrechten, dieren of natuur, tot speciale projecten en/of organisaties enz. Het vermogen kan afkomstig zijn van nalatenschappen, schenkingen, aandelenbelangen, een familie, een individu of een bedrijf/instelling of een bestaand (historisch) vermogen. Voorbeelden zijn Stichting Weeshuis der Doopsgezinden en Ineke Feitz Stichting.

Geld wervende fondsen

Dit zijn fondsen die geld inzamelen bij het Nederlandse publiek voor hun eigen doeleinden, voorbeelden zijn Wereld Natuur Fonds en Nederlandse Hartstichting. Binnen het Nederlandse publiek worden deze fondsen vaak stichtingen genoemd, of goede doelen.

Hybride fondsen

Deze fondsen zijn een soort mengvorm van bovenstaande fondsen. Het zijn organisaties die enerzijds geld werven bijvoorbeeld via Fondsen op Naam en anderzijds een vermogen beheren zoals het Prins Bernhard Cultuurfonds.

Loterijfondsen

Dit zijn fondsen die hun opbrengsten verkrijgen van aangesloten loterijen zoals Nationale Postcode Loterij, Vriendenloterij en de Lotto en deze verdelen onder goede doelen, zoals bijvoorbeeld musea, sportverenigingen, gezondheidsdoelen enzovoort.

Particuliere fondsen

Deze fondsen worden ook wel vaak familiefondsen genoemd. Familieleden hebben zeggenschap binnen het fonds, vaak als bestuurslid en er is sprake van vermogen van een familielid in het fonds. Kleine familiefondsen hebben meestal geen medewerkers en doen al het werk met vrijwilligers. Grotere familiefondsen hebben de administratie vaak uitbesteed aan een charity office. Veel familiefondsen opereren in stilte en hebben soms zelfs geen website. Als er wel een website is, dan bevat deze meestal zeer summiere informatie. Bij grotere familiefondsen is er wel een duidelijke aanvraagprocedure en kan er een online aanvraag via een aanvraagformulier ingediend worden. Voorbeelden zijn stichting Familiefonds van Dusseldorp, Oranje Fonds, Stichting Weeshuis der Doopsgezinden of Adessium Foundation.

Bedrijfsfondsen

Het inkomen van een bedrijfsfonds komt meestal van een jaarlijkse schenking, bestaande uit een percentage van de winst van een bedrijf. Er is soms ook een vermogen, verkregen of opgebouwd vanuit het (moeder)bedrijf. Over het algemeen communiceren bedrijfsfondsen vaak openlijk over hun fonds, veelal door middel van een website. Kleine bedrijven hebben vaak zeer summiere informatie op de website staan. Grote bedrijven hebben heldere, uitgebreide procedures en in sommige gevallen een online aanvraagformulier. In het bestuur van een bedrijfsfonds kunnen medewerkers van een bedrijf zitten, die het werk in sommige gevallen vrijwillig of soms betaald doen. Ook zie je fondsen waar eigenaren in het bestuur zitten. Medewerkers worden meestal ook betrokken bij de selectie van projecten en vaak wordt een project alleen gefinancierd als het is aangedragen door een medewerker. Voor grote bedrijfsfondsen zijn speciale medewerkers werkzaam en deze stimuleren doorgaans ook dat de medewerkers van een bedrijf deelnemen aan vrijwilligerswerk, ook wel door middel van een actief CSR beleid. Grote bedrijfsfondsen hebben vaak ook hun eigen doelstellingen. Voorbeelden zijn de Achmea Foundation en de Rabobank Foundation.

Institutionele fondsen

Dit zijn fondsen die subsidies verstrekken volgens strikte criteria en procedures. Vaak op basis van een eigen call (bijvoorbeeld lokale gemeentes, Ministerie van Buitenlandse Zaken, EU, UNHCR en Unicef).

(Rijks)cultuurfondsen

Er zijn zes rijkscultuurfondsen zoals Mondriaanfonds en Fonds voor Cultuurparticipatie die instellingen, makers en projecten in de culturele sector ondersteunen. Verder zijn er diverse cultuurfondsen zoals het Prins Bernhard Cultuurfonds te benaderen voor projecten in de culturele sector.

Kenmerken en trends

Al deze fondsen hebben vaak twee verschillende kenmerken:

- Mate van communicatie over donaties. Er zijn zowel fondsen *die anoniem of in stilte* willen geven als fondsen die *juist openlijk communiceren* over hun giften. Fondsen vragen vaak als tegenprestatie voor de donatie publiciteit via de website en in het jaarverslag.
- Mate van activiteit. Er zijn fondsen die *actief* zijn en fondsen die *slapend* zijn. Sommige fondsen gaan bijvoorbeeld zelf op zoek naar partners en geven geen gelegenheid om een aanvraag in te dienen aan organisaties die niet door hen geselecteerd zijn. Een slapend fonds bestaat nog wel, maar er is geen vermogen meer, er is geen bestuur meer of de doelstelling is achterhaald.

Daarnaast zie je dat er de volgende algemene trends te zien zijn bij deze fondsen:

- ✓ Naast het doneren van geld zetten ze hun vermogen ook op andere manieren in om maatschappelijke impact te creëren zoals door het verstrekken van leningen of het inzetten van kennis, personeel en tijd. Een Interessante nieuwe ontwikkeling zijn de social venture investeerders die alleen investeren in een project als het sociaal en financieel rendement oplevert.
- ✓ Naast het doneren van geld houden fondsen zich steeds meer bezig met eigen programma-ontwikkeling;
- ✓ Fondsen willen zich steeds meer onderscheiden;
- ✓ Er is meer samenwerking tussen fondsen zoals het Kickstart Cultuurfonds. Dit is een gezamenlijk initiatief van BankGiroLoterij, VSBfonds, Prins Bernhard Cultuurfonds en de VandenEnde Foundation.

Handige tools:

- Handboek vermogensfondsen voor de aanvrager, Esther Leeuw, 2012
- <http://vermogensfondsen.startpagina.nl>: website pagina met stichtingen, fondsen, databases en koepelorganisaties
- www.fondsenwervingonline.nl: website met (niet meer geupdate) informatie over meer dan 4400 fondsen, subsidies en beurzen
- Branchevereniging FIN (vereniging van fondsen)
www.fondsenin nederland.nl/fondsen: website met informatie meer dan 350 aangesloten stichtingen en fondsen
- Fondsenboek en fondsendisk 2021, Walburg pers: informatie over meer dan 1400 fondsen. Elk jaar verschijnt een geactualiseerde uitgave.
- Kamer van Koophandel
- Jaarverslagen collega-organisaties
- Eigen netwerk: ga na of iemand in je netwerk een ingang bij een fonds heeft om in contact te komen (m.n. bij verborgen fondsen)