



DE TOEKOMST VAN FONDSENWERVING

• DISCE AUT DISCEDE •

ADVIESTUK

Van	: Werkgroep 'senior management, directies/bestuurders'
Voor	: Doelgroep 'MT, seniormanagement & directies/bestuurders'
Doel	: Advies, thema
Datum, versie	: 15-01-2019, final versie
Werkgroep	: Brecht Janssen, Hilje Wolfsson, Jolan van den Broek, Barbara Hellendoorn, Zenka Reijn-Slegt, Linda Hummel, Sandra te Morsche
Contactpersonen	: Linda Hummel, Zenka Reijn-Slegt

ACHTERGROND

Korte introductie DTVF en doelstelling.

MANAGEMENT SUMMARY

De relatie met de supporter als maatschappelijk aandeelhouder, is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van zowel directies, MT leden, seniormanagement als voor de leden van de Raden van Toezicht of besturen. Donateurs zijn er niet alleen voor het geld. Het verbinden met de donateur op de missie van de organisatie en het zorgen voor een continue positieve geefervaring, maakt dat zij zich als supporters gaan voelen en worden erkend en herkend in het gezamenlijk dragen van de maatschappelijke missie. Kennisniveau van fondsenwerving conform deze nieuwe stijl dient geborgd te zijn op de hoogste niveaus in (I)NGO's die zelf fondsen werven en ook als zodanig te worden uitgedragen, zowel intern als extern. Hiervoor is het belangrijk dat deze kennis goed geborgd, geleerd en overgedragen wordt.

FILOSOFIE

Wat is Fondsenwerving nieuwe stijl?

- Van het alleen sturen op het aangaan van een financiële relatie met de organisatie naar bredere gevoelde betrokkenheid en verbondenheid door en met de gever, wordt de maatschappelijke missie een gezamenlijk gedragen missie vanuit gedeelde verantwoordelijkheid.
- Fondsenwerving met (zoveel als mogelijk) inachtneming van wensen en behoeften van de gever. Voor de organisatie betekent dit:
 - o Zorgen dat in het MT/RvT/Bestuur gesproken wordt over de programmatische impact van donateursinkomsten. Hierin wordt nadrukkelijk de link gelegd tussen de impact van de donaties in plaats van donateursgeld vooral als vrij besteedbaar geld te zien in een begroting.
 - o Duidelijk communiceren aan de gever welk effect zijn gift heeft.
 - o Een cultuur die gericht is op het belang van een positieve geefervaring, indien gewenst en mogelijk: op maat.

- Naast financiële doelstellingen, ook doelstellingen voor de kwaliteit en duurzaamheid van de relatie met de donor zonder ondergeschikt te zijn aan de financiële doelstellingen van de organisatie.
- Van fondsenwerving als transactie naar fondsenwerving als relatie.
 - De kwaliteit van de relatie wordt gewaarborgd: ieder contact tussen de gever en de organisatie heeft als uitgangspunt integriteit met het streven naar een positieve ervaring.
 - Gevers gaan een langdurige verbinding aan met de organisatie omdat zij zich verbonden voelen op de missie en hierin erkenning en waardering krijgen waarbij gelijkwaardigheid vanzelfsprekend is.
 - Het belang van de integriteit van de relatie wordt vertaald in normen en waarden die als maatstaf genomen worden in het toepassen van fondsenwervende- en marketingtechnieken.
 - Daarmee is de donateur breder gedefinieerd dan alleen geld geven, we spreken hierna ook over supporters als 'maatschappelijk aandeelhouder'.

DOELGROEP

Het doel van dit betoog is om alle betrokkenen uit te dagen deze aanscherping in de manier van fondsenwerving te omarmen en de implementatie ervan in de organisatie actief te stimuleren/ter hand te nemen. Dit moet leiden tot een door de organisatie breed gedragen inhoudelijke betrokkenheid van de supporters bij de organisatie en haar missie.

- **MT leden, senior management, directies/bestuurders, fondsenwerpers**
Deze groep functionarissen kan dit document als discussiestuk hanteren, om onderling het organisatie- en fondsenwervingsbeleid te bepalen of bij te stellen.
- Directies kunnen aan de hand van de hierna benoemde punten in gesprek gaan met de Leden van bestuur of RvT, om te bepalen hoe zij optimaal door hen gefaciliteerd en uitgedaagd kunnen worden om de relatie met de supporter centraal te stellen.
- **Leden van Raden van Toezicht of besturen**
Deze functionarissen kunnen bepalen welke positie zij innemen in het stimuleren en motiveren van de organisatie in het veranderproces en kunnen bepalen of en welke actieve rol zij moeten/kunnen nemen.
- **Opleiders (o.a. fondsenwerving, governance, etc.) en brancheorganisaties**
Wij dagen de opleiders en de brancheorganisaties uit om een actievere rol in te nemen om alle betrokkenen (met name de Raden en Bestuurders) te stimuleren en te faciliteren in de cruciale verandering naar een relatie-georiënteerde organisatie en deze te toetsen en waar mogelijk te versnellen.

ADVIES

Strategisch, hoe moet de rol van de bestuurder of lid RvT optimaal georganiseerd worden:

- Fondsenwerving, in combinatie met stakeholder management, is specifiek in portefeuille bij een van de bestuurders, lid van de RvT, of commissie;
- Deze verantwoordelijkheid wordt echter niet enkel als portefeuille gezien en ingericht, maar ook daadwerkelijk gezamenlijk gevoeld en getoetst;
- Een Lid van RvT of bestuur heeft een profiel fondsenwerving/funding/consumentenrelaties (kennis en achtergrond in fondsenwerving of marketing);
- Taken en uitgangspunten rondom fondsenwerving en stakeholdermanagement zijn opgenomen in reglementen van RvT/Bestuur;
- Directie agendeert strategisch overleg over fondsenwerving met RvT/Bestuur en als onderdeel van strategieproces, Hoofd Fondsenwerving is aanwezig bij inhoudelijke discussies.

- Anders budgetteren:
 - Meerjarenbegroting (langere termijnvisie);
 - Schommelreserves opnemen om tegenvallers uit bijvoorbeeld nalatenschappen te compenseren vanuit reserves, zodat lopende begroting voor fondsenwerving intact blijft;
 - Ook specifiek budget bepalen voor het investeren in het behouden van supporters.
 - De link tussen de programmatische impact en de donateursinkomsten horen wij de uitgangspunten bij het maken van de begroting.
- Anders doelen stellen:
 - Afdeling overstijgende doelen;
 - Naast financiële doelen ook kwalitatieve doelen;
 - Focus op maatschappelijke impact.

Tactisch/operationeel:

- Fondsenwerving is onderdeel van het Introductieprogramma voor ieder (nieuw) bestuurs- of RvT lid;
- Fondsenwerving, duurzame inkomsten & supporter relaties agenderen in vergaderingen van het bestuur of de RvT en als vast agendapunt op de jaarlijkse agenda;
- Naast financiële ook meer relatiegerichte KPI's (naast geld) zoals Life Time Value, klachten, tevredenheid (CSS, NPS, Mediad) en waardering van de organisatie.

Houding/gedrag.

Wat moeten besturen en Raden van Toezicht doen:

- Eigenaarschap voelen en tonen; niet alleen ten aanzien van de inhoud, maar ook op het gebied van relatie met supporters & stakeholders en financieel;
- Missie van de organisatie ademen; intrinsieke betrokkenheid en (actief) meehelpen de organisatiedoelen te realiseren, niet alleen op inhoud, maar door bij te dragen (zowel het eigen netwerk open te stellen als financieel) en hiermee ook hun commitment tonen aan de supporter;
- Actieve toezichthoudende rol wat betreft fondsenwerving naar directie/MT kritisch toetsen. Niet alleen op de korte-, maar ook op de strategische (middel)lange termijn onderwerpen;
- Focus op effect en impact, in plaats van alleen geld;
- Bestuurders willen actief betrokken zijn bij de donerende achterban (donateurs, major donors, beneficianten, etc.).

Hoe kan een organisatie de betrokkenheid van besturen en Raden van Toezicht realiseren:

- Betrekken;
 - Uitnodigen bij gesprekken (grote gevers of corporate);
 - Vragen om 'de missie uit te dragen' bij potentiële partners (betrekken bij proces);
 - Vragen om zelf financieel bij te dragen;
 - Het bezoeken van de programma's voor binding met en het uitdragen van de missie;
 - Vragen netwerk uit te nodigen bij events.
- Inspireren/ informeren;
 - Actief informeren bij grote successen (bij loterij-toezegging, nalatenschap, etc.);
 - Actief vooraankondiging van pers of campagne ('morgenavond bij Pauw').
- Bevorderen van deskundigheid door opleidingen en goede introductie in de organisatie;
- RvT-opleidingen; modules 'goede doelen/NGO'. Kennis stimuleren over het financieel beheer dat bij NGO's anders is dan bij corporate of overheden. NGO's kennen geen vast gegeven budget, maar budget moet gegenereerd worden door middel van fondsenwerving.

Hoe volgen van ontwikkeling in sector op dit gebied;

- Bij opleidingen; is het opgenomen in opleiding
- Bij brancheorganisaties; is het een terugkerend thema op programma
- Bij directies, terug laten komen in bijeenkomsten en discussies binnen de branche