

# **JAARPLAN 2017**

## **De Kunst van het Kiezen**

**Vastgesteld door het bestuur op 12 december 2016**  
**Goedgekeurd door de Raad van Toezicht op 12 december 2016**

## INHOUD

1. Beleidsdoelstellingen 2017 op hoofdlijnen	3
2. Nadere toelichting doelstellingen voor 2017	
2.1 Bestedingen	4-6
2.2 Fondsenwerving & Communicatie	7-10
2.3 Financiën	11-13
2.4 Bedrijfsvoering	14-16
Appendix: terugblik 2016	17-19

**Bijlage:** Meerjarenbeleidsplan 2016-2018

(Zie: [http://www.cultuurfonds.nl/uploads/files/downloads/meerjarenbeleidsplan\\_20162018.pdf](http://www.cultuurfonds.nl/uploads/files/downloads/meerjarenbeleidsplan_20162018.pdf) )

---

## 1. BELEIDSDOELSTELLINGEN 2017 OP HOOFDLIJNEN

Eind 2015 stelde het Cultuurfonds verheugd vast dat de eigen fondsenwerving bij de viering van het 75-jarig bestaan een recordbedrag van € 16,5 miljoen aan inkomsten had opgeleverd. Nu constateren wij met trots dat dit bedrag andermaal is overtroffen: de opbrengst van 2016 zal naar verwachting oplopen tot circa € 27,8 miljoen. Deze resultaten sterken ons in de overtuiging dat het fonds vandaag de dag, dankzij weloverwogen strategische keuzes<sup>i</sup> op beslissende momenten in het verleden, nog steeds van vitale betekenis is voor de samenleving.

Om daarbinnen ook in het vervolg een prominente rol te blijven spelen, is het zaak nu opnieuw tegelijk prudent en voortvarend ideeën te concipiëren die goed bij het fonds passen, ideeën die wij op dit moment kunnen aanvatten en in de toekomst echt kunnen waarmaken. Dit is des te meer van belang omdat er, vanwege nieuwe wetgeving en marktomstandigheden, minder zekerheden dan voorheen bestaan over de afdracht van loterijen, die sinds jaar en dag de voornaamste inkomstenbron van het Cultuurfonds vormen.

Vandaar het motto van dit jaarplan: de kunst van het kiezen.

In het meerjarenbeleidsplan 2016-2018 heeft het Prins Bernhard Cultuurfonds een hoofddoelstelling geformuleerd met daaruit voortvloeiende strategische voornemens en actiepunten (zie bijlage).<sup>ii</sup> In het eerste jaar van de planperiode zijn de nodige stappen gezet om vastgelegde ideeën en ambities in praktijk te brengen, zoals mag blijken uit de terugblik op 2016.\* Met veel animo gaan wij binnen het Cultuurfonds – Huis van het Mecenaat – aan de slag om het bouwwerk dat ons voor ogen staat in komende jaren geleidelijk uit te breiden en van een passende inrichting voorzien.

Het Prins Bernhard Cultuurfonds wil een dynamische organisatie blijven, die zich – mede dankzij de bijdragen en de betrokkenheid van uiteenlopende groepen stakeholders – voortdurend op manieren bezint om de doelstelling in de hedendaagse samenleving optimaal invulling te geven. In 2017 dienen zich aldus in alle geledingen onderwerpen aan waarover richtinggevende keuzes gemaakt mogen worden. Het ligt in de rede in het bijzonder knopen door te hakken met betrekking tot de:

1. uitwerking van het beleidsstatuut bestedingen ter bevordering van cultuur, natuur en wetenschap in (inter)nationaal verband\*  
\*: inclusief herbezinning op optimale samenwerking met European Cultural Foundation
2. validatie en (eventuele) aanpassing van het beleid(sinstrument) inzake de evaluatie van de impact van bestedingen, alsmede dit binnen provinciale afdelingen introduceren
3. ontwikkeling van een toekomstvisie inzake de Anjeractie en de werving van kleine giften
4. (verdere) beleidsvorming ten aanzien van publiek-private samenwerking
5. uitwerking en implementatie van een toekomstbestendig financieel beleid

In de volgende paragrafen zijn deze en aanvullende voornemens op het gebied van bestedingen, fondsenwerving & communicatie, financiën en bedrijfsvoering nader toegelicht.

NB: Het jaarplan vermeldt primair nieuwe activiteiten waarvan onze organisatie volgend jaar concreet werk wil gaan maken. Vanzelfsprekend zullen daarnaast reguliere en andere reeds eerder opgestarte activiteiten worden voortgezet.

---

<sup>i</sup> Behalve die op het gebied van fondsenwerving hebben nadrukkelijk ook de, mede op aanbeveling van afdelingsbesturen en adviescommissies gemaakte strategische keuzes binnen het bestedingendomein bijgedragen aan de reputatie van het Cultuurfonds.

<sup>ii</sup> Veel voornemens in dit jaarplan 2017 corresponderen met strategieën en actieplannen in het meerjarenbeleidsplan 2016-2018. Om dit inzichtelijk te maken zijn de links in de volgende paragrafen aldus tussen teksthaken weergegeven: *[sluit aan bij ...]*.

## 2. NADERE TOELICHTING DOELSTELLINGEN 2017

### 2.1 Bestedingen

De beleidskeuze van het Cultuurfonds om onverminderd in te zetten op de verdere ontwikkeling van Mecenaat op Maat appelleert in sterke mate aan o.m. de creativiteit, flexibiliteit en doeltreffendheid van de bestedingenpraktijk en de medewerkers die daaraan invulling geven. Ongeacht of toekenningen daarvoor uit het reguliere budget dan wel uit CultuurFondsen op Naam afkomstig zijn, is het realiseren van impactvolle bestedingen de kerntaak van de provinciale afdelingen en de afdeling Bestedingen van het landelijk bureau. Zoeken naar de grenzen van bestedingsmogelijkheden binnen het beleidskader dat wij als fonds zelf hebben vastgesteld, vormt daarbij een allens grotere uitdaging. Een juiste balans vinden tussen de inzet van bestedingsuren, het (verwachte) effect van toekenningen en de eventuele financiële revenuen van CultuurFondsen op Naam wordt al belangrijker omdat (potentiële) schenkers steeds specifiekere wensen koesteren.

De oriëntatie op nieuwe bestedingsvormen en doelgroepen in samenwerking met de provinciale afdelingen en de afdeling Fondsenwerving & Communicatie vergt de nodige inzet van de afdeling Bestedingen op het landelijk bureau. Het geeft energie en voldoening om in 2017 met nieuwe inventiviteit aan de slag te gaan met zowel het beantwoorden van reguliere en unieke bestedingsvraagstukken als het verder ontwikkelen van bestedingenbeleid, het organiseren van externe themadagen, het inhoudelijk bijdragen aan jury's van diverse prijzen en stipendia e.d. Daarbij is het echter van belang oog te houden voor de belasting van medewerkers, zeker komend jaar. Nu de implementatie van het digitale werken is voorzien en op tal van nieuwe ontwikkelingen ingezet wordt, is het zaak kritisch te blijven volgen hoe dit alles op de reguliere bestedingsprocessen zal uitwerken.

Gelet op het voormelde wordt in 2017 prioriteit gegeven aan de volgende activiteiten:

#### **Uitwerking van het beleidsstatuut bestedingen ter bevordering van cultuur, natuur en wetenschap in (inter)nationaal verband**

*[sluit aan bij meerjarenbeleidsplan 2016-2018, strategie I actieplan o]*

##### Beoogd resultaat

- Ondersteunde projecten die in toenemende mate 'hét verschil maken' voor de aanvrager, voor de (eventueel betrokken) schenker, voor de werkterreinen cultuur, natuur en wetenschap en voor het fonds.

##### Activiteiten

Het herijken van de tot op heden door het Cultuurfonds gehanteerde uitgangspunten, doelgroepen, basiscriteria en bestedingenkader en deze per werkterrein uitwerken. Concrete voorbeelden van thema's waarop deze herijking/uitwerking betrekking hebben zijn o.m.:

- reikwijdte internationaal schenken en besteden<sup>iii</sup>;
- ontwikkelen beleid meerjarige bestedingen uit regulier budget en uit CultuurFondsen op Naam;
- onderzoeken en ontwikkelen van nieuwe bestedingsvormen, b.v. (her)gebruik van concept 'conservatoren stipendium' binnen andere werkterreinen;
- onderzoeken en vaststellen van criteria voor balans tussen werkzaamheden betreffende bestedingen op basis van regulier budget en op basis van budget uit nieuwe CultuurFondsen op Naam;

---

<sup>iii</sup> Afgelopen jaar is een verkenningsronde opgestart teneinde verdergaande samenwerkingsmogelijkheden te onderzoeken tussen het Cultuurfonds en de European Cultural Foundation (zie: Appendix terugblik 2016, p. 17). Het ligt in de rede, al naar gelang de uitkomsten van de eerste fase van deze oriëntatie, in dit verband ideeën uit te werken en gestalte te geven. Uitgaand van de onderlinge relatie tot heden vallen deze ideeën naar verwachting primair binnen het domein Bestedingen, maar verdergaande samenwerking kan ook de domeinen Fondsenwerving & Communicatie, Financiën en Bedrijfsvoering (gaan) raken.

- ontwikkelen van beleid op het terrein van het ondersteunen van ‘talent en onderzoek’;
- ontwikkelen van beleid op het terrein van sociale media, waaronder specifiek crowdfunding;
- ontwikkelen en introduceren van externe themabijeenkomsten voor aanvragers en (potentiële) schenkers over b.v. duurzaamheid, herbestemming, popmuziek e.d.;
- ontwikkelen van doelgroepenbeleid;
- continueren van regeling om provinciale afdelingen via een reservoir CultuurFondsen op Naam te laten aanwenden die door het landelijk fonds worden beheerd (met inachtneming van aanbevelingen evaluatie)
- evalueren van bestedingen via lokale fondsen.

**Valideren en (eventueel) aanpassen van het beleid(sinstrument) inzake de evaluatie van de impact van bestedingen, alsmede dit binnen provinciale afdelingen introduceren**

*[sluit aan bij meerjarenbeleidsplan 2016-2018, strategie II actieplan D]*

Beoogd resultaat

- Een optimaal functionerend en landelijk toegepast beleid(sinstrument) om inzicht te verkrijgen en te geven in de effectiviteit van bestedingen.

Activiteiten

- extern laten toetsen van de impact van onderdelen van het bestedingenbeleid aan de hand van de meest recente wetenschappelijke inzichten;
- (eventueel) aanpassen van het bestedingenbeleid al naar gelang de uitkomsten van de toetsing teneinde de effectiviteit te vergroten;
- introduceren van beleid op het gebied van impactevaluatie bij de provinciale afdelingen door in voor- en najaar informatiebijeenkomsten te beleggen in aanvulling op het Administratief Overleg.

**Implementatie van het digitale werken en verlagen administratieve lasten van aanvragers**

*[sluit aan bij meerjarenbeleidsplan 2016-2018, strategie IV]*

Beoogd resultaat

- Het op effectieve en efficiënte wijze vergaren van noodzakelijke informatie omtrent aanvragen die – digitaal – eenvoudig kan worden verspreid (voor vergaderingen van bestuurs- en adviesorganen e.d.) en gearchiveerd, alsmede voor diverse communicatiedoelinden kan worden gebruikt.

Activiteiten

- uitvoeren van het implementatieplan ‘digitaal aanvraagformulier’;
- invoeren van het digitaal vergaderen via de portal;
- ontwikkelen van een format voor begrotingen in samenwerking met andere private fondsen.

**Informatiewensen alle doelgroepen naar tevredenheid (tijdig/correct) beantwoord door relevante processen adequaat op elkaar af te stemmen**

*[sluit aan bij meerjarenbeleidsplan 2016-2018, strategie III]*

Beoogd resultaat

- Adequate en tijdige informatieverstrekking aan betrokken doelgroepen.

Activiteiten

- met de afdeling Fondsenwerving & Communicatie afspraken maken over frequentie, afwisseling en diepgang van berichten over bestedingen in de media<sup>iv</sup>;

---

<sup>iv</sup> zie: paragraaf 2.2. Fondsenwerving & Communicatie, actief uitdragen van de toegevoegde waarde van het Cultuurfonds pp. 7-8.

- in samenwerking met de afdeling Fondsenwerving & Communicatie een basispresentatie Bestedingen ontwikkelen (inclusief beeldmateriaal).

**Naar tevredenheid beantwoorden van mecenaatsvragen en adequaat uitvoeren van maatwerk door de structurele samenwerking tussen de afdelingen Bestedingen en Fondsenwerving & Communicatie nader in te richten**

*[sluit aan bij meerjarenbeleidsplan 2016-2018, strategie IV actieplan B]*

Beoogd resultaat

- Flexibiliteit en creativiteit in het ontwikkelen en aanbieden van maatwerkoplossingen voor betrokken relaties – zowel schenkers als aanvragers – die door de hele organisatie worden gedragen.

Activiteiten

- nadere afspraken maken over de samenwerking met de afdelingen Fondsenwerving & Communicatie en Financiën, met specifiek aandacht voor elkaars rollen, verantwoordelijkheden en de mate van informatie-uitwisseling;
- in kaart brengen van de op korte en langere termijn benodigde capaciteit in relatie tot de toenemende vraag vanuit Fondsenwerving;
- actualiseren beleid inzake het formuleren van doelstellingen van CultuurFondsen op Naam, opdat deze optimaal aansluiten bij de realiteit van het besteden.

**Effectieve inzet personeel door benutten specifieke competenties/hanteren uitgewerkte profielen**

*[sluit aan bij meerjarenbeleidsplan 2016-2018, strategie IV actiepunt C]*

Beoogd resultaat

- Gemotiveerde werknemers die zich in samenwerking met collega's maximaal efficiënt en effectief kunnen en willen inzetten, waardoor een optimaal aantal impactvolle bestedingen kan worden gerealiseerd.

Activiteiten

- onderzoeken en vaststellen van mogelijkheden voor een meer effectieve, efficiënte en uitdagende samenwerking c.q. rol- en taakverdeling tussen adviseurs en assistenten;
  - bij projecten en manifestaties de focus verleggen van een producerende naar een regisserende rol;
  - evaluatie van besluitvormingsprocessen betreffende bestedingen;
  - vergroten van kennis/vaardigheden van de totale afdeling Bestedingen met betrekking tot: vergadertechnieken, feedback geven, inzicht in leiderschap- en invloedstijlen, projectmanagement en het stimuleren van intervisie;
  - actualiseren van het profiel *Adviseur Bestedingen* in het licht van o.m. nieuwe en andere taken in het kader van Mecenaat Op Maat (zoals b.v. het aangaan van partnerships);
  - actualiseren van het profiel *Assistent Bestedingen* in het licht van o.m. mogelijke nieuwe en andere taken die kunnen ontstaan na de implementatie van het digitale werken;
  - stimuleren van het op de hoogte blijven van actuele ontwikkelingen binnen de werkterreinen en het onderhouden van netwerken door o.m. frequent bezoek aan relevante seminars, door het Cultuurfonds ondersteunde projecten en (mogelijk) te ondersteunen organisaties;
  - invulling geven aan de doelstellingen van het Cultuurfonds inzake het vergroten van culturele diversiteit, zowel t.a.v. de eigen organisatie (b.v. samenstelling bestuurs- en adviesorganen) als de bestedingenpraktijk van landelijk fonds en de provinciale afdelingen.
-

## 2.2 Fondsenwerving & Communicatie

### Partnership met BankGiro Loterij en Nederlandse Loterij

*[sluit aan bij meerjarenbeleidsplan 2016-2018, strategie V actieplan C]*

Ondanks het succesvolle streven naar diversificatie van inkomstenbronnen blijven goededoelenloterijen vooralsnog de grootste en meest bestendige financiers van het Cultuurfonds. Vandaar dat het in de rede ligt ook in 2017 de nodige inspanningen te verrichten voor het continueren van deze geldstroom, die door (voorgenomen) beleidswijzigingen en marktontwikkelingen onder druk kunnen komen te staan. Zeker voor de lange termijn valt het perspectief in dezen moeilijk in te schatten.

Vergeleken met voorgaande jaren is na enkele ontwikkelingen in 2016 – oprichting Nederlandse Loterij BV (fusie Staatsloterij/De Lotto), vaststelling beleidsregels voor verlening niet-incidentele kansspelvergunningen en parlementaire behandeling wetsvoorstel Kansspelen op afstand – meer helderheid ontstaan over omstandigheden waarbinnen goede doelen moeten proberen de afdracht uit loterijen veilig te stellen. Concreet werkt het Cultuurfonds daartoe nauw samen met BankGiro Loterij (BGL), Nederlandse Loterij BV (NLO) en andere beneficianten waar dat tot tastbare resultaten kan leiden. Voorts beheert het fonds het secretariaat van Stichting Aanwending Loterijgelden Nederland (ALN) en neemt het actief deel aan het Goede Doelen Platform.

#### Beoogd resultaat

- Stabilisatie van loterijinkomsten vanwege langlopende overeenkomsten.
- Verhogen van loterijinkomsten door meer geormerkte deelname aan BGL.

#### Activiteiten

- werving BGL-deelnemers die met afdracht loten Cultuurfonds begunstigen;
- realiseren bestedingen om maatschappelijk nut BGL en NLO uit te dragen;
- actief participeren in Goede Doelen Platform;
- pleitbezorging voor behoud goededoelenloterijstelsel in politiek en samenleving;
- beheer secretariaat Stichting ALN.

### Actief uitdragen van de toegevoegde waarde van het Cultuurfonds

*[sluit aan bij meerjarenbeleidsplan 2016-2018, strategie I actieplan A-E]*

Als Cultuurfonds streven wij ernaar toonaangevende deskundigen, (potentiële) grote gevers en donateurs van onze toegevoegde waarde te overtuigen door onze successen actief uit te dragen. Het vieren daarvan kan uitstekend worden gekoppeld aan het nieuwe online wervingsplatform ([www.geefaancultuur.nl](http://www.geefaancultuur.nl)). Wij zoomen in op mooie kansrijke projecten, laten zo zien waar we voor staan en hoe mensen ons heel concreet en laagdrempelig kunnen steunen. De selectie van bijzondere projecten kan op alle mogelijke manieren in communicatie worden meegenomen, online en in print maar b.v. ook tijdens bijeenkomsten op locatie.

Door ‘storytelling’ via film, foto, blogs, advertenties, Cultuurbericht, bijeenkomsten e.d. communiceren wij gericht over ondersteunde projecten en geven we blijk van de impact van het Cultuurfonds. Met het inzetten van een nieuwe tool voor de digitale nieuwsbrief kunnen we data over onze doelgroepen beter verzamelen en de inhoud op de interesses van individuele ontvangers afstemmen. Voor het vergoten van de herkenbaarheid worden de website, nieuwsbrief en Cultuurbericht qua inhoud en vormgeving beter op elkaar afgestemd. Aan door het fonds ondersteunde initiatiefnemers wordt de mogelijkheid geboden om hun project met een poster en/of flyer op maat in de huisstijl van het fonds bekend te maken.

Uit de o-meting is o.m. gebleken dat het Cultuurfonds zich sterker zou kunnen profileren door de menselijke kant te laten zien ('het fonds een gezicht geven'), teneinde meer empathie voor het merk te creëren. Dit is mogelijk door intensivering van persoonlijke communicatie via sociale media en door specifieke doelgroepen vaker op kantoor uit te nodigen (zie p. 10).

#### Beoogd resultaat

- Aantal bezoekers [www.cultuurfonds.nl](http://www.cultuurfonds.nl) verhogen met 25%.
- Aantal sessies op [www.cultuurfonds.nl](http://www.cultuurfonds.nl) verhogen met 30%.
- Vergroten van aantal volgers/likers op diverse sociale media met 50% tot 200% (afhankelijk van het betreffende kanaal).
- Cultuurfonds een gezicht geven door medewerkers actiever te laten communiceren over fondsgerelateerde projecten via diverse sociale media.

#### Activiteiten

- meer doelgroepgericht communiceren door inhoud van digitale nieuwsbrief af te stemmen op interesses van individuele ontvangers;
- vernieuwen website;
- restylen van relatiemagazine Cultuurbericht;
- diverse medewerkers trainen in gebruik sociale media voor communicatie over Cultuurfonds.

### **Ontwikkeling van een toekomstvisie inzake de Anjeractie en de werving van kleine giften: intensiever inzetten op online instrumenten**

*[sluit aan bij meerjarenbeleidsplan 2016-2018, strategie II actieplan E en strategie V actieplan D]*

Het Cultuurfonds acht het zinvol online instrumenten te ontwikkelen om kleinere donaties effectiever te benutten door de giftenwerving laagdrempeliger en de -afhandeling efficiënter te organiseren, en om de zelfredzaamheid van initiatiefnemers binnen de werkerreinen beter te faciliteren. De eerste hoopvolle ervaringen met online werving voor de Anjeractie, Fonds voor Oost en de samenwerking met [www.voordekunst.nl](http://www.voordekunst.nl) geven aanleiding om daar in 2017 nog actiever op in te zetten.<sup>v</sup>

In nauwe afstemming met de afdelingen Bestedingen en Financiën worden voorwaarden geschapen om online (extra) geld bijeen te brengen voor afzonderlijke projecten. Het streven is om de eerste daarvan nog voor de zomer van 2017 met de vernieuwde website en een goed uitwerkte koppeling naar ons online wervingsplatform onder de aandacht te brengen bij donateurs en relaties van het fonds en via het netwerk van aanvragers zelf. Dankzij het platform en de website [www.anjeractie.nl](http://www.anjeractie.nl) krijgt onze online giftenwerving steeds duidelijker gestalte als fundament van onze geefpiramide.

Uiteindelijk beogen wij jaarlijks een tiental projecten op deze manier te promoten, voorgesteld door zowel het landelijk fonds als de provinciale afdelingen. Voor de uitvoering van plannen om digitale geefvormen uit te breiden en om daarmee optimaal inkomsten te genereren, ligt het in de rede een nieuwe fondsenwerfer met online expertise aan te trekken. Een functieprofiel is reeds gemaakt.

De Anjeractie wordt in 2017 in fysieke en digitale vorm gecontinueerd, waarbij wij nauwgezet zullen monitoren welke activiteiten toekomstbestendig blijken te zijn. Daarentegen is bij vaststelling van het meerjarenbeleidsplan 2016-2018, in samenhang met het voornemen om met de nodige menskracht en middelen in online giftenwerving te investeren, besloten niet langer in te zetten op de actieve werving

---

<sup>v</sup> In 2016 is een geslaagde start gemaakt met de online giftenwerving. Bijna 400 verenigingen die in het kader van de Anjeractie collecteerden, hebben ook middelen ingezameld via een digitaal wervingsplatform en aldus € 23.000 bijeengebracht. De evaluatie van dit – ogenschijnlijk bescheiden – resultaat duidt op tal van groeimogelijkheden door o.m. successen actiever uit te dragen en wervende verenigingen beter te begeleiden. Daarnaast is het digitale platform inzetbaar als instrument voor online giftenwerving in het algemeen.

---



van donateurs.<sup>vi</sup> Juist in dat verband willen wij ook (potentiële) schenkers van relatief kleine bedragen mogelijkheden blijven bieden om het Cultuurfonds te begunstigen. Met de afdeling Bestedingen wordt een plan ontwikkeld om de database met door het fonds ondersteunde projecten en de initiatiefnemers daarvan (nog beter) voor online werving in te schakelen.

#### Beoogd resultaat

- Opzetten van giftenwerving via online campagnes.
- Groei van giftenwerving via de Anjeractie: 25% m.b.t. online werving.

#### Activiteiten

- met de afdeling Bestedingen ontwikkelen van beleid inzake online giftenwerving voor ondersteunde projecten en via (netwerken van) desbetreffende initiatiefnemers;
- aanstellen van een fondsenwerfer/marketeer met online expertise;
- uitbreiden van Anjeractie online met campagne, begeleiding en ondersteuning van collecterende verenigingen die (ook) online werven.

### **Beheer en verrijking van donateurs- en relatiebestand**

*[sluit aan bij meerjarenbeleidsplan 2016-2018, strategie V actieplan D]*

Ondanks het staken van de voorheen gebruikelijke actieve donateurswerving blijft het Cultuurfonds (potentiële) schenkers ook op traditionele offline manieren benaderen en informeren. Meer dan in het verleden zullen wij in 2017 inspanningen tot behoud van donateurs intensiveren. Het huidige bestand is van grote waarde voor online giftenwerving, maar zorgvuldig beheer, analyse en verrijking daarvan<sup>vii</sup> is noodzakelijk om dat optimaal in te zetten.

#### Beoogd resultaat

- Up-to-date adressenbestand van donateurs.
- Genereren van 5.000 leads (adresgegevens) die o.m. voor online giftenwerving kunnen worden ingezet.

#### Activiteiten

- opstellen en verwerken mailing naar donateurs en relaties;
- adressen laten updaten via Cendris;
- reactiveren 'slapende' gevers via telemarketing en mailingen;
- acties (mailingen e.d.) uitzetten om leads te genereren.

### **Werven met diverse schenkingsvormen binnen *De Kunst van het Geven***

*[sluit aan bij meerjarenbeleidsplan 2016-2018, strategie V actieplan B]*

Afgelopen jaar heeft het Cultuurfonds de promotie van *De Kunst van het Geven* met een algemene campagne op de drie hoofddomeinen – cultuur, natuur en wetenschap – gericht en deze vanuit de 'always-on' campagne verdiept. In 2017 wordt de campagne voortgezet, verder verdiept en aangepast om deze (nog) beter te laten aansluiten op de belevingswereld van intermediairs en potentiële schenkers. Daarnaast laten wij een vervolg maken op onze mecenaatsfilm, die bruikbaar moet zijn voor bijeenkomsten, alsmede voor online toepassingen en verspreiding via sociale media.

Om beter te laten zien wat het Cultuurfonds doet en dat met geslaagde voorbeelden te illustreren, zal met het vernieuwen van de website in 2017 tevens een nieuwe database met CultuurFondsen op Naam

<sup>vi</sup> Dit besluit werd mede ingegeven door de volgende ontwikkelingen:

- alom teruglopende donateurs aantallen en steeds minder renderende wervingsacties;
- toenemende vraag naar online giftenwerving voor o.m. de Anjeractie en lokale fondsen;
- kansrijke samenwerking met het online wervingsplatform [www.voordekunst.nl](http://www.voordekunst.nl).

<sup>vii</sup> Momenteel ontbreken b.v. nog veel e-mailadressen.

worden gelanceerd en een koppeling met de (vernieuwde) projectendatabase worden gemaakt. Als de update van het CRM-systeem conform de planning verloopt, kunnen wij ook een mijnfonds-omgeving introduceren voor instellers van CultuurFondsen op Naam en grote gevers.

In aanvulling op bijeenkomsten voor grote gevers, geefkringen en intermediairs – minimaal 3 – kan ten kantore van het Cultuurfonds naar behoefte periodiek een meer kleinschalig persoonlijk samenzijn worden gearrangeerd om (potentiële) grote gevers over thema's te informeren zoals b.v. mode of popmuziek. Verder zal een treffen met medewerkers van family offices worden georganiseerd. Wij onderzoeken bovendien mogelijkheden om in 2017 een tuinconcert te programmeren voor een aantal bestaande gevers en hun introducees.

In overleg met de provinciale afdelingen zullen we verder werken aan de ontwikkeling van lokale fondsen en vormen van publiek-private samenwerking. In de afdelingen Overijssel en Utrecht wordt een besluit verwacht over de inzet van extra uren voor fondsenwerving door een externe kracht.

Nu de inkomsten eigen fondsenwerving in 2016 boven de recordopbrengst in 2015 lijken uit te stijgen (zie p. 3), is het niet reëel om in dit verband een verdere toename te verwachten in 2017. We streven naar stabilisatie van inkomsten uit schenkingen en nalatenschappen door de werving onder (familie)-stichtingen, vermogende particulieren en ondernemers. In 2017 zal voorts bijzondere aandacht uitgaan naar uitbreiding van geefkringen met nieuwe donateurs en het verkrijgen van (meer) inkomsten uit ongeoormerkte nalatenschappen die geheel toevallen aan de algemene doelstelling van het fonds.

#### Beoogd resultaat

- Stabilisatie van inkomsten uit schenkingen en nalatenschappen t.o.v. 2016 door werving onder (familie)stichtingen, vermogende particulieren en ondernemers.
- Eenduidig model en voorwaarden voor lokale fondsen en publiek-private samenwerking o.b.v. (verder) onderzoek naar veelvuldig voorkomende vormen.
- Uitbreiding geefkringen, zoals b.v. Jong Mecenaat, met nieuwe donateurs en grote gevers.
- Verkrijgen van (meer) inkomsten uit ongeoormerkte nalatenschappen.

#### Activiteiten

- verdiepen campagne *De Kunst van het Geven* gericht op intermediairs en potentiële schenkers;
  - beleggen bijeenkomsten voor (potentiële) grote gevers, geefkringen en intermediairs;
  - lanceren database CultuurFondsen op Naam en koppeling met projectendatabase bij vernieuwen website;
  - evalueren (veelvuldig voorkomende vormen) van lokale fondsen en publiek-private samenwerking;
  - (passende vormen vinden voor) werven van ongeoormerkte nalatenschappen;
  - uitdenken en doorvoeren van wijzigingen in (opzet van) CultuurFondsen op Naam en Mecenaat op Maat bij implementatie toekomstbestendig financieel beleid (zie p. 10-11).
-

## 2.3 Financiën

### Herijking financieel beleid

Eind 2016 zijn de uitgangspunten voor een toekomstbestendig financieel beleid vastgesteld. In 2017 wordt dit nader uitgewerkt.

#### Beoogd resultaat

- Een financieel beleid dat structurele dekking van de organisatiekosten waarborgt en ruimte biedt voor groei van geworven en bestede gelden.

#### Activiteiten

- uitwerken van de vastgestelde uitgangspunten;
- vaststellen financiële KPI's;
- inrichten dashboard.

### Invoeren samenhangend stelsel van doelgroepgerichte rapportages

*[sluit aan bij meerjarenbeleidsplan 2016-2018, strategie III]*

Het Cultuurfonds voorziet eenieder van adequate verantwoordings- en operationele informatie door desbetreffende gegevens doelgroepgericht te presenteren.

#### Beoogd resultaat

- Verbeterde verantwoordings- en operationele informatie door doelgroepgericht presenteren van gegevens voor de vijf doelgroepen/rapportages met de hoogste prioriteit.

#### Activiteiten

- te onderscheiden doelgroepen bepalen;
- prioriteit bepalen per doelgroep/rapportage;
- uitwerken formats en randvoorwaarden voor totstandkoming en toegankelijkheid van betreffende rapportages.

### Inregelen backoffice voor afhandeling online giften

*[sluit aan bij meerjarenbeleidsplan 2016-2018, strategie V actieplan D]*

In 2016 is gestart met crowdfunding via een online wervingsplatform, maar de (financiële) afhandeling van daarmee ingezamelde giften is nog niet ingeregeld.

#### Beoogd resultaat

- De afhandeling van online giften is een gestructureerd en geautomatiseerd proces.
- Bij de inrichting van het proces is rekening gehouden met mogelijke uitbreidingen van het gebruik van het online platform (b.v. werving voor specifieke projecten).
- Koppelingen tussen platform, Exact-omgeving en nieuw softwarepakket voor Anjeractie.
- Geactualiseerde procesbeschrijvingen en werkinstructies.

#### Activiteiten

- verhelderen en uitschrijven van het proces van afhandeling van online giften, inclusief de informatiebehoeften van betrokken doelgroepen en de benodigde mate van detail van vastlegging, in overleg met de afdeling Fondsenwerving & Communicatie;
  - vaststellen benodigde data uit online wervingsplatform en de vorm waarin deze benut zullen worden;
  - (zo nodig) koppelingen laten bouwen en testen;
  - boekingsgang in Exact-omgeving beschrijven.
-

## **Vervanging Clix-software voor verwerking van collecteopbrengsten**

*[sluit aan bij meerjarenbeleidsplan 2016-2018, strategie V actieplan D]*

De vervanging van Clix-software, die de afgelopen jaren werd gebruikt voor verwerking van collecteopbrengsten in het kader van de Anjeractie, is noodzakelijk omdat de leverancier geen ondersteuning meer biedt voor dit pakket.

### Beoogd resultaat

- Implementatie van nieuwe software voor verwerking van collecteopbrengsten is geslaagd.
- Anjeractie 2017 is verwerkt in het nieuwe pakket.
- Geactualiseerde procesbeschrijvingen en werkinstructies.
- Koppeling tussen het nieuwe pakket en het CRM-systeem.
- Koppeling tussen het nieuwe pakket en het online wervingsplatform.

### Activiteiten

- opstellen van wensen en eisen t.a.v. nieuwe software voor verwerking van collecteopbrengsten;
- vergelijken verschillende oplossingen en beschikbare softwarepakketten;
- keuze maken voor een nieuwe oplossing en softwarepakket;
- inrichten en testen van het nieuwe softwarepakket (inclusief beoogde koppelingen);
- trainen van medewerkers bij provinciale afdelingen en afdeling Financiën;
- nieuwe procesbeschrijvingen en werkinstructies opstellen.

## **Conversie van Exact-software voor de financiële administratie**

Een upgrade van Exact-software voor de financiële administratie is noodzakelijk om de gewenste ondersteuning te blijven krijgen.

### Beoogd resultaat

- Gebruik van meest recente versie van Exact-software voor de financiële administratie.
- Werkende koppelingen tussen Exact-omgeving en CRM-systeem.
- Geactualiseerde procesbeschrijvingen en werkinstructies.
- Aangepaste rapportages.

### Activiteiten

- installeren nieuwe versie van Exact-software voor de financiële administratie en – waar mogelijk – gebruik maken van nieuwe functionaliteiten;
- testen nieuwe versie van Exact-software;
- inrichten en testen van koppelingen tussen Exact-omgeving en CRM-systeem (zo mogelijk web-based);
- (zo nodig) trainen van medewerkers afdeling Financiën;
- nieuwe werkafspraken maken en procedures opstellen;
- aanpassen periodieke rapportages.

## **Automatisering invoering bankmutaties**

Het handmatig invoeren van bankafschriften is tijdrovend. Met de stijging van het aantal mutaties is het efficiënter om mutaties automatisch in te lezen, waarna ze verwerkt kunnen worden.

### Beoogd resultaat

- Bankafschriften worden elektronisch ingelezen.

### Activiteiten

- inrichten Exact-omgeving voor het inlezen van alle elektronische bankafschriften;
  - procedures en werkinstructies aanpassen.
-

**Voorbereiden inrichting formeel risicomanagementsysteem**

Hoewel het risicobewustzijn bij directie, MT en medewerkers van het Cultuurfonds hoog is, zijn de risico's nog niet gestructureerd en expliciet in kaart gebracht.

Beoogd resultaat

- Plan van aanpak om een formeel risicomanagementsysteem in te richten.

Activiteiten

- inventariseren van beschikbare risicomanagementmodellen en -tools;
  - selecteren risicomanagementmodel en eventueel risicomanagementtool;
  - vaststellen benodigde resources – intern en extern – om risico-analyse uit te voeren en op te volgen.
-

## 2.4 Bedrijfsvoering

### Samenwerking tussen provinciale afdelingen en landelijk bureau

*[sluit aan bij meerjarenbeleidsplan 2016-2018, strategie II actieplan A-C]*

Vanwege de kennis van wat er lokaal en regionaal binnen de werkterreinen speelt, hebben de twaalf provinciale afdelingen grote waarde voor het Cultuurfonds. Bovendien bevorderen zij de zichtbaarheid in alle delen van het land en het draagvlak in de samenleving. Aldus koesteren wij de inzet en expertise van afdelingsbesturen en -secretariaten, en zouden daarmee graag nog beter anticiperen en inspelen op actuele ontwikkelingen en kansen.

Naast reguliere thema's zullen enkele onderwerpen in 2017 extra aandacht krijgen. De regeling die provinciale afdelingen gelegenheid biedt om door het landelijk fonds beheerde CultuurFondsen op Naam aan te wenden, wordt na het succesvolle pilotjaar 2016 gecontinueerd (zie p. 5). De ambitie om de fondsenwervende capaciteit bij afdelingssecretariaten te vergroten blijft hoog op de agenda staan, evenals het streven naar meer culturele diversiteit. In aanvulling daarop zal het verantwoord omgaan met data in het CRM-systeem<sup>viii</sup> aan de orde komen, alsmede het ICT-veiligheidsbeleid. Uitwisseling over deze en andere zaken zal plaatsvinden via de vaste structuren van Bestuurlijk en Administratief Overleg. Voorts worden provinciale afdelingen gestimuleerd en gefaciliteerd om themabijeenkomsten te organiseren.

#### Beoogd resultaat

- Eenduidigheid in beleid.
- Uitwisseling van kennis en praktijkervaringen op gebied van bestedingen en fondsenwerving.
- Effectieve en efficiënte bestedingen uit CultuurFondsen op Naam door provinciale afdelingen.
- Effectieve aanpak fondsenwerving.
- Bewustwording van belang van werven van CultuurFondsen op Naam t.b.v. eigen regio.
- Bewustwording inzake vertrouwelijkheid van data in het CRM-systeem en inzake het ICT-veiligheidsbeleid.

#### Activiteiten

- voortzetten regeling die provinciale afdelingen gelegenheid biedt om door het landelijk fonds beheerde CultuurFondsen op Naam aan te wenden (zie p. 5);
- gesprekken aangaan met de Provincies over de benodigde formatie van afdelingssecretariaten;
- opstellen van voor provinciale afdelingen relevante beleidsregels inzake de omgang met vertrouwelijke data in CRM-systeem en inschatting/beperking risico's m.b.t. ICT-veiligheid;
- organiseren van Bestuurlijke Overleggen op locatie in de regio geïnitieerd door provinciale afdelingen t.b.v. uitwisseling over voor hen relevante best practices en inhoudelijke thema's;
- uitbreiden van aantal pilots in kader van Implementatieplan Culturele Diversiteit bij nieuwe provinciale afdelingen.

### P&O en arbeidsomstandigheden

*[sluit aan bij meerjarenbeleidsplan 2016-2018, strategie II actieplan B, strategie III en strategie VI actieplan A-B]*

In aanvulling op al eerder opgestarte (reguliere) P&O-activiteiten<sup>ix</sup> zal het Cultuurfonds in 2017 met in-company trainingen extra investeren in kennis en vaardigheden van medewerkers. Doel daarvan is de ICT-voorzieningen optimaal te laten benutten na innovatie van software (migratie naar CRM 2016,

<sup>viii</sup> Het CRM-systeem biedt de provinciale afdelingssecretariaten toegang tot steeds meer vertrouwelijke gegevens die onder de Wet bescherming persoonsgegevens vallen. Uit oogpunt van zorgvuldigheid is het zaak beleidsregels voor gebruik daarvan op te stellen, temeer daar medewerkers van afdelingssecretariaten geen dienstverband met het Cultuurfonds hebben.

<sup>ix</sup> Het in 2016 uitgevoerde programma 'workshops competentie management' krijgt b.v. een vervolg teneinde leidinggevend en medewerkers de gesprekscyclus in het kader van de voortgangs- en beoordelingssystematiek nog effectiever te laten inzetten.

Windows 10 en Office 365) en infrastructuur (introductie digitale telefonie, implementatie digitaal aanvraagformulier en digitaal archiveren bestedingendossiers<sup>x</sup>), alsmede de expertise in relatie tot functie-specifieke competenties te vergroten.

Daarnaast willen wij – om invulling te geven aan de in meerjarenbeleidsplan 2016-2018 vastgelegde voornemens m.b.t. de informatievoorziening en internal branding – leidinggevenden en provinciale afdelingssecretariaten na inrichting van zogenaamde ‘dashboards’ in het CRM-systeem aldus voorzien van sturingsinformatie en prestatie-indicatoren inzake productie- en werkprocessen, alsmede medewerkers en vrijwilligers voorbereiden op hun rol als merkambassadeur van het fonds. Ten slotte zal het Cultuurfonds als Huis van het Mecenaat in 2017 nagaan of het zich kan aansluiten als Nederlandse partner van het internationale netwerk Transnational Giving Europe.<sup>xi</sup>

### Beoogd resultaat

- Structurele bevordering van vergroten vaardigheden en persoonlijke ontwikkeling door medewerkers met behulp van competentie management.
- Personeel en organisatie voorbereid op volledig digitaal ingericht proces van registratie en afhandeling van aanvragen.
- Adequaat gebruik van managementinformatie na inrichting ‘dashboards’ in CRM-systeem om niveau dienstverlening binnen financiële, kwantitatieve en kwalitatieve kaders te consolideren c.q. verbeteren.
- Medewerkers en vrijwilligers dragen na internal branding als merkambassadeur bij aan vergroting van merkvoorkeur t.b.v. het Cultuurfonds.
- Cultuurfonds fungeert als volwaardig partner binnen netwerk Transnational Giving Europe.
- Vergroting diversiteit in vrijwilligers- en personeelsbestand in kader van Implementatieplan Culturele Diversiteit.
- Ziekteverzuim van maximaal 3,5% gemiddeld over 3 jaar.
- Bevorderen van goede arbeidsomstandigheden en het voorkomen van ziekte en arbeidsongeschiktheid.

### Activiteiten

- organiseren van in-company trainingen vanwege migratie naar CRM 2016, Windows 10 en Office 365, alsmede invoering digitale telefonie;
- (her)inrichten werkprocessen na implementatie digitaal aanvraagformulier en digitaal archiveren bestedingendossiers, alsmede zorgvuldig begeleiden overgang met (bij)scholing, herijking streefformatie e.d.;
- inrichten ‘dashboards’ in CRM-systeem met sturingsinformatie en prestatie-indicatoren inzake productie- en werkprocessen, alsmede trainen leidinggevenden en provinciale afdelingssecretariaten om daarmee te werken;
- opzetten instructieprogramma om medewerkers en vrijwilligers i.v.m. merkambassadeurschap kerncompetenties klantgerichtheid en gastheerschap (verder) te laten ontwikkelen;
- afstemming met de Belastingdienst en het ANBI team te Eindhoven, inrichten van administratieve organisatie om grensoverschrijdende donaties te faciliteren in netwerk Transnational Giving Europe, communicatieplan opstellen om Cultuurfonds als Nederlandse partner te promoten;
- reduceren ziekteverzuim tot acceptabel percentage (lange termijn: 3,5% gemiddeld over 3 jaar);
- uitvoeren en monitoren maatregelen ter verbetering van arbeidsomstandigheden.

---

<sup>x</sup> De in 2017 geplande invoering van het digitale aanvraagformulier en het digitaal archiveren van bestedingendossiers heeft ingrijpende consequenties voor werkprocessen (en functies) m.n. binnen de afdeling Bestedingen en bij de provinciale afdelingen. Uiteraard wordt dit implementatietraject zorgvuldig begeleid.

<sup>xi</sup> Het TGE-netwerk, dat uit 19 Europese organisaties bestaat, is opgericht om onbelaste filantropische schenkingen binnen Europa mogelijk te maken. In elk land adviseren de aangesloten partners zowel schenkers als begunstigden, en faciliteren hen bij het effectueren van donaties vanuit en naar het buitenland. In Nederland worden vooral culturele organisaties begunstigd met schenkingen vanuit het buitenland.

---

## Informatievoorziening & Automatisering

De belangrijkste werkzaamheden voor 2017 zijn de migratie naar CRM 2016<sup>xii</sup>, het implementeren van webformulieren, zoals het digitale aanvraagformulier<sup>xiii</sup> (zie pp. 5 en 15), het uitbreiden van het gebruik van de portalen en integratie van telefonie en ICT. Voorts krijgen de provinciale afdelingen – volgens de planning in de eerste helft van 2017 – nieuwe werkplekken, waarop Windows 10 en Office 2016 geïnstalleerd worden. Voor de provinciale afdelingen en thuiswerkers wordt een nieuwe Terminal-Server-omgeving<sup>xiv</sup> ingericht. Voor zowel de migratie als de nieuwe werkplekken worden trainingen georganiseerd voor alle gebruikers bij het landelijk bureau en de provinciale afdelingen.

### Beoogd resultaat

- Eenduidige data, die provinciale afdelingen landelijk bureau gezamenlijk gebruiken.
- Volledig gedigitaliseerd aanvraagproces: van indienen, registreren, beoordelen, toe- of afwijzen tot archiveren.
- Koppelingen tussen [www.cultuurfonds.nl](http://www.cultuurfonds.nl) en het CRM-systeem voor uitwisseling van data.
- Verbeterde kwaliteit en efficiëntie van werkprocessen, dienstverlening en ‘producten’.
- Verbeterde communicatie met aanvragers, donateurs en vrijwilligers.
- Centrale mediabank, toegankelijk voor zowel provinciale afdelingen als landelijk bureau.
- Technisch up-to-date ICT-infrastructuur die meegroeit met functionele wensen en eisen en aan alle ICT-veiligheidseisen voldoet.
- Afdoende geschoold en getraind personeel om ICT-toepassingen te gebruiken.

### Activiteiten

- migreren naar MS Dynamics CRM 2016 (eerste kwartaal van 2017);
- implementeren digitaal aanvraagformulier en volledig digitaal aanvraagproces van indienen, registreren, beoordelen, toe- of afwijzen tot archiveren;
- uitbreiden van functionaliteiten van CRM-systeem (in tweejaarlijkse sprints);
- uitbreiden van gebruik van portalen door provinciale afdelingen en adviescommissies (met Point2Share);
- ontwikkelen van webformulieren met koppeling tussen [www.cultuurfonds.nl](http://www.cultuurfonds.nl) en CRM-systeem voor registratie nieuwe donateurs, doorvoeren adreswijziging relaties;
- uitbreiden van online registratie voor evenementen tot prijsuitreikingen e.d. van provinciale afdelingen;
- voorbereiden van medewerkers (via handleiding e.d.) op gebruik van centrale mediabank en uitbreiden gewenste functionaliteiten daarvan;
- selecteren nieuwe software voor verwerking van collecteopbrengsten (zie p. 12);
- bijscholen van medewerkers (via trainingen voor CRM 2016, Windows 10, telefonie e.d.), alsmede van technisch en functioneel applicatiebeheerders;
- vervangen van werkplekken bij provinciale afdelingen;
- upgraden van SharePoint naar SharePoint Online;
- vervangen telefoonsysteem door Skype for Business;
- inschatten en beperken van risico's m.b.t. ICT-veiligheid.

<sup>xii</sup> De migratie naar CRM 2016 is noodzakelijk om toekomstig beheer en koppelingen met overige applicaties veilig te stellen. De voorbereiding voor de upgrade bracht in 2016 veel werk met zich mee. De upgrade is gepland in het eerste kwartaal van 2017.

<sup>xiii</sup> Aanvragers kunnen na de integratie van de Richtlijnenwijzer in een digitaal aanvraagformulier via een keuzemenu nagaan of indienen van een verzoek zinvol is en dat, zo ja, direct met bijlagen digitaal uploaden. Elk ontvangt daarvoor een persoonlijke login. Na controle worden de door hen ingevoerde gegevens automatisch in het CRM-systeem geregistreerd. Door daaraan metagegevens te koppelen zijn alle documenten m.b.t. aanvragen via een SharePoint-omgeving – ons Document Management Systeem – terug te vinden. Na de migratie naar CRM 2016 gaan we aldus in 2017 over tot een volledig gedigitaliseerd proces voor het indienen en afhandelen van aanvragen, inclusief de beoordeling door afdelingsbesturen en adviescommissies waaraan dossiers via een portal worden voorgelegd.

<sup>xiv</sup> De nieuwe Terminal-Server-omgeving biedt dankzij het gebruik van RemoteApp via een webapplicatie toegang tot Outlook, bestanden en alle applicaties, en is toegankelijk via Office 365, waardoor alle gebruikers één portaal hebben voor zowel webmail als alle applicaties die het Cultuurfonds gebruikt.



---

## \*Appendix: terugblik 2016

### Algemeen

#### **Samenwerking met de European Cultural Foundation**

In 2016 heeft de samenwerking tussen het Cultuurfonds en de European Cultural Foundation (ECF) – sinds medio jaren 50 structureel begunstigd ter bevordering van cultuur in Europees verband – op diverse manieren gestalte gekregen. Naast het periodiek overleg tussen beide directies en het door directie en medewerkers bijwonen van evenementen hebben beide organisaties geparticipeerd in de voorbereiding van de internationale conferentie van de European Foundation Centre, die dit jaar in Amsterdam plaatsvond. Voorts is een verkenningsronde opgestart teneinde verdergaande samenwerkingsmogelijkheden tussen Cultuurfonds en ECF te onderzoeken.

### Bestedingen

Mede dankzij de onbezoldigde inzet van afdelingsbesturen, adviescommissies en andere externe adviseurs zijn de provinciale afdelingen en afdeling Bestedingen van het landelijk fonds er dit jaar opnieuw in geslaagd om vele kwalitatief hoogstaande en impactvolle bestedingen te selecteren die 'het verschil maken'. Naast reguliere bestedingen in reactie op verzoeken van de aanvragers die het Cultuurfonds benaderen, is actief bijgedragen aan de realisatie van andere projecten: eigen initiatieven van het fonds zelf en maatwerk vanwege specifieke wensen van schenkers (Mecenaat op Maat). Aldus en bij relatiebeheer spelen medewerkers van de afdeling Bestedingen van het landelijk fonds en van de provinciale afdelingen indirect een steeds grotere rol bij het werven van nieuwe fondsen.

#### **Uitwerking van het *beleidsstatuut bevordering cultuur, natuur en wetenschap in (inter)nationaal verband***

Beoogde activiteiten: het herijken van de tot op heden door het Cultuurfonds gehanteerde uitgangspunten, doelgroepen, basiscriteria en bestedingenkader en deze per werkerrein uitwerken.

Status: Vanwege personeelwisselingen en werkzaamheden met meer prioriteit is het werk hieraan pas najaar 2016 opgestart en dat zal vermoedelijk ook in de eerste helft van 2017 worden voortgezet en afgerond.

#### **Valideren en (eventueel) aanpassen van het beleid(sinstrument) inzake impactmeting bestedingen en dit uitrollen naar de provinciale afdelingen**

Beoogde activiteiten:

- het extern laten toetsen van onderdelen van het bestedingenbeleid aan de hand van de meest recente wetenschappelijke inzichten;
- het (eventueel) aanpassen van voormeld beleid op basis van de uitkomst van de toetsing;
- het uitrollen van beleid op het gebied van impactevaluatie naar de provinciale afdelingen door de organisatie van in elk geval twee informatiebijeenkomsten, aanvullend op het Administratief Overleg in het voor- en najaar.

Status: In opdracht van en in samenwerking met het Cultuurfonds is het Erasmus Centre for Strategic Philanthropy (ECSP) in de zomer van 2016 begonnen met het ontwikkelen van een methodiek om – gebruik makend van recente wetenschappelijke inzichten – de effectiviteit van bestedingen van het fonds te evalueren. Bij wijze van pilot wordt eerst studie verricht naar de impact van publicatiebijdragen. Op basis van enkele bijeenkomsten en workshops is een eerste tussenrapportage opgeleverd, waarin ook voor komende jaren concreet bruikbare aanknopingspunten vermeld staan. Het traject wordt in 2017 voortgezet.

#### **Faciliteren van het gebruik van meer CultuurFondsen op Naam-budgetten door de provinciale afdelingen**

Beoogde activiteiten:

- Het uitvoeren van een pilot in het eerste halfjaar van 2016, waarin de budgetten van een select aantal CultuurFondsen op Naam voor een tevoren bepaald gedeelte door de provinciale afdelingen besteed kunnen worden;
- Het evalueren van voormelde pilot in het tweede halfjaar van 2016. Deze evaluatie vindt plaats door een werkgroep waarin adviseurs bestedingen van het landelijk bureau en medewerkers van de provinciale afdelingen vertegenwoordigd zijn.

Status: De pilot is in 2016 succesvol uitgevoerd: de meeste provinciale afdelingen hebben het voor hen beschikbare budget (vrijwel) volledig besteed. Op grond van de overwegend positieve reacties in de evaluatie zal de werkwijze na doorvoering van enkele procesmatige verbeteringen in 2017 gecontinueerd worden.

#### **Implementatie van het digitale aanvraagformulier**

Beoogde activiteiten: het uitvoeren van het implementatieplan.

Status: Het digitale aanvraagformulier is gereed voor gebruik, maar de implementatie heeft vertraging opgelopen vanwege de uitgestelde migratie naar CRM 2016. Naar verwachting kan een en ander in de eerste helft van 2017 worden voltooid.

#### **Aantal in adviescommissies van het landelijk fonds behandelde aanvragen en besteed bedrag – regulier budget en CultuurFondsen op Naam (ijkpunt: oktober 2016)**

totaal aantal behandelde aanvragen:	851
totaal besteed (regulier budget en CultuurFondsen op Naam):	€ 7.827.716

Niet meegeteld zijn aanvragen van provinciale afdelingen en toekenningen m.b.t.: Oase-regeling, Wertheimer-Stichting, projectbijdragen uit extra trekkingen BGL, regeling cultuureducatie voor VMBO-scholieren, Conservatoren Stipendium, Theater Tekst Talent, BGL Museumprijs, Martinus Nijhoff Vertaalprijs en Charlotte Köhler Prijzen.

### Fondsenwerving & Communicatie

#### **Werven van diverse schenkingsvormen binnen het *De Kunst van het Geven***

De (vernieuwde) algemene wervingscampagne is geprolongerd en in 2016 extra ingezet op social media. Ook dit jaar mocht het Cultuurfonds weer bijzondere schenkingen en nalatenschappen aanvaarden. De opbrengsten uit eigen fondswerving 36% hoger liggen dan die van 2015. Naast nalatenschappen en schenkingen van €10.000 en hoger zonder doelbestemming en nalatenschappen als aanvulling op bestaande fondsen op naam, ontvingen we de volgende nieuwe CultuurFondsen op Naam

- 7 CFoN verkregen door schenkingen van particulieren
-

- 
- 2 CFoN verkregen door schenkingen van stichtingen en verenigingen
  - 3 CFoN verkregen door schenkingen vanuit publiek-private samenwerking
  - 6 CFoN verkregen uit nalatenschappen

Gedurende het jaar is gewerkt aan de verbeterde inrichting van het CRM-systeem, m.n. processen als giftenregistratie, bedankprocedure en bestedingsverantwoording. Het archief m.b.t. CultuurFondsen op Naam en testateurs werd gedigitaliseerd. Relevante documentatie blijft voorlopig ook nog fysiek beschikbaar.

Binnen de afdeling Fondsenwerving & Communicatie is per 1 september 2016 een nieuwe adviseur mecenaat /senior fondsenwerver aangesteld als opvolger van een medewerker die zich vanaf die datum alleen bezighoudt met de afhandeling van nalatenschappen, een activiteit die voordien werd uitgevoerd door Goede Doelen Nederland (voorheen VFI diensten).

#### **Werven bij publieke organisaties** (overheids- en semi-overheidsorganisaties)

In 2016 is opnieuw volop aandacht besteed aan de instelling van nieuwe publiek-private fondsen. In Gelderland werden wij daarin bijgestaan door een fondsenwerver die zich behalve op vermogende particulieren en ondernemers specifiek op kansen voor publiek-private samenwerking richt. Voor een reeds bestaand lokaal fonds – *Fonds voor Oost* – is een online wervingsplatform in gebruik genomen ([www.geefaanfonds.nl](http://www.geefaanfonds.nl)). Dit is in najaar 2016 ook ingezet voor andere lokale fondsen en CultuurFondsen op Naam-schenkers met een gerichte doneerwens onder familie, vrienden e.d.

#### **Werven van donaties**

De werving van donaties is gericht op twee sporen: de online giftenwerving (veelal kleinere donaties) en het werven via geefkringen (gericht op grotere schenkingen). Voor de eerste categorie is een online wervingsplatform ingericht, dat in 2016 hoofdzakelijk voor de Anjeractie is ingezet. Voor het geefkringenprogramma m.b.t. oud-bursalen is de doelgroep eerst in kaart gebracht en werd vervolgens het e-mailadressenbestand geactualiseerd. Daarna is een uitnodiging verspreid voor de uitreiking van de Young Talent Awards, die in 2016 het thema 'Reünie van Talent' kreeg. Nadat ruim 100 oud-bursalen op de uitnodiging ingingen, is een begin gemaakt met het samenstellen van geefkringen. Voor de werving van geefkringen onder bestaande grote gevers zijn in 2016 researchwerkzaamheden verricht, zoals een intensieve Wealth Overlay. In december 2016 is de Jong Mecenaat kring opgericht. Met een selecte groep grote gevers is o.m. via een evenement tijdens PAN Amsterdam persoonlijk contact gelegd voor een vervolg in 2017.

#### **Anjeractie**

De opbrengst van de Anjeractie liet in 2016 een stijging zien van 8,5%. In aanvulling op de fysieke collecte werd een digitaal wervingsplatform ingericht. De beoogde deelname van 25 verenigingen is ruimschoots overschreden: 394 verenigingen schreven zich in op het platform. Dat leidde tot 1094 donaties met een opbrengst van in totaal circa € 23.000. Ter ondersteuning van het online platform werd een actieve campagne via sociale media ingezet.

#### **Het actief uitdragen van de toegevoegde waarde van het Cultuurfonds**

Voor het bereiken van deze doelstelling zijn, onder de noemer van 'storytelling', acht films gemaakt over de impact die een gift of nalatenschap aan het Cultuurfonds teweegbrengt. Met deze films is gedurende het hele jaar een 'always-on' campagne ingezet, die tot aansprekende resultaten heeft geleid. Zo is het aantal volgers/likers op sociale media – Facebook, LinkedIn en Instagram – verdriedubbeld. Momenteel is het te vroeg om de resultaten m.b.t. de website adequaat te beoordelen.

Er zijn voorbereidingen getroffen om onze nieuwsbrief te koppelen aan het CRM-systeem, teneinde meer doelgroepgericht te kunnen communiceren. Helaas hebben we dit nog niet kunnen effectueren, omdat het huidige softwarepakket daarop nog onvoldoende toegerust is.

Om te kunnen vaststellen of deze inspanningen daadwerkelijk tot het beoogde doel leiden –door succesverhalen te communiceren wil het fonds zijn toegevoegde waarde laten zien aan toonaangevende deskundigen, (potentiële) grote gevers en donateurs [*meerjarenbeleidsplan 2016-2018, strategie I*] –, is er een nulmeting uitgevoerd onder deze (potentiële) doelgroepen. Deze meting zal in 2018 worden herhaald.

#### **Financiën**

In 2016 zijn de vruchten geplukt van de inspanningen in afgelopen jaren. Mede dankzij standaardisering en een strakkere planning van de werkzaamheden op de afdeling Financiën zijn nu maandelijks online managementrapportages beschikbaar, worden die volgens een 4-maandelijkse cyclus besproken door directie en MT en zijn de uitgangspunten van zowel het activiteitenbudget als de begroting 2017 reeds in oktober 2016 besproken met de Financiële Audit- en Beleggingscommissie, zodat de Raad van Toezicht beide in december 2016 kan vaststellen. Voorts is nu een real time rapportage beschikbaar die inzicht geeft in de voortgang van de besteding van het activiteitenbudget en zijn er periodieke rapportages ontwikkeld voor het Blockbusterfonds, Stichting Aanwending Loterijgelden Nederland en een door waterschappen ingesteld CultuurFonds op Naam.

De beleggingsovertuigingen zijn uitgewerkt in een beleggingsstatuut, en het beleggingsprofiel van kortlopende CultuurFondsen op Naam is aangepast. Het beleggingsstatuut is, evenals het duurzaam beleggingsbeleid, via de website van het Cultuurfonds beschikbaar voor stakeholders, en een communicatieplan is opgesteld om vragen over het (maatschappelijk verantwoord) beleggingsbeleid te kunnen beantwoorden. Ten slotte zijn de uitgangspunten voor een toekomstbestendig financieel model in december 2016 met de Financiële Audit- en Beleggingscommissie besproken en vastgesteld. Dit zal in 2017 nader worden uitgewerkt.

#### **Bedrijfsvoering**

##### **Samenwerking tussen provinciale afdelingen en landelijk bureau**

De basis voor de samenwerking tussen provinciale afdelingen en landelijk bureau vormen de vaste structuren van Bestuurlijk en Administratief Overleg, alsmede de bezoeken van leden van de Raad van Toezicht, directie en medewerkers van het landelijk bureau aan vergaderingen van afdelingsbesturen. In het Bestuurlijk en Administratief Overleg komen onderwerpen gerelateerd

---

---

aan beleid en uitvoering aan de orde. Het doel van de bezoeken aan de provinciale afdelingen is contacten aanhalen, nieuwe bestuursleden ontmoeten, toelichten van ontwikkelingen en nieuw beleid en ideeën uitwisselen.

Het Bestuurlijk Overleg stond in 2016 in het teken van het meerjarenbeleidsplan 2016-2018 en in het Administratief Overleg kwam o.m. de aanwending van bij het landelijk fonds ingestelde Cultuurfondsen op Naam door provinciale afdelingen ter sprake. Hiervoor is in 2016 een pilot gestart, waardoor elke provinciale afdeling € 32.500 extra te besteden had. Eind 2016 wordt geëvalueerd of we deze pilot continueren. In januari 2016 is op initiatief van een bestuurslid in Drenthe en in samenwerking met het landelijk bureau een themabijeenkomst georganiseerd gewijd aan het werkkerrein natuur. Het bestedingenbeleid van het landelijk bureau werd toegelicht en daarna zijn ervaringen uitgewisseld.

### **P&O en arbeidsomstandigheden**

In 2016 heeft het bureau Leeuwendaal workshops competentie management voor leidinggevend en medewerkers verzorgd. Kerndoel daarvan was competentie management te leren gebruiken als middel om ontwikkeling van medewerkers te stimuleren. De aanleiding hiervoor was een evaluatieonderzoek uitgevoerd nadat enige jaren ervaring is opgedaan met competentie management en een nieuwe gesprekscyclus in het kader van de voortgangs- en beoordelingssystematiek. Begin 2017 wordt de workshopsreeks afgesloten met een plenaire bijeenkomst.

De eind 2015 aangetreden Personeelsvertegenwoordiging heeft begin 2016 een training gevolgd waarbij relevante regelgeving aan de orde kwam, alsmede het vormgeven aan het overleg met de achterban en de directie. Er hebben vier overlegvergaderingen met de directie plaatsgevonden, waarbij o.m. het jaarverslag, de begroting en het onderzoek naar samenwerking met de European Cultural Foundation aan de orde zijn gesteld.

Mede vanwege de aanhoudende berichtgeving over de pensioenen, is medewerkers een pensioensprekuren aangeboden om hun persoonlijke situatie met een deskundige van onze pensioenverzekeraar te kunnen bespreken. Veertien medewerkers hebben hiervoor belangstelling getoond.

Het ziekteverzuim bedroeg in 2016 3,0 % met een meldingsfrequentie van 1,6. In 2016 heeft het Cultuurfonds een nieuwe bedrijfsarts toegewezen gekregen vanuit de ARBO-dienst Human Capital Care, wegens pensionering van haar voorganger. Zij heeft zich voorgesteld aan alle medewerkers en haar werkzaamheden toegelicht in een plenair overleg.

### **Informatievoorziening & Automatisering**

In 2016 zijn de voorbereidingen getroffen om het digitaal indienen en afhandelen van aanvragen mogelijk te maken. De Richtlijnenwijzer is geïntegreerd in het digitale aanvraagformulier, zodat aanvragers via een keuzemenu kunnen beoordelen of indienen van een verzoek zinvol is en dat, zo ja, direct digitaal kunnen uploaden. Elk ontvangt daarvoor een persoonlijke login. Na controle worden de door hen ingevoerde gegevens automatisch in het CRM-systeem geregistreerd. Door daaraan metagegevens te koppelen zijn alle documenten m.b.t. aanvragen via een SharePoint-omgeving – ons Document Management Systeem – terug te vinden. Uiteindelijk gaan we in 2017 over tot een volledig gedigitaliseerd proces voor het indienen en afhandelen van aanvragen, inclusief de beoordeling door afdelingsbesturen en adviescommissies waaraan dossiers via een portal worden voorgelegd.

Een ander groot project in 2016 was de migratie van CRM 2011 naar CRM 2016. Deze was noodzakelijk om toekomstig beheer van en koppelingen met overige applicaties veilig te stellen. De upgrade bracht veel werk met zich mee, zoals een impactanalyse, de inrichting van een ontwikkel-, test en productieomgeving in de Cloud, het testen van het CRM-systeem en van de koppelingen met de Exact-omgeving voor de financiële administratie, met de module voor ledenbeheer (t.b.v. donateurs) en met onze brievenapplicatie. De daadwerkelijk migratie is uitgesteld naar het eerste kwartaal van 2017 vanwege problemen met de koppeling met de module voor ledenbeheer.

In het najaar 2016 zijn de nieuwe werkplekken in gebruik genomen inclusief de implementatie van Windows 10 en Office 2016. Voor de provinciale afdelingen en de thuiswerkers werd de Terminal-Server-omgeving vervangen door een nieuwe Terminal-Server-omgeving met het gebruik van RemoteApp, zodat men via een webapplicatie toegang heeft tot Outlook, bestanden en alle applicaties. Deze nieuwe Terminal-Server-omgeving is toegankelijk via Office 365 waardoor alle gebruikers één portaal hebben naar zowel webmail als alle applicaties in gebruik bij het Prins Bernhard Cultuurfonds.

In 2016 is de vergaderapp Point2Share, als applicatie gekozen voor het inrichten van de portalen om onze vrijwilligers digitaal toegang te bieden tot vergaderstukken. Inmiddels werken het MT, de Adviescommissie Natuur van het landelijk fonds en Prins Bernhard Cultuurfonds Drenthe naar tevredenheid met deze oplossing. De provinciale afdelingen en overige overlegorganen van het landelijk fonds volgen in 2017.

Verder is in 2016 de eerste versie van de digitale mediabank voor beeld- en videomateriaal opgeleverd. Het beheer – opslag, zoeken, taggingen – en de toegankelijkheid voor gebruikers zijn daarmee sterk verbeterd.

Ten slotte is naar vervangende software gezocht voor de op maat gemaakte applicatie Clix voor verwerking van collecteopbrengsten in het kader van de Anjeractie. Dit pakket wordt niet langer ondersteund door de leverancier. Het is zaak een applicatie te vinden die gekoppeld kan worden met de Exact-omgeving voor de financiële administratie, opdat het terugstorten van premies aan collecterende verenigingen efficiënt kan worden uitgevoerd. Daarnaast heeft het onze voorkeur dat de nieuwe applicatie gekoppeld kan worden aan ons CRM-systeem om alle relaties op een centrale plek te registreren.

---