



Delft, 1 mei 2018

Betreft: Wijzer Werven Rapport Effecten en Resultaten

Geachte,

Wijzer Werven begeleidt culturele instellingen via een op maat gemaakt project in het versterken van hun positionering, hun organisatie en hun financieringsmix. Door een combinatie van training en coaching leren culturele instellingen meer succesvol te werven bij private financieringsbronnen. Wijzer Werven werkt aan een structurele gedragsverandering waardoor de culturele instelling zelf in staat is de werving na een traject vorm te geven.

In de afgelopen maanden onderzocht ik weer de resultaten en effecten van Wijzer Werven bij onze klanten. De hoofdconclusies van het onderzoek, enquête en diepte-interviews, zijn:

- meer bewustzijn van cultureel ondernemerschap
- nadrukkelijker positionering binnen en buiten het culturele veld
- afgewogen keuzes in financieringsbronnen op basis van wervingsplannen
- meer mensen in de culturele instelling zijn betrokken bij financieringswerving
- relatiemanagement krijgt meer vorm en inhoud bij culturele instellingen
- culturele instellingen weten succesvol te werven bij private fondsen, bedrijven en vrienden, de bron vermogende particulieren blijft achter

Wijzer Werven is tevreden met de uitkomsten van het onderzoek. Ik deel ze graag met u, zie de bijlage. Wijzer Werven gaat door met het begeleiden van culturele instellingen, ondanks het beëindigen van de raamovereenkomst met OCW eind 2017. Heeft u interesse om onze partner hierbij te zijn, neem dan gerust contact met mij op. Ook het attenderen van culturele instellingen uit uw netwerk op Wijzer Werven stel ik op prijs. Informatie is op www.wijzerwerven.nl te vinden.

Graag ben ik bereid om u persoonlijk meer te vertellen over het onderzoek of Wijzer Werven in het algemeen. Laat het me weten.

Met vriendelijke groet,

Tanja de Jonge
Programmamanager Wijzer Werven



Wijzer Werven

Effecten en Resultaten

2014-2017

Voorwoord

Na vier jaar liep de samenwerking tussen OCW en Wijzer Werven af. Meer dan 400 instellingen zijn begeleid in het versterken van hun cultureel ondernemerschap en financieringsmix. De begeleiding van Wijzer Werven richt zich niet alleen op resultaten die makkelijker binnen handbereik komen, maar ook op lange termijn gedragsverandering. Omdat wij nieuwsgierig zijn naar beiden, en met ons OCW, voeren we onderzoek uit naar de effecten en resultaten die klanten ervaren na hun Wijzer Werven traject. Om het lange termijn effect te volgen, zal begin 2019 nog een laatste onderzoek plaatsvinden.

Dank aan alle mensen die bereid waren om onze enquête in te vullen en / of deel te nemen aan de interviews.

Tanja de Jonge, programmamanager

Inhoudsopgave

Samenvatting	4
Inleiding	6
Kwantitatief onderzoek	6
Respondenten	6
Effecten en resultaten na Wijzer Werven - Organisatieniveaus	9
Totaal	9
Positionering	9
Organisatie	11
Financiering	12
Effecten en resultaten na Wijzer Werven - Mindset	14
Activiteiten werven bij financieringsbronnen	15
Succesvol geworven financieringsbronnen	16
Bedrijven	18
Vermogenden	19
Vrienden	20
Private fondsen	21
Kwalitatief onderzoek	22
Respondenten	22
Reden deelname aan programma Wijzer Werven	22
Resultaten door programma Wijzer Werven	23
Effecten van het programma Wijzer Werven	24
Positionering	24
Organisatie	24
Financiering	25
Belangrijkste effecten	25
Bijlage 1 Verloop respondenten	26
Bijlage 2 Vragenlijst kwalitatief onderzoek	27
Bijlage 3 Individuele reacties op enquête	28
Bijlage 4 Reacties interviews	34
Bijlage 5 Grafieken vorig onderzoek	36

Samenvatting

Culturele instellingen willen meer nieuwe financieringsbronnen leren kennen, zodat ze minder afhankelijk van subsidie worden. Dit is één van de belangrijkste redenen om deel te nemen aan Wijzer Werven. Het startpunt van een begeleidingstraject Wijzer Werven is het ontwikkelingsstadium van de culturele instellingen. Deze varieert van een algemene behoefte van het kennen en kunnen inzetten van nieuwe financieringsstromen tot zeer concrete vragen hoe bijvoorbeeld een major donor aan de instelling te binden.

De overall uitkomsten van het onderzoek naar de effecten en resultaten van Wijzer Werven zijn positief. Culturele instellingen ontwikkelen zich tijdens en na hun Wijzer Werven project op zowel het organisatieniveau positionering, organisatie als financiering. Per organisatieniveau zijn achtereenvolgens de belangrijkste constatering:

- Culturele instellingen geven aan zich meer bewust te zijn van de aspecten en effecten van cultureel ondernemerschap. Ze zijn zich nadrukkelijker gaan positioneren, zowel in het culturele veld als richting partners en doelgroepen. Het benaderen van nieuwe doelgroepen of het ontwikkelen van nieuwe activiteiten krijgt minder prioriteit, voornamelijk ingegeven door het vraagstuk van capaciteit en tijd.
- Culturele instellingen werken meer met wervingsplannen waarin een afgewogen keuze voor private financieringsbronnen en voor geschikte projecten of activiteiten tot uiting komt. Door een goede voorbereiding worden op een effectieve wijze successen met partners gerealiseerd. Meer mensen op verschillende niveaus en plekken in de organisatie zijn bij het werven betrokken en zich bewust van het belang ervan. Onder meer door actief in het netwerk rondom de instellingen present te zijn. Tegelijkertijd wordt gesignaleerd dat continue aandacht voor werven gevraagd moet worden, omdat beperkte capaciteit en tijd in de organisatie ervoor zorgen dat andere activiteiten voorrang krijgen.
- Culturele instellingen zijn effectiever in het ontwikkelen en onderhouden van relaties met (potentiële) partners. Relatiemanagement krijgt meer vorm en inhoud bij de instellingen. Ook wordt de connectie tussen werven en communicatie door de instelling versterkt. De uitkomsten van positionering komen terug in marketing- en communicatie-uitingen. De communicatiemiddelen zijn nog in mindere mate op een specifieke doelgroep gericht.

Culturele instellingen zijn financieringswerving als een uitdaging gaan zien. Ze zijn zich bewuster van kansen en mogelijkheden en hebben daarbij meer focus en zelfvertrouwen. Integratie in de dagelijkse activiteiten ontwikkelt zich geleidelijk.

Steeds meer culturele instellingen weten succesvol te werven bij private fondsen, bedrijven en vrienden, de bron vermogende particulieren blijft achter. Voor bedrijven blijkt dat het investeren in de relatie op de langere termijn tot resultaat leidt. De gemiddelde bijdrage is € 10.000. Er worden veel structurele vrienden geworven door culturele instellingen, met bijdragen tot circa € 1.000. Het aantal fondsen is zeer gevarieerd, met bedragen tot € 50.000 en hoofdzakelijk incidentele bijdragen. Als er succes is bij vermogende particulieren dan gaat dit om structurele bijdragen van circa € 5.000.

Effecten en Resultaten

“Wijzer Werven heeft ons meer gebracht dan aanvankelijk de verwachting was!”

Inleiding

Voor de derde keer deed Wijzer Werven onderzoek naar de effecten en resultaten van het Wijzer Werven programma. Inmiddels is de vierjarige samenwerking tussen OCW en Wijzer Werven afgerond. Maar effecten en resultaten volgen veelal na het Wijzer Werven traject. Reden voor Wijzer Werven om ook in 2018 weer onderzoek te doen. Eenzelfde opzet als het onderzoek in 2016 en 2017 werd gehanteerd, zodat er ook vergelijking in de tijd mogelijk is. In dit rapport leest u de uitkomsten van het onderzoek onder onze klanten. Het onderzoek omvat een kwantitatief onderzoek onder alle klanten van Wijzer Werven en een kwalitatief onderzoek onder een selectie uit deze klanten. In het kwalitatieve onderzoek is verdieping op de vragen uit het kwantitatieve deel gezocht. Samen geven zij inzicht in hoe onze klanten Wijzer Werven evalueren.

Kwantitatief onderzoek

Respondenten

Respons

De enquête naar de effecten en resultaten na een Wijzer Werven traject is uitgezet onder culturele instellingen die hun traject hadden afgerond. 315 instellingen zijn via mail verzocht om in de periode tussen 15 februari 2018 en 22 maart 2018 de enquête in te vullen. 210 ontvangers (67%) openden het mailbericht. Een deel van de ongeopende mails komt doordat ontvangers niet langer bij de instelling werkzaam zijn of dat de instelling niet meer bestaat.

110 instellingen (52%) zijn aan de enquête begonnen. 102 instellingen (49%) beantwoorden alle vragen over de effecten en resultaten op de drie organisatieniveaus van Wijzer Werven: positionering, organisatie en financiering. Vervolgens rondde 93 instellingen (44%) de hele enquête af. Zie bijlage 1 voor verloop per vraag.

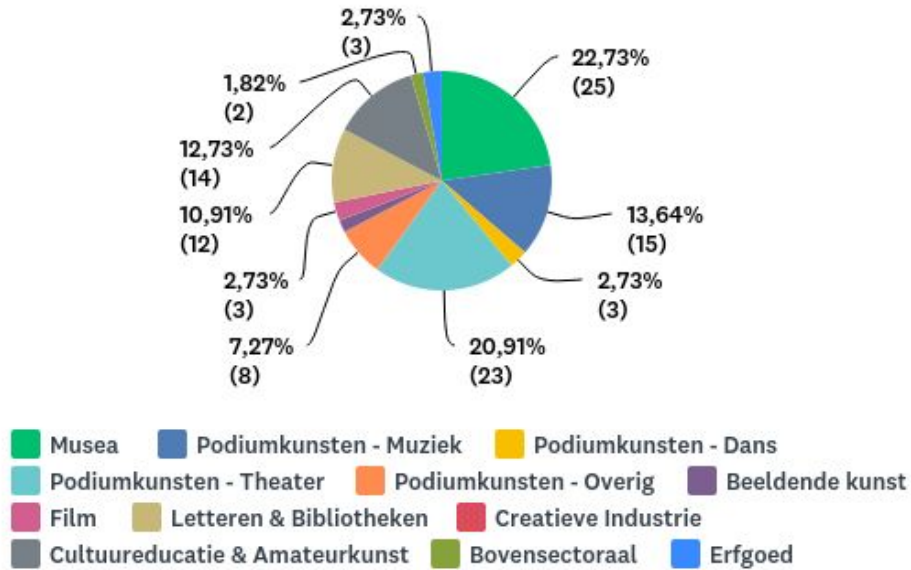
Rol respondenten in Wijzer Werven

Van de respondenten waren 87 contactpersoon voor het Wijzer Werven traject, 15 respondenten waren deelnemers, 6 waren directeur/manager van de deelnemende culturele instelling en 2 overig.

Verdeling respondenten over sectoren

(zie volgende bladzijde)

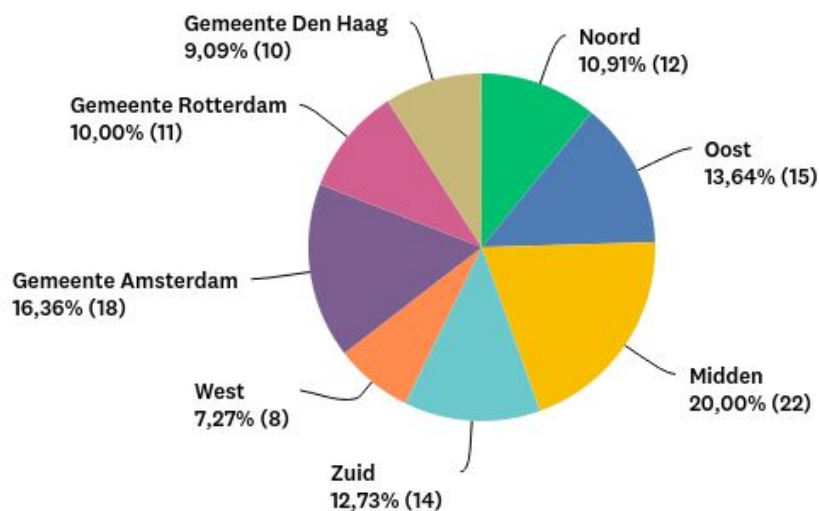
Q1 In welke sector bent u actief?



De verdeling van respondenten over de culturele sectoren laat een mooie spreiding zien. De spreiding is representatief voor de populatie instellingen Wijzer Werven.

Verdeling respondenten over regio

Q2 Onder welke regio valt uw instelling?

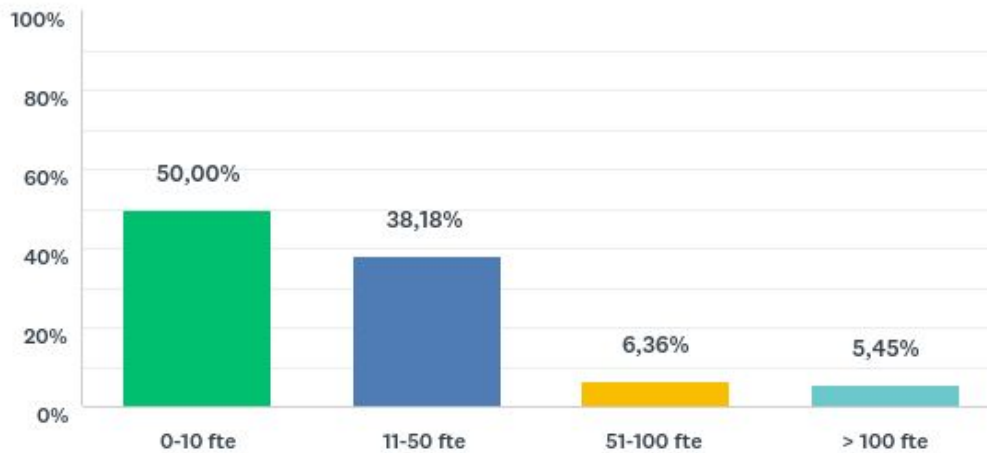


In de verdeling van alle projecten is een mooie verdeling over de regio's te zien, in de afgewikkelde projecten zien we deze nog niet terug. De verdeling van de respondenten over de regio's geeft een

afwijkend beeld. Vanuit regio West (7%) en gemeente Amsterdam (16%) zijn relatief weinig respondenten vertegenwoordigd. Hiervoor is geen directe oorzaak te vinden.

Verdeling respondenten naar fte

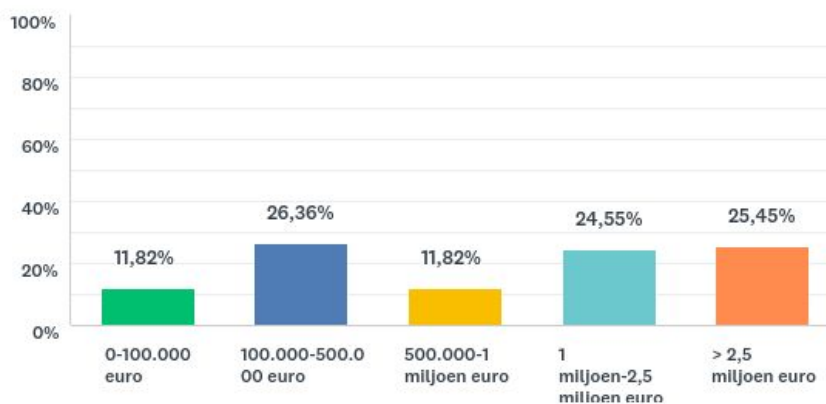
Q3 Hoeveel fte zijn er in dienst bij uw instelling?



Net als bij het monitoren van het Wijzer Werven programma is ook in deze evaluatie gevraagd naar de hoeveelheid fte. Ten opzichte van het totaalbeeld uit alle Wijzer Werven projecten is er een licht procentuele verschuiving in respondenten van 0-10 fte naar de categorie 11-50 fte.

Verdeling respondenten naar jaarinkomsten

Q4 Hoeveel zijn uw jaarinkomsten (eigen inkomsten, publieke en private bijdragen)?



De respondenten variëren redelijk gelijk over de vijf categorieën jaarinkomsten. De verdeling van de respondenten wijkt licht af van de gehele populatie Wijzer Werven. Een kleine verschuiving (3%) van categorie jaarinkomsten > 2,5 miljoen naar categorie jaarinkomsten 1 miljoen - 2,5 miljoen.

Effecten en resultaten na Wijzer Werven - Organisatieniveaus

In de enquête is gebruik gemaakt van stellingen met een vijf-puntsschaal om te scoren. 1 = helemaal niet mee eens, 5 = helemaal mee eens.

Totaal

Wijzer Werven formuleerde als **doelstelling van het onderzoek naar de effecten en resultaten na Wijzer Werven een 3,5** te scoren. Ook voor de drie organisatieniveaus (positionering, organisatie en financiering) en de individuele stellingen is een gemiddelde score van 3,5 de doelstelling.

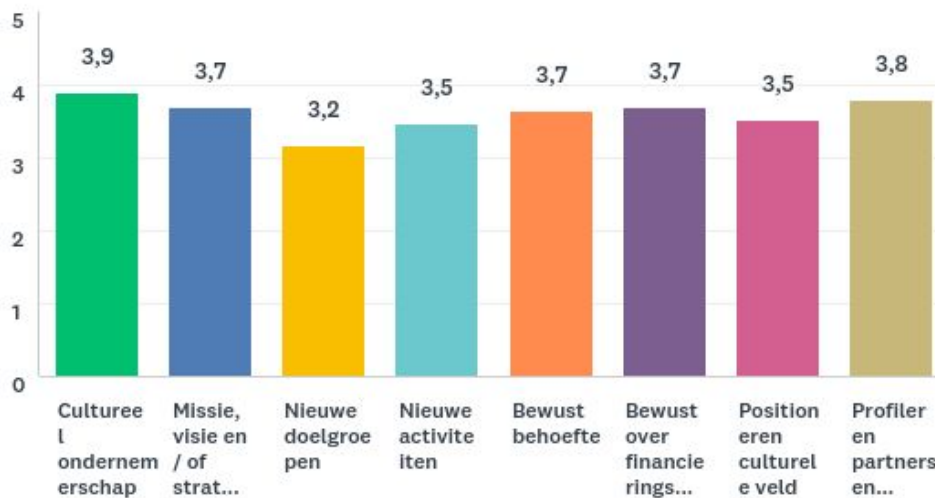
De overall score komt op een **3,6** (2017 & 2016: 3,6). Alle organisatieniveaus Positionering, Organisatie en Financiering scoren een **3,6**, Financiering een **3,5** (2017: Positionering en Organisatie 3,6-Financiering 3,5; 2016: allen 3,6). Dit leidt tot de conclusie dat de doelstelling is behaald. Een nadere toelichting op de individuele stellingen leest u in de volgende paragrafen.

Positionering

We legden de volgende stellingen voor aan de culturele instellingen (van links naar rechts in de grafiek hierna):

1. Wij hebben ons cultureel ondernemerschap verder ontwikkeld.
2. We hebben onze missie, visie en / of strategie meer focus gegeven.
3. We benaderen nieuwe doelgroepen voor bestaande activiteiten.
4. We ontwikkelen nieuwe activiteiten voor bestaande en / of nieuwe doelgroepen.
5. We zijn ons meer bewust van de behoefte voor welke activiteiten / onderdelen van onze instelling we een partner en / of financiën nodig hebben.
6. We zijn ons meer bewust over financieringsmogelijkheden voor bestaande activiteiten.
7. We positioneren ons nadrukkelijker in het culturele veld.
8. We profileren ons nadrukkelijker richting onze (potentiële) partners en doelgroepen.

Q7 Geef per stelling aan in welke mate u het (on)eens bent.



Bewustwording (stellingen 1,2,5 en 6)

Vanuit haar doelstelling werkt Wijzer Werven aan het versterken van het cultureel ondernemerschap van culturele instellingen. Uit het onderzoek blijkt dat hieraan ruimschoots wordt voldaan. Met de culturele instellingen is gewerkt aan hun bewustwording van aspecten en effecten van cultureel ondernemerschap, in het bijzonder voor hun financieringsmix. Culturele instellingen geven aan zich meer bewust te zijn van de activiteiten die interessant zijn voor een (potentiële) partner (propositie). Ook hebben ze inzicht in welke activiteiten aantrekkelijk zijn om te laten financieren. Sessie over missie, visie en bedrijfsmodel dragen hieraan bij.

“Het heeft een bewustzijn in de organisatie gecreëerd die er voor zorgt dat we meer kansen zien en benutten.” *Anoniem, uit enquête*

Nieuwe doelgroepen of activiteiten

In lijn met de uitkomsten van de onderzoeken 2017 en 2016 zijn het vinden van nieuwe doelgroepen of het ontwikkelen van nieuwe activiteiten niet de hoogste prioriteit van culturele instellingen. Culturele instellingen geven aan dat dit capaciteit en tijd vraagt die niet voldoende beschikbaar is. Hierdoor wordt de keuze op andere activiteiten van cultureel ondernemerschap gelegd.

Positioneren en profileren

Culturele instellingen zijn zich nadrukkelijker gaan positioneren, zowel in het culturele veld als richting partners en doelgroepen. De uitkomsten van de sessie over het bedrijfsmodel ondersteunen het ontwikkelen van een uniek en herkenbaar profiel waarmee de culturele instelling naar buiten gaat. Het helpt culturele instelling in het versterken van hun financieringsmix.

“De belangrijke winst was een verbeterde focus op wie we zijn wat we willen en wat we bieden.” *Anoniem, uit enquête*

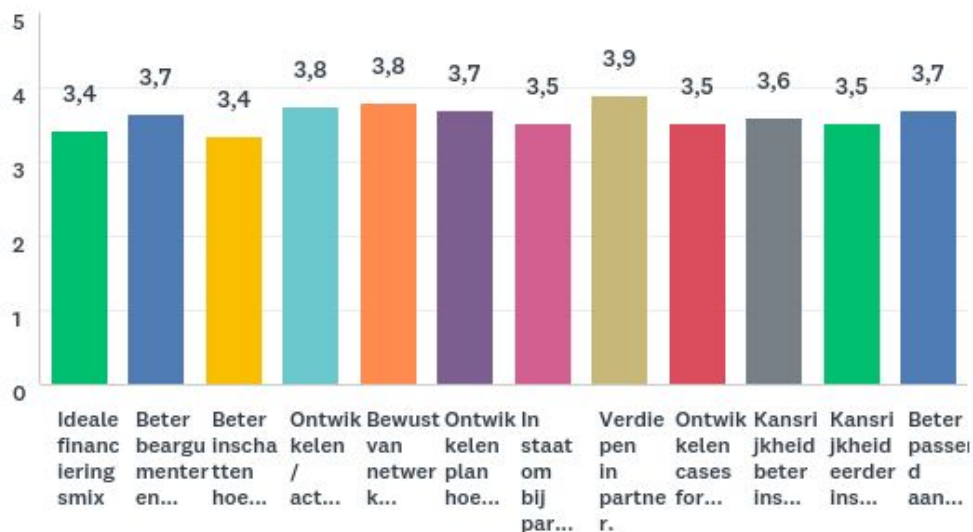
De veranderingen in scores ten opzichte van het vorige onderzoek zijn minimaal.

Organisatie

We legden de volgende stellingen voor aan de culturele instellingen (van links naar rechts in de grafiek hierna):

1. We zijn beter in staat om de ideale financieringsmix voor onze instelling te ontwikkelen.
2. We kunnen beter beargumenteren waarom een private financieringsbron (bedrijven, particulieren, fondsen) geschikt(er) is voor bepaalde activiteiten.
3. We zijn beter in staat in te schatten hoeveel we per financieringsbron kunnen werven.
4. We ontwikkelen / actualiseren ons wervingsplan voor de instelling.
5. We zijn ons meer bewust van het netwerk van (potentiële) partners rondom onze instelling.
6. We ontwikkelen een plan hoe we bij (potentiële) partners kunnen komen.
7. We zijn beter in staat om bij (potentiële) partners te komen.
8. We verdiepen ons meer dan voorheen in onze (potentiële) partner.
9. We ontwikkelen cases for support hoe we bij een bepaalde (potentiële) partner kunnen komen.
10. We kunnen de kansrijkheid van een (potentiële) partner beter inschatten.
11. We kunnen de kansrijkheid van een (potentiële) partner eerder inschatten.
12. We zijn beter in staat om een (potentiële) partner een passend aanbod te doen.

Q8 Geef per stelling aan in welke mate u het (on)eens bent.



Planvorming

Culturele instellingen kunnen goed inschatten welke private financieringsbronnen het meest geschikt zijn voor hun instellingen en activiteiten en hoeveel inkomsten ze uit de bronnen mogen verwachten. Ze ontwikkelen met deze inzichten een wervingsplan. Tegelijkertijd geven ze aan dat het inschatten van de ideale financieringsmix een uitdaging blijft.

“We hebben veel gehad aan het traject en zijn ons bewust geworden van de (on)mogelijkheden van werving en hebben daar onze strategie op gebouwd.” *Anoniem, uit enquête*

Keuzes maken

De aangereikte kennis en vaardigheden om keuzes te maken uit de hoeveelheid bronnen en cases wordt door culturele instellingen opgepakt. Ze geven aan beter in staat te zijn om de kansrijkheid van (potentiële) partners beter en eerder in te kunnen schatten. Voor een culturele instelling waar capaciteit en tijd een knellende factor is, is dit een mooie uitkomst. Ten opzichte van het vorige onderzoek is er verbetering op deze aspecten van cultureel ondernemerschap gemaakt.

Eén van de respondenten deelt hoe zij zich bij het maken van keuzes laat ondersteunen:

“We hebben inmiddels een comité van aanbeveling opgezet en ambassadeurs aan ons verbonden.”
Anoniem, uit enquête

Doen

Op meerdere momenten in het onderzoek geven respondenten aan dat capaciteit en tijd beperkende factoren zijn voor hun financieringswervingsactiviteiten. Desondanks geven culturele instellingen aan actiever te zijn in het ontwikkelen van hun netwerk. (potentiële) Partners worden bereikt en de voorbereiding op contacten helpt om effectiever bij partners te komen. Het daadwerkelijk integreren in bestaande activiteiten is nog een uitdaging voor culturele instellingen, maar aangegeven is dat de manier van werken wel is aangepast.

“Het overwinnen van het besef dat het lastig is om private financiering meer te integreren in het dagelijks bedrijf ... helaas nee ...” *Anoniem, uit enquête*

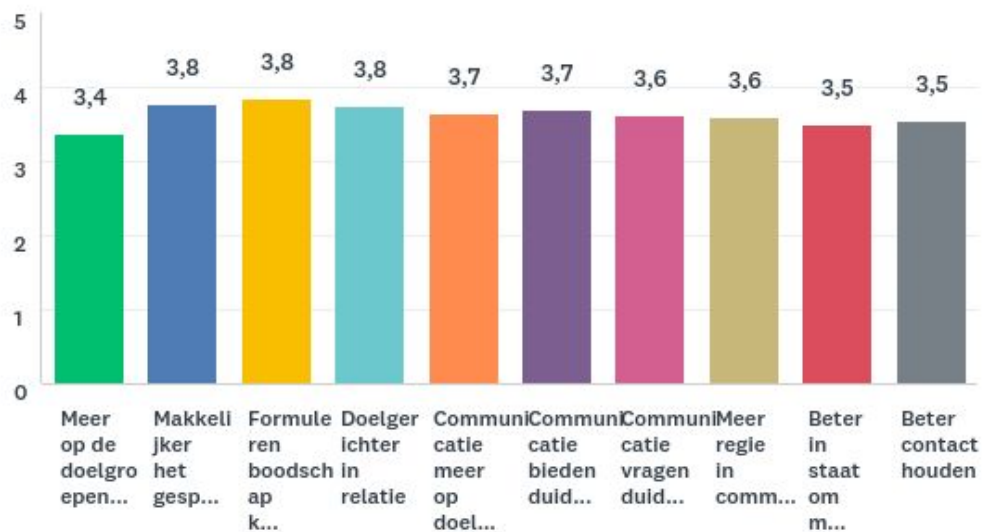
In vergelijking met vorig onderzoek valt de verdere stijging bij het onderdeel Doen op.

Financiering

We legden de volgende stellingen voor aan de culturele instellingen (van links naar rechts in de grafiek hierna):

1. We maken meer op de doelgroepen afgestemde communicatiemiddelen.
2. We gaan makkelijker het gesprek aan met een (potentiële) partner.
3. We formuleren onze boodschap aan een (potentiële) partner kort en bondig.
4. We zijn doelgerichter in de relatie met een (potentiële) partner.
5. We richten ons in onze communicatie meer op de doelstellingen van een (potentiële) partner.
6. We geven in onze communicatie duidelijker aan wat wij een (potentiële) partner bieden.
7. We geven in onze communicatie duidelijker aan wat wij van een (potentiële) partner vragen.
8. We hebben meer regie in de communicatie met een (potentiële) partner.
9. We zijn beter in staat om mee te bewegen in de ontwikkelingen in de relatie met een (potentiële) partner.
10. We weten beter contact te houden met een (potentiële) partner.

Q9 Geef per stelling aan in welke mate u het (on)eens bent.



Communicatie

Culturele instellingen hebben meer focus op hun gesprekspartner ontwikkeld. Ze oriënteren zich op de doelstellingen van de partner en hebben in het contact zowel aandacht voor de behoefte van de klant als dat ze aangeven wat ze voor de partner kunnen betekenen. Hiermee ontstaat een evenwichtige situatie tussen de partner en de culturele instelling. Culturele instellingen durven ook het voortouw te nemen in het contact. In mindere mate ontwikkelen ze communicatiemiddelen die zich specifiek op een doelgroep richten.

“Het heeft ons geholpen te focussen en meer activiteiten te ontwikkelen richting particuliere vermogenden.” *Anoniem, uit enquête*

Relaties

Uit het onderzoek blijkt dat culturele instellingen effectiever investeren in hun relaties met partners. Gesprekken worden makkelijker aangegaan, waarin vervolgens doelgericht te werk wordt gegaan. Door de voorbereiding op gesprekken weten culturele instellingen hun boodschap in het gesprek duidelijk en bondig over te brengen. Maar ook na de eerste contacten zijn culturele instellingen beter in staat om de aansluiting met hun partner te behouden. Het volgen van ontwikkelingen bij de partner en het bijhouden van het contact krijgen meer aandacht. Aangezien relatiemanagement een belangrijk onderdeel van Wijzer Werven is, is het mooi te constateren dat dit bij culturele instellingen is opgepakt.

Ten opzichte van vorig onderzoek scoren culturele instellingen gelijk op de communicatie en aanzienlijk hoger op het relatiemanagement.

Effecten en resultaten na Wijzer Werven - Mindset

Na de concrete stellingen bij de organisatieniveaus vroegen we de culturele instellingen aan te geven in hoeverre zij ervaren dat financieringswerving 'hun ding is geworden'. Hiervoor gebruikten we de volgende stellingen:

1. Financieringswerving is meer een uitdaging dan een last voor onze instelling geworden.
2. Financieringswerving is meer geïntegreerd in de dagelijkse activiteiten van onze instelling. Meerdere mensen zijn er mee bezig.

Q10 Geef per stelling aan in welke mate u het (on)eens bent.



Culturele instellingen zien financieringswerving als een uitdaging aan. De mindset is positief (53%) geworden of gelijk gebleven (34%). Deze uitkomst is in lijn met de resultaten bij de organisatieniveaus, dat culturele instellingen zich meer bewust zijn van mogelijkheden, zich meer profileren, zich meer verdiepen in de partner en een goede propositie voorleggen.

“Wijzer worden in werven is een proces. Wij zijn onze instelling met het oog op beter werven beter aan het inrichten. Concrete resultaten volgens nog. Daar hebben we vertrouwen in.” *Anoniem, uit enquête*

Een gelijke trend is te constateren bij het integreren van financieringswerving in de dagelijkse activiteiten. Het gaat niet van vandaag op morgen dat mensen het geleerde in hun praktijk toepassen, hier gaat enige tijd over heen. Kleinere instellingen geven aan dat het in hun organisatie moeilijker is om er de volle aandacht aan te geven die het nodig heeft. De oorzaken liggen zowel bij capaciteit als bij tijd.

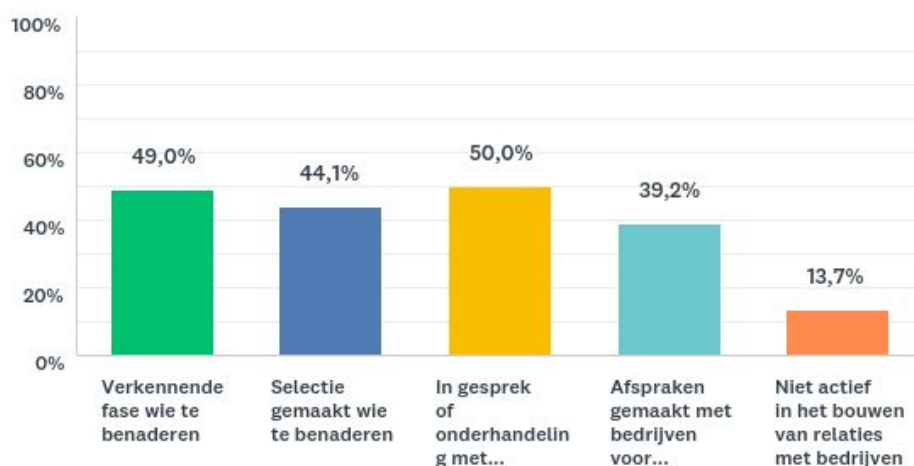
“Ivm de huidige capaciteit van het team hebben we besloten om sponsoring met bedrijven voorlopig nog geen aandacht te geven.” *Anoniem, uit enquête*

Activiteiten werven bij financieringsbronnen

Om de uitkomsten van het hierna te behandelen onderdeel Succesvol geworven financieringsbronnen in een betere context te plaatsen vragen we respondenten in hoeverre ze bezig zijn met het bouwen van relaties bij de financieringsbronnen Bedrijven en Vermogende Particulieren. Hiervoor gebruikten we de volgende fasen:

1. Verkennende fase wie te benaderen
2. Selectie gemaakt wie te benaderen
3. In gesprek of onderhandelingen met bedrijven / vermogende particulieren
4. Afspraken gemaakt met bedrijven voor partnership of sponsoring (€) / vermogende particulieren
5. Niet actief in het bouwen van relatie met bedrijven / vermogende particulieren

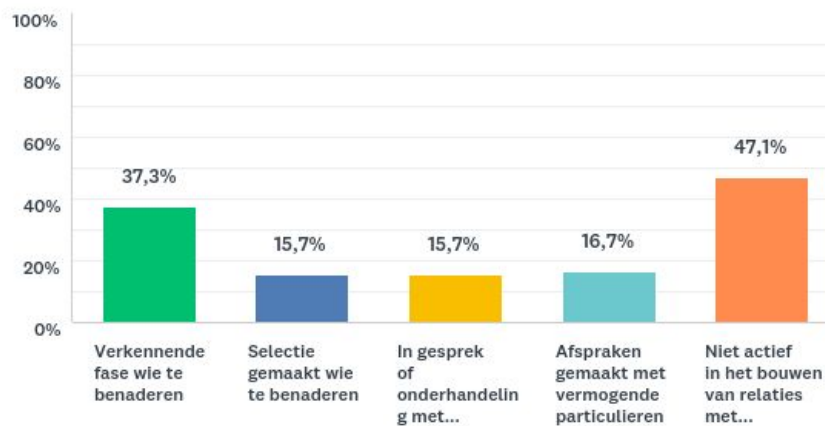
Q11 Bouwen van relaties met Bedrijven (meerdere antwoorden mogelijk)



Veel culturele instellingen zien bedrijven als een mogelijke financieringsbron. Er zijn activiteiten in alle fasen van het opbouwen van de relatie en het succesvol komen tot afspraken. Vergeleken met vorig onderzoek zijn culturele instellingen verder in het bouwen van de relaties met bedrijven, aangezien toen 40% in gesprek was en 29% afspraken had. Hieruit is af te leiden dat de investering in het leren kennen van het bedrijf en hun behoefte tijd nodig heeft, maar tot concrete resultaten leidt.

“Kwestie van lange adem en warm houden van contacten. Er lopen nu een aantal trajecten.”
Anoniem, uit enquête

Q12 Bouwen van relaties met Vermogende particulieren (meerdere antwoorden mogelijk)



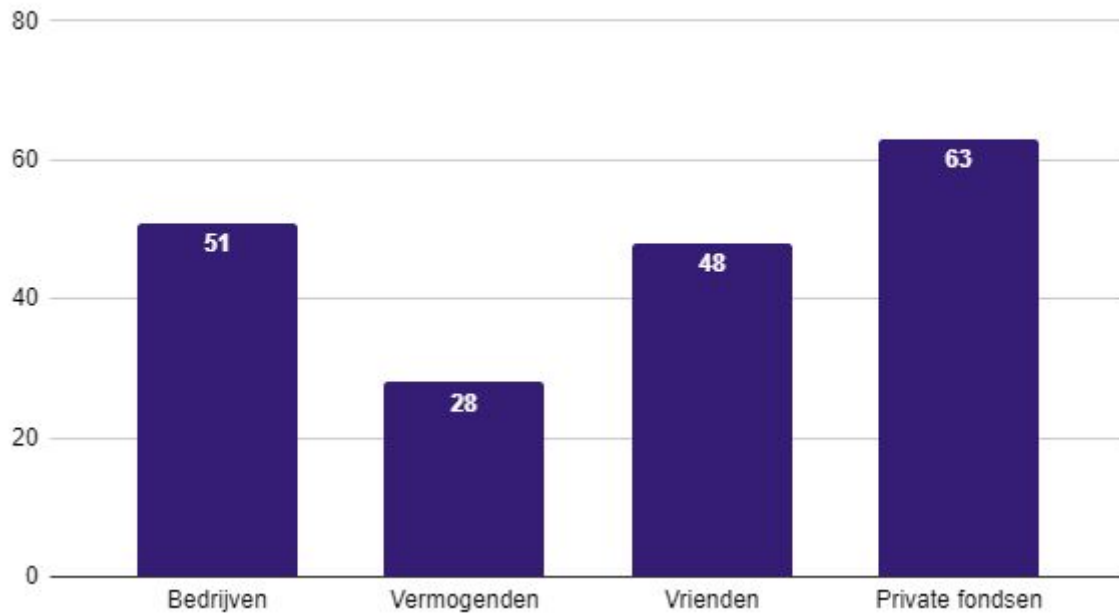
Een ander beeld komt uit het onderzoek voor vermogende particulieren als financieringsbron. Culturele instellingen zijn veel minder actief aan het werven bij deze groep. Ten opzichte van vorig onderzoek (46,5%) is wel een stijgende lijn in het aantal instellingen dat zich op vermogende particulieren oriënteert. Het aantal successen is zelfs verdubbeld. Ook in de selectie van vermogende particulieren worden meer activiteiten ondernomen. Een voorzichtige conclusie kan zijn dat vermogende particulieren niet de eerste prioriteit zijn van culturele instellingen, maar dat er wel interesse is om het op te pakken als tijd en capaciteit beschikbaar is.

“Bedrijven of rijke particulieren binden aan onze sociale culturele wijkactiviteiten blijft lastig.”
Anoniem, uit enquête

Succesvol geworven financieringsbronnen

Als laatste vroegen we in de enquête aan de culturele instellingen om aan te geven bij welke financieringsbronnen ze na hun Wijzer Werven traject succesvol wierven. Zie de grafiek op de volgende pagina.

Aantal instellingen dat succesvol wierf bij ...



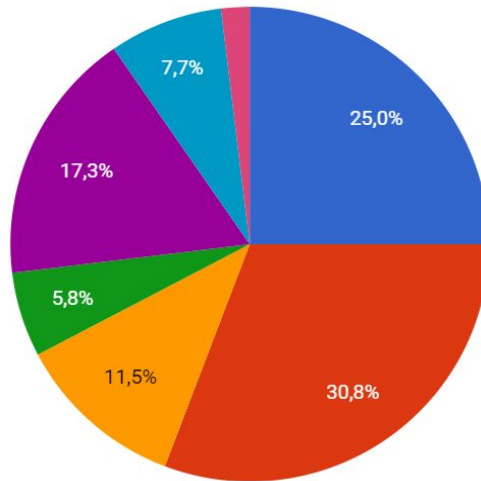
Aangezien culturele instellingen nog minder werven bij vermogende particulieren (zie vorige paragraaf) is het aantal instellingen dat succesvol bij deze financieringsbron wierf lager. Echter, vergeleken met vorig onderzoek, is een procentuele stijging in het aantal instellingen dat bij vermogende particulieren werft vast te stellen. Dat geldt ook voor bedrijven en private fondsen, maar niet voor vrienden. Dit is het eerste jaar uit onze onderzoeksperiode dat instellingen meer bij bedrijven dan bij vrienden wierf. De al eerder gemaakte constatering dat de verschillende financieringsbronnen verschillende aanlooptijden voordat succes wordt behaald kennen komt hier tot uitdrukking. Het aantal instellingen dat succesvol wierf bij vrienden neemt met 6% af. Opvallendste stijging zit bij private fondsen, waar 10% meer van de respondenten succesvol wist te werven.

Per bron vroegen we om een uitsplitsing naar aantal, gemiddeld bedrag en de aard van de bijdrage. Hierna volgen per bron de grafieken.
(zie volgende pagina's)

Bedrijven

Aantal bedrijven geworven

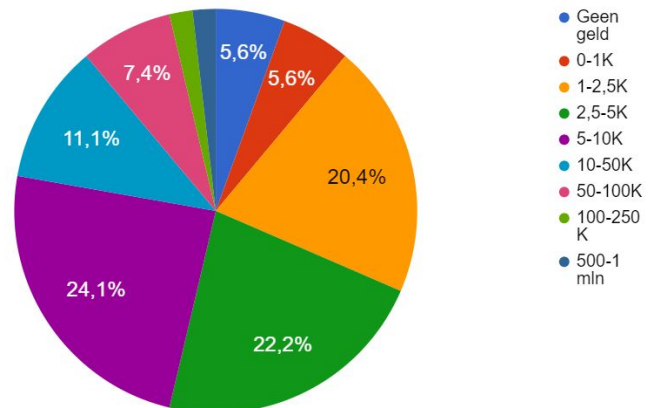
- 1 bedrijf
- 2 bedrijven
- 3 bedrijven
- 4 bedrijven
- 5-10 bedrijven
- 11-20 bedrijven
- 21-50 bedrijven



Het grootste deel van de respondenten weet één of twee bedrijven aan zich te binden. Maar ook de categorieën 5-10 scoort goed. Ook hier blijkt dat het enige tijd duurt voordat de investering in relaties met bedrijven tot succes leidt. In vorig onderzoek kwam namelijk 57% tot één bedrijf.

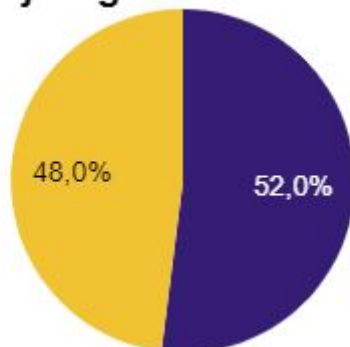
Tweederde van de inkomsten uit bedrijven komt van bedragen tot gemiddeld 10.000 euro. In vorige onderzoek was de categorie tussen 10.000 en 50.000 euro nog de grootste. Er zijn dus meer bedrijven geworven met gemiddeld kleinere bedragen dan vorig jaar.

Gemiddeld bedrag



Aard bijdrage

- Incidenteel
- Structureel

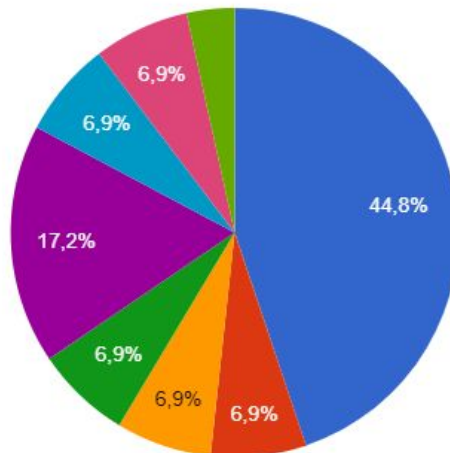


In de loop van de tijd worden de inkomsten van bedrijven steeds meer structureel (2017: 38,1%; 2016: 12,5%). Dit kan te verklaren zijn uit het opbouwen van gelijkwaardige en langdurige relaties met bedrijven.

Vermogenden

Aantal vermogend geworven

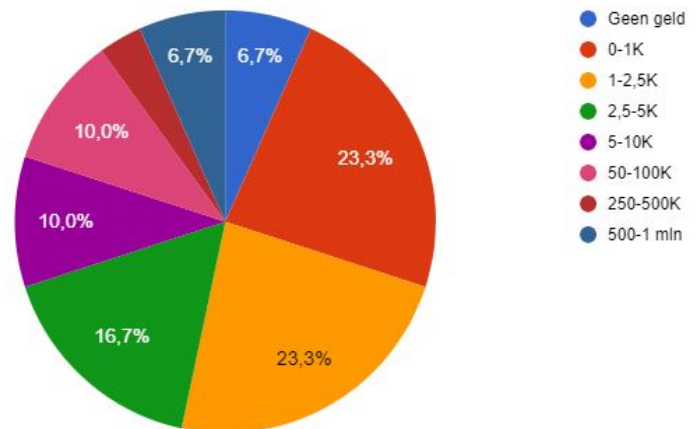
- 1 vermogende
- 2 vermogenden
- 3 vermogenden
- 4 vermogenden
- 5-10 vermogenden
- 11-20 vermogenden
- 21-50 vermogenden
- 51-100 vermogenden



De categorie van één vermogende neemt bijna de helft voor zijn rekening. Daarnaast valt de categorie 5-10 vermogenden op. Culturele instellingen weten vaak meerdere vermogenden te bereiken.

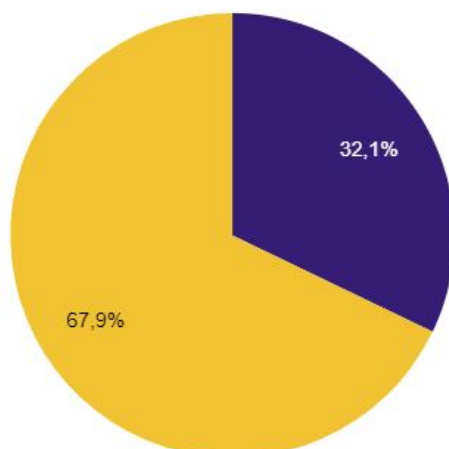
Gemiddeld bedrag

Waar de verwachting is dat vermogenden grotere bedragen geven, blijkt uit het onderzoek dat het grootste deel bijdraagt tot 5.000 euro. Vorig onderzoek was dit nog tussen de 5.000 en 10.000 euro. Een compliment voor de instellingen die bijdragen van vermogenden tussen 500.000 en 1 miljoen euro wisten te werven.



Aard bijdrage

- Incidenteel
- Structureel

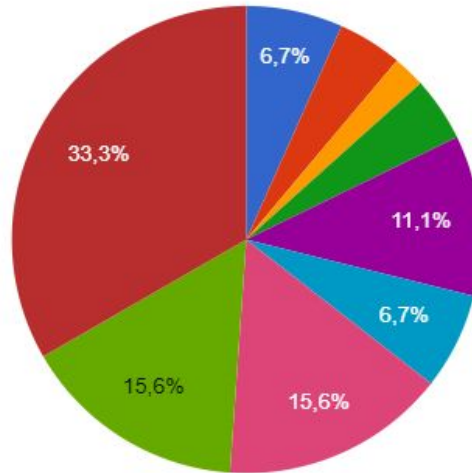


De bijdragen van vermogenden wordt steeds meer structureel (2017: 44,4%; 2016: 40,0%). Hieruit blijkt dat deze bron voor culturele instellingen perspectief biedt op meerjarige financiering.

Vrienden

Aantal vrienden geworven

- 1 vriend
- 2 vrienden
- 3 vrienden
- 4 vrienden
- 5-10 vrienden
- 11-20 vrienden
- 21-50 vrienden
- 51-100 vrienden
- > 100 vrienden

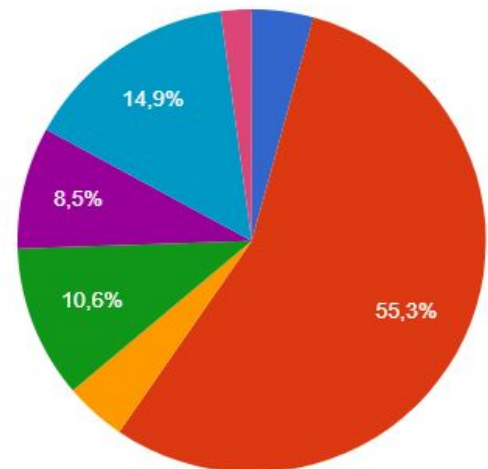


Het werven van vrienden door culturele instellingen is succesvol. Ruim 60% weet meer dan 20 vrienden te werven. De categorie meer dan 100 vrienden is groeiende (2017: 28%; 2016: geen gegevens), wat een knappe prestatie is.

Vrienden brengen doorgaans kleinere bedragen met zich mee, wat wordt bevestigd in het onderzoek. Ook blijkt dat het bij vrienden om grotere bedragen kan gaan, want de categorie tussen 10.000 en 50.000 euro is vrij groot.

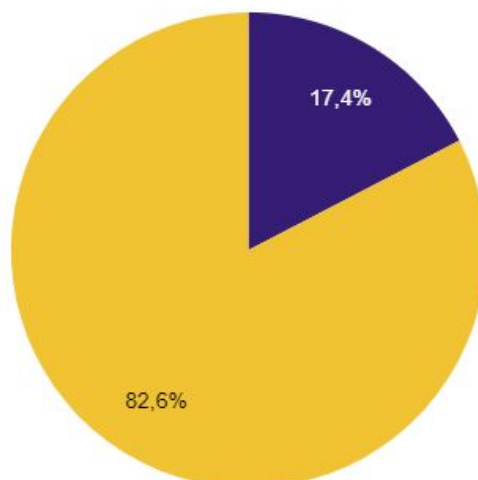
Gemiddeld bedrag

- Geen geld
- 0-1K
- 1-2,5K
- 2,5-5K
- 5-10K
- 10-50K
- 50-100K



Aard bijdrage

- Incidenteel
- Structureel

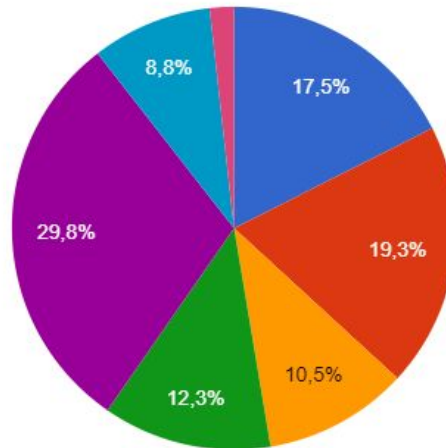


De bijdragen van vrienden zijn voor een groot deel structureel. Ten opzichte van het vorig onderzoek is er een kleine daling van het structurele deel.

Private fondsen

Aantal private fondsen geworven

- 1 privaat fonds
- 2 private fondsen
- 3 private fondsen
- 4 private fondsen
- 5-10 private fondsen
- 11-20 private fondsen
- 21-50 private fondsen

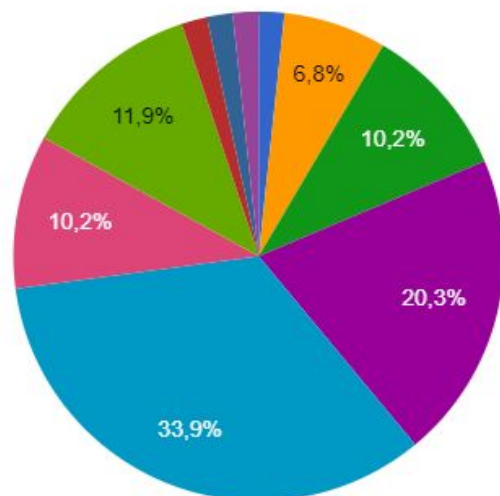


Private fondsen zijn een belangrijke inkomstenbron voor culturele instellingen. Ze slagen hier zeer gevarieerd in, met als grootste categorie tussen 5 en 10 private fondsen. Eén instelling weet zelfs tussen de 21 en 50 private fondsen te werven.

De bijdragen van private fondsen liggen hoofdzakelijk tussen 5.000 en 50.000 euro. Het aandeel van categorie 5.000-10.000 euro is gegroeid ten koste van de categorie 10.000 - 50.000 euro.

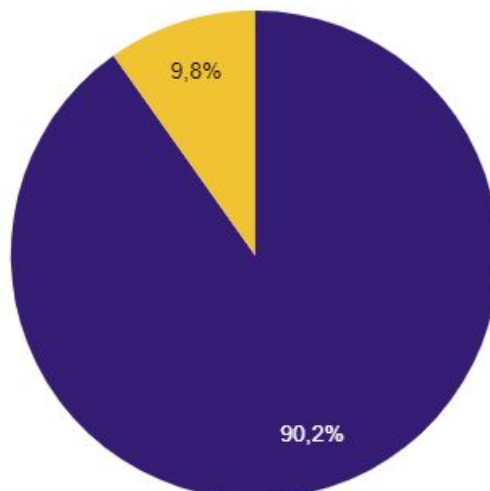
Gemiddeld bedrag

- Geen geld
- 1-2,5K
- 2,5-5K
- 5-10K
- 10-50K
- 50-100K
- 100-250K
- 250-500K
- 500-1 mln
- > 1 mln



Aard bijdrage

- Incidenteel
- Structureel



Voor culturele instelling hebben bijdragen van private fondsen de keerzijde dat ze hoofdzakelijk een incidenteel karakter hebben.

Kwalitatief onderzoek

Respondenten

Aan dit kwalitatieve onderzoek hebben acht instellingen deelgenomen. Deze klanten hebben het hele Wijzer Werven traject doorlopen en afgesloten. Het programmamanagement heeft een selectie gemaakt op basis van de volgende criteria: sector, regio, omvang in omzet en omvang in fte. Hieronder staat in een tabel een geanonimiseerd overzicht van de selectie.

Sector	Regio	Omzet	fte
Film	Noord	€700,000	3
Podiumkunst - Theater	West	€4,000,000	25
Cultuureducatie	Gemeente Amsterdam	€300,000	2.5
Musea	Midden	€4,000,000	2.5
Letteren & Bibliotheken	Oost	€4,700,000	43
Cultuureducatie	West	€6,000,000	85
Musea	Oost	€20,000,000	260
Podiumkunst- - Muziek	Zuid	€2,400,000	21

Met de geselecteerde klanten zijn semigestructureerde interviews afgenomen. Dit betekent dat er wel een gestandaardiseerde vragenlijst is gebruikt, maar dat het interview op een niet voorgeschreven wijze plaats heeft gevonden. De vragenlijst voor de interviews is gelijk aan de vragenlijst van de vorige evaluatie. In de bijlage is de vragenlijst van de interviews te vinden. De interviews zijn afgenomen door een niet bij het programma betrokken onderzoeker. De gespreksverslagen zijn geanalyseerd en verwerkt tot dit rapport van bevindingen.

Reden deelname aan programma Wijzer Werven

Belangrijkste reden voor deelname is de behoefte aan minder afhankelijkheid van subsidie. Soms is daarvoor een directe aanleiding, zoals (dreigende) korting van subsidie. Deelnemers hebben in het algemeen behoefte om nieuwe financieringsstromen te leren kennen, anderen zijn al verder en hebben specifieke vragen: “Hoe krijgen we major donors binnen?” “Hoe richten we een effectieve vriendenstichting op?” Sommige deelnemers stellen de vraag hoe je in een organisatie met idealistische en intrinsiek gemotiveerde mensen het zakelijk denken – dat nu eenmaal steeds meer nodig is – in kunt bedden. Of ze doen al vrij veel zakelijke activiteiten, maar zonder gestructureerd plan.

“We deden al van alles, soms ook met succes, maar het lag bij één persoon en had weinig richting en structuur”.

Resultaten door programma Wijzer Werven

Voor het grootste deel van de geïnterviewden is het nog te vroeg om financiële resultaten te kunnen benoemen. Reden daarvoor is de relatief korte tijdspanne: het opbouwen van een vriendennetwerk, aanboren van major donors en het vinden nieuwe zakelijke partners kost tijd. Een ander geluid is het gebrek aan capaciteit: men wil wel, maar komt er niet aan toe. Zo geeft een kleine instelling aan eigenlijk meer behoefte te hebben gehad aan “handjes” dan aan coaching, simpelweg omdat niemand uit kon voeren wat ze leerden gedurende het programma. Toch zijn er al enkele inspirerende voorbeelden te noemen waarin verbinding met het bedrijfsleven tot stand is gekomen.

Het eerste voorbeeld betreft het jeugdorkest van een cultuureducatie instelling dat sinds kort wordt gesponsord door Schiphol. Men zag Schiphol nooit als vanzelfsprekende partner, maar

... nader onderzoek maakte duidelijk dat het bedrijf een eigen orkest heeft en dus een haakje zou kunnen hebben met muziek. ...

Dit werd verder verkend en sponsoring van het jeugdorkest kwam tot stand.

Een tweede voorbeeld is het programma van een culturele instelling met poppodia. Dit programma bundelt de innovatieve en creatieve kracht van de in de regio aanwezige bedrijven en startups en biedt hen een platform hun expertise te tonen, te delen en anderen te inspireren. Artiesten, bedrijven, organisaties en educatieve instellingen worden in het programma uitgenodigd gezamenlijk het experiment aan te gaan, eigen toepassingen te ontwikkelen en te ontdekken wat dit met de uiteindelijke gebruiker of toeschouwer doet. Het programma resulteert in

... een duurzamer businessmodel voor de culturele instelling, doordat door betrokkenheid van het bedrijfsleven de opbrengsten uit commerciële activiteiten groeien. ...

Daarmee verbreedt het poppodium de financieringsmix en wordt het minder afhankelijk van de grillige dynamiek van de sector.

Een derde voorbeeld betreft het beter benutten van lokale serviceclubs. Een bibliotheek kwam ter ore dat een plaatselijk netwerk een jaarlijkse prijs uitreikt. De thema's laaggeletterdheid en zelfredzaamheid pasten bij de doelstelling van het netwerk. Door de pro-actieve houding (het houden van een inspirerende presentatie over het werk van de bibliotheek) kwam de prijs inderdaad bij de bibliotheek terecht. Om de prijsuitreiking heen is een happening georganiseerd.

Het hele traject, van het voortraject, het doen van een inhoudelijk voorstel, tot de communicatie is dankzij Wijzer Werven veel bewuster ingezet.

Een groot financieel succes is geboekt bij een museum dat de “grootste private donatie ooit voor dit museum” heeft ontvangen (bedrag op verzoek van begunstigers niet bekend gemaakt). De relatie met de private donateur begon met een klein bedrag, maar de relatie is stap voor stap uitgebouwd. Door op inhoud verbinding te zoeken, is uiteindelijk een zeer forse donatie ontstaan. Dat was een belangrijke les voor dit museum: zoek de verbinding op de inhoud en draai de rollen eens om

“wat is de achtergrond van potentiële donateurs en sponsors en hoe kunnen wij daarop onze inhoud afstemmen waardoor we interessant voor ze worden?”

Daarmee is een andere manier van werken ontstaan, waarbij het eigen aanbod niet altijd leidend is. Conservatoren worden nu dan ook steeds vaker vroeg in het proces van sponsorwerving betrokken.

Andere, niet-financiële resultaten die toe te schrijven zijn aan Wijzer Werven zijn:

- een heldere, aangescherpte positionering
- beter beeld van de doelgroepen
- een wervingsplan
- aangepaste werkwijze

Effecten van het programma Wijzer Werven

Het programma Wijzer Werven bestaat uit drie hoofdonderdelen: positionering, organisatie en uitvoering. In deze paragraaf gaan we nader in op de effecten van het programma op die onderdelen.

Positionering

In vrijwel alle gevallen is sprake van een duidelijkere positionering dan voorheen. Bij sommige geïnterviewden is de positionering, wegens interne organisatorische oorzaken, nog in ontwikkeling. Maar ook in die gevallen is het nut van nadenken over je positionering aangezwengeld. Een deelnemer zegt daarover:

“een goede positionering is de basis van alles”.

Andere instellingen hadden voorafgaand aan de start van Wijzer Werven al een positioneringstraject doorlopen, maar gebruikten het programma om het verhaal te leren communiceren. Het verhaal zelf stond dus al vast, maar zij leerden hoe het beter kon worden overgebracht. De workshop Storytelling werd daarbij als zeer waardevol geacht.

Organisatie

Na deelname aan het programma is in veel organisaties de organisatie achter de werving verbreed. Dat wil zeggen dat meer mensen op verschillende plekken en niveaus (ook op uitvoerend niveau) in de organisaties betrokken zijn. Ze zijn pro-actiever: waar zitten de mogelijkheden, kunnen we erop af en met wie doen we dat? Vooraf wordt nu de vraag gesteld: hoe maken we de meeste kans?

Een risico dat in veel organisaties op de loer ligt, is dat ondanks deze verbreding de energie toch nog teveel bij één persoon (vaak de directeur) vandaan komt.

Men doet wel meer mee, maar als deze persoon het niet aanjaagt, gebeurt er alsnog niets. Zeker bij kleinere organisaties is dat risico aanwezig, omdat de dagelijkse activiteiten al door weinig personeel uitgevoerd moeten worden. Tegelijkertijd kunnen kleinere organisaties soms makkelijker schakelen. Als een organisatie door vier mensen wordt gerund bijvoorbeeld, voelt iedereen zich namelijk verantwoordelijk voor het aantrekken van alternatieve financiering. De betrokkenheid bij dit thema en het gedeelde verantwoordelijkheidsgevoel lijkt dan soms vanzelfsprekender.

Financiering

Doordat de positionering duidelijker is, weten instellingen ook beter wat ze willen communiceren, hoe en aan wie. In sommige gevallen is de huisstijl aangepakt of is de website vernieuwd. De positionering wordt doorgetrokken in marketing en communicatie. In een enkel geval is meer wisselwerking met de afdeling Marketing en Communicatie ontstaan: ze houden elkaar op de hoogte van interessante connecties en activiteiten. Ook meldt een geïnterviewde een communicatieadviseur in dienst te hebben genomen om hier meer aandacht aan te kunnen besteden.

Belangrijkste effecten

Deelname aan Wijzer Werven zorgt voor bewustwording bij de deelnemers: ze zijn zich bewuster van de kansen en mogelijkheden. Deelname brengt ze bovendien meer focus en zelfvertrouwen. Dat heeft tot gevolg dat activiteiten bewuster en zelfverzekerder worden ondernomen. Men heeft ook uit het programma gehaald dat als dit bewustzijn breed gedragen is in (alle lagen van) de organisatie dat de kansen op succes groter worden. Het creëren van een gedeeld bewustzijn ontstond vaak al door met meerdere mensen uit de organisatie mee te doen aan Wijzer Werven en de verschillende bijeenkomsten, maar wordt ook daarna voortgezet.

“Elke afdeling krijgt een presentatie over het wervingsbeleid en –plan, zodat iedereen – ook de kassamedewerker – zich bewust is van potentiële Vrienden, omgang met sponsors en cetera.”

Ook is het belang van professioneel relatiemanagement ten behoeve van succesvolle fondsenwerving duidelijker geworden. Upscaling is voor sommigen een eyeopener geweest: hoe kun je de relatie, hoe klein ook, zo optimaal mogelijk benutten en laten uitgroeien tot een duurzame, waardevolle relatie?

Het bouwen aan duurzame relaties kost tijd, minimaal een jaar, en daarvoor moet men in de organisatie wel ruimte krijgen en ervaren.

Op de vraag hoe het effect van Wijzer Werven verder kan worden vergroot, reageert men weifelend: het succes zit vooral in het eigen handelen. Pas door dat wat is geleerd in de praktijk toe te passen, ontstaan resultaten. Wel wordt opgemerkt dat een terugkomdag of nog enkele korte coachingsessies na een (half) jaar effectief zouden kunnen zijn om te weten of men op de goede weg is of dat bijsturing nodig is. Doordat het effect uiteindelijk van het eigen handelen afhankelijk is, vinden deelnemers het lastig in te schatten in hoeverre dit effect was ontstaan zonder Wijzer Werven. Wel geven alle deelnemers aan dat ze nu een stuk professioneler en gericht te werk gaan.

Deelname aan het programma heeft bovendien een versnelling teweeg gebracht.

Bijlage 1 Verloop respondenten

Aantal respondenten	Vraag	Onderwerp	%
110	Vraag 1	Sector	52%
110	Vraag 2	Regio	52%
110	Vraag 3	Fte	52%
110	Vraag 4	Inkomsten	52%
110	Vraag 5	Contactpersoon	52%
110	Vraag 6	Afronding	52%
108	Vraag 7	Positionering	51%
103	Vraag 8	Organisatie	49%
103	Vraag 9	Financiering	49%
102	Vraag 10	Overall	49%
102	Vraag 11	Bedrijven	49%
102	Vraag 12	Vermogenden	49%
93	Vraag 13	Resultaten	44%
48 reacties	Open vraag	Overige opmerkingen	-

Bijlage 2 Vragenlijst kwalitatief onderzoek

1. Wat was voor u de belangrijkste reden om mee te doen aan het programma Wijzer Werven?
2. Kunt u een voorbeeld geven van een concreet resultaat dat het traject heeft opgeleverd? (bijv. aantal sponsors, vrienden, particulieren)
3. Wat was voor u het belangrijkste concrete resultaat?
4. In hoeverre had u deze resultaten zonder WW kunnen bereiken?
5. Welke *effecten* in de financieringswervingscapaciteit van uw instelling neemt u waar? Licht toe aan de hand van een kort voorbeeld per onderdeel van het programma.
 - a. *Positionering* (vaststellen van een heldere positionering o.a. formuleren missie/strategie, nieuwe/bestaande doelgroepen en activiteiten, profilering in veld en richting partners)
 - b. *Organisatie* achter de werving (ontwikkeling financieringsmix, aanwenden financieringsbronnen, maken wervingsplan, benutten partner netwerk)
 - c. *Financieringsuitvoering* (vaardigheden omtrent het afstemmen van communicatiemiddelen, het formuleren van een boodschap, succesvol in contact te komen met partners)
6. Wat was voor u het belangrijkste effect van deelname aan Wijzer Werven?
7. In hoeverre had u deze effecten zonder WW ook kunnen bereiken?
8. Wat zou helpen om de effecten van WW vergroten?
9. In hoeverre is financieringswerving meer geïntegreerd in de dagelijkse activiteiten van de organisatie? In hoeverre zijn de lessen van WW verankerd en toegepast in uw organisatie?
10. Zou u aanraden het programma door te zetten, zo ja in welke vorm? Stel dat je een groter deel zelf moet betalen...
11. Heeft u nog andere aanvullingen die niet aan de orde zijn gekomen?

Bijlage 3 Individuele reacties op enquête

Reacties	Opgvolging WW
Wijzer Werven heeft ons meer gebracht dan aanvankelijk de verwachting was!	Dat is erg fijn om te vernemen.
<p>Veel van de zaken die we tijdens of na wijzer werven hebben gerealiseerd waren ook al in gang gezet voor wijzer werven.</p> <p>Het programma hebben wij toentertijd ook al eens kritisch gevalueerd.</p> <p>Met name het 'op maat' blijkt niet zo 'op maat' te zijn en we werden in veel sessie samengevat met niet passende andere groepen waardoor de uitdagingen per stichting/groep/vereniging te veel uiteen liepen</p>	Dank voor deze feedback. Uw eerdere terugkoppeling is meegenomen in aanpassingen die in het programma zijn gedaan, in dit geval op de samenstelling van deelnemers aan sessies letten.
<p>Kwestie van lange adem en warm houden van contacten.</p> <p>Er lopen nu een aantal trajecten. Wij hebben al veel sponsors en willen ook niet steeds bij dezelfde groep aankloppen.</p>	Dat klopt. Het onderzoek laat zien dat er na enige tijd successen te noemen zijn. Vooral doorgaan nu.
Lastige aan dit traject is de wijzigingen in personele bezetting: opgedane kennis is lastig snel over te dragen.	We herkennen dit punt. Ondanks dat Wijzer Werven meerdere mensen van een instelling liet deelnemen, was soms de deelname (door omstandigheden) beperkt tot een aantal personen. Kennisdelen in de instelling wordt dan kwetsbaar.
dank voor de deskundige hulp en feedback	Graag gedaan.
Private fondsen werden door ons al succesvol benaderd. We zijn vooral gesteund in de strategie van het werven van vermogende particulieren, en dat zijn we aan het uitvoeren. De resultaten worden langzaam zichtbaar maar het is een kwestie van tijd.	Goed te horen dat nieuwe financieringsbronnen worden aangeboord. Gelukkig worden eerste resultaten zichtbaar, het onderzoek laat zien dat na enige tijd successen haalbaar zijn.
Feedback in 2016 gedeeld met Marjolein	Dank hiervoor.
goed om aan de hand van deze vragen zelf ook weer even na te gaan hoe de situatie is.	Fijn te horen dat de instelling de enquête zelf ook als evaluatie gebruikt.

Deze lijst is niet helemaal van toepassing op onze organisatie.	Dat is jammer, maar alle feedback die we ontvangen is welkom.
de meeste vragen zijn lastig te beantwoorden voor een kleinschalige instelling als de onze. We hebben veel gehad aan het traject, maar dat laat zich maar moeilijk verduidelijken via beantwoording van deze nogal gedetailleerde vragen.	Dat is jammer te vernemen. Dank dat u de moeite nam om aan de enquête te beginnen.
We hebben toch afscheid genomen van een fondsenwerver, helaas verdiende die zichzelf nauwelijks terug.	Werven is ook een economische beslissing. Hopelijk vinden mensen uit de instelling zelf de tijd om het werven voort te zetten.
zeer waardevol en goed georganiseerd project. Ik raad het iedereen aan.	Dank voor het compliment.
werving richting vermogende particulieren, vrienden is nog niet gestart. Fondsen waren niet van toepassing in deze periode.	Voor alles is een tijd, hopelijk komende andere financieringsbronnen binnenkort aan de orde.
De belangrijkste winst was een verbeterde focus op wie we zijn wat we willen en wat we bieden. Operationeel is de oprichting van ons eigen Fonds: Podium voor de Toekomst succesvol. Tot nu toe zijn er 40 deelnemers die voor 4 jaar verbonden zijn en totaal een bijdrage leveren van €10.000,- per jaar	Dat is mooi om te vernemen. Een eigen fonds met deze deelnemersaantal is een mooi succes. Gefeliciteerd.
De hamvraag is niet expliciet gesteld: is het gelukt om mijn doelstelling te verwezenlijken (nl.: het overwinnen van het besef dat het lastig is om private financiering meer te integreren in het dagelijks bedrijf). Het antwoord is helaas nee: ik kom er nog steeds niet aan toe, en (al vond ik het interessant deel te nemen) de instelling is niet beter geoutilleerd om dit aan te pakken.	Dank om deze vraag te beantwoorden. Meer instellingen geven aan dat het daadwerkelijk dagelijks bezig zijn met werven moeilijk vorm te geven is.
Ivm de huidige capaciteit van het team hebben wij besloten om sponsoring met bedrijven voorlopig nog geen aandacht te geven.	Als je het doet moet je het inderdaad goed doen. Hopelijk snel wel de eerste stap.
wij hebben het traject voornamelijk als een bewustwordingstraject ervaren. dat is altijd stap 1.	Hier zijn we het helemaal mee eens.

<p>vraag 13 hebben we niet kunnen beantwoorden omdat we zelf niet als instelling aan het programma hebben deelgenomen.</p>	<p>Dank voor het invullen van de overige onderdelen uit de enquête.</p>
<p>Bij vraag twee heb je geen keuze om alle regio's te kiezen. Wij werken in alle regio's en landelijk.</p>	<p>Goed punt, nemen we mee in de evaluatie van de enquête.</p>
<p>Bij onze instelling was de beginsituatie niet goed ingeschat, waardoor de opgedane kennis uiteindelijk niet ingebed is in de organisatie.</p>	<p>Jammer te horen dat de bedrijfsscan niet de juiste aanknopingspunten naar boven haalde.</p>
<p>Door de brandstichting kunnen we het museum nog niet tonen. Mensen moeten zien waar ze instappen.</p>	<p>Succes met het afwickelen van de brandschade. Hopelijk snel mensen over de vloer.</p>
<p>Dank voor de samenwerking!</p>	<p>Wederwijds.</p>
<p>eind vorig jaar heeft het Ministerie van VWS in het kader van de zgn. Collectieve Erkenning een projectsubsidie verstrekt van ruim 250K voor het jaar 2018. De bedoeling is dat de aanvraag jaarlijks wordt ingediend en gehonoreerd. Per 1 december 2017 hebben we nieuwe huisvesting in Den Haag samen met het Indisch Herinneringscentrum in het kader van de Collectieve Erkenning (van de Indische Nederlandse en de Molukse gemeenschap). Vanuit de nieuwe vestiging (na 5 jaar geen pand meer te hebben gehad) hopen we meer activiteiten te kunnen ontplooiën in het kader van fondsenwerven bij bedrijven en vermogende particulieren. We hebben veel geleerd van het WW traject.</p>	<p>Leuk om te vernemen dat de instelling erkenning krijgt en daarmee aan haar toekomst kan gaan bouwen. Succes.</p>
<p>we zijn niet bang om bedrijven te benaderen, maar de tijd ontbreekt...</p>	<p>Financieringswerving vraagt inderdaad tijd. Maar je weet nooit wat er op je pad kan komen.</p>
<p>Door omstandigheden niet het hele traject gevolgd.</p> <p>Overigens vond ik niet alle tips reëel. Wij werden naar fondsen verwezen, waarbij ik op de site zag dat wij niet de doelgroep waren en 0,0 % kans maakten. Te veel vanuit consultants gedacht.</p> <p>De private fondsen waarbij ik succesvol aanklop, vaak meerder malen, heb ik op eigen initiatief</p>	<p>Jammer te horen dat naar aanleiding van het traject vooralsnog geen nieuwe bronnen zijn gevonden. Hopelijk kan het geleerde spoedig bij een nieuwe partner of financier worden ingezet.</p>

gevonden. De bedrijven waar wij mee samen werken, waren ook al partner voor deze cursus.	
Wij merken dat fondsenwerving veel tijd kost: relaties opbouwen en onderhouden. Die tijd ontbreekt vaak, omdat er niet 1 medewerker is die zich volledig kan richten op fondsenwerving ('we doen het erbij'). We hebben inmiddels een comité van aanbeveling opgezet en ambassadeurs aan ons verbonden. Verder zijn we in gesprek met zowel overheden als fondsen. Diverse grote fondsen zijn enthousiast over onze plannen, maar hebben toch de aanvraag afgewezen, omdat ze niet als eerste willen instappen. Momenteel zijn we in gesprek met een privaat fonds die onafhankelijker opereert (privé geld) en mogelijk wel die eerste stap durft te zetten. Dan volgen er hopelijk ook anderen.	Dit zijn toch al hele mooie en concrete resultaten ondanks dat er weinig tijd is.
Het blijft moeilijk	Hopelijk helpt het geleerde bij het werven.
Leerzaam en confronterend traject.	Dank voor de feedback.
toelichting op vraag 13: We hebben bedrijfsvrienden en particuliere vrienden: zie Bedrijven en Vermogende particulieren.	Meegenomen in de analyse.
zie mijn opmerkingen tijdens het telefonisch interview	Dank voor deelname aan ons interview.
Ik kan niet zo goed getallen invullen want de aanvragen liepen al en zijn niet direct aan te wijzen aan Wijzer Werven...	Dat klopt. Wijzer Werven is trots bij te mogen dragen aan successen, maar deze staan volledig op conto van de instelling.
Wij hebben het traject zeer op prijs gesteld. Het heeft ons geholpen te focussen en meer activiteiten te ontwikkelen richting particuliere vermogenden. Veel dank voor al jullie hulp.	Graag gedaan, goed te lezen dat het traject jullie verder helpt in het werven.
We hebben veel gehad aan het traject en zijn ons bewust geworden van de (on)mogelijkheden van werving en hebben daar onze strategie op gebouwd.	Dank voor het compliment.
Wijzer worden in werven is een proces. Wij zijn onze instelling met het oog op werving beter aan	Mooi te horen dat er vertrouwen in successen is.

<p>het inrichten. Concrete resultaten volgen nog. Daar hebben we vertrouwen in.</p>	
<p>Wij hebben WW als bijzonder waardevol ervaren. Het heeft een bewustzijn in de organisatie gecreëerd die er voor zorgt dat we meer kansen zien en benutten. Feit blijft dat het in een kleine organisatie lastig blijft om heldere taken te verdelen in projectleiderschap om zo doelen te realiseren in uitbreiding financieringsmix. Factor tijd speelt belangrijke rol. Wij zouden er dus graag meer tijd en energie in steken.</p>	<p>De factoren capaciteit en tijd onderkennen wij ook als cruciale factoren. Een plan wat hiermee rekening houdt kan helpen bij realistische doelen en verwachtingen.</p>
<p>Bij gebrek aan gekwalificeerde vrijwilligers komen we aan een aantal zaken niet toe.</p>	<p>Capaciteit is inderdaad een belangrijke voorwaarde.</p>
<p>Dank voor de begeleiding. Wij hebben opdrachten van derden als een nieuwe financieringsbron en het werkt heel goed.</p>	<p>Graag gedaan en goed te horen dat er een nieuwe financieringsbron is gevonden.</p>
<p>Het belangrijkste resultaat van het traject Wijzer Werven is dat we ons nadrukkelijker met onze kerntaken profileren naar fondsen toe. Bedrijven of rijke particulieren binden aan onze sociaal culturele wijkactiviteiten blijft lastig. Veel zaken die besproken zijn werken echter door in onze manier van werken. Het was een verhelderend en inspirerend traject.</p>	<p>Dank. Ook goed dat het traject doorwerkt in de manier van werken.</p>
<p>De Vrijstaat heeft pas in de laatste fase deelgenomen; aan een deel van de gewenste activiteiten zijn wij dan ook nog niet toegekomen.</p>	<p>Gaat vast komen.</p>
<p>Het traject is heel leerzaam voor ons geweest. Wel had wat ons betreft het tempo iets omhoog gekund bij sommige sessies. We waren soms te veel tijd kwijt met het bespreken van casussen van andere instellingen en de cursusleider was bij vlagen te lang van stof. We waren heel blij met de persoonlijke begeleiding en sessies. Hartelijk dank!</p>	<p>Deze feedback nemen we mee in de interne evaluatie. Dank voor het compliment.</p>
<p>Ondanks de kleine groepen bleek het aanbod te weinig op de kleine omvang en onze specifieke wensen afgestemd. Private fondsen benaderen wij reeds. Voorstellen voor bedrijven lagen uiteindelijk te ver van onze kernactiviteiten. Tot</p>	<p>Hopelijk gaan activiteiten bij de financieringsbron Vrienden inkomsten opleveren.</p>

<p>de opzet van een vriendenkring is het nog niet gekomen.</p>	
<p>vrienden gaat komend jaar starten. Anderhalf jaar geleden heel veel veranderd, personele bezetting partneringbeleid niet aan ww te koppelen belangrijkste slag: binnen instelling veel gebeurd tav methodieken, gezamenlijke taal</p>	<p>Goed om te horen dat er met nieuwe financieringsbronnen wordt verder gegaan. Wijzer Werven erkent dat succes niet op haar conto zijn te schrijven, maar is trots een bijdrage eraan te hebben mogen leveren.</p>

Bijlage 4 Reacties interviews

Reacties	Opvolging WW
<p>Deelnemers vonden het allemaal waard tijd en (beperkte) middelen vrij te maken voor dit programma en zijn over het algemeen tevreden over de ontwikkeling die deelname teweeg heeft gebracht en de resultaten die soms al zichtbaar zijn. Ze zouden collega-instellingen zeker aanraden in de toekomst mee te doen met het programma. Ze zijn dan ook voorstander van voortzetting van Wijzer Werven.</p>	<p>Dank voor deze steun om Wijzer Werven voort te zetten. We zullen dit in onze gesprekken met potentiële financiers van Wijzer Werven inbrengen.</p>
<p>Je kunt veel leren van andere deelnemers. Dat leereffect is wellicht nog verder te vergroten door gelijksoortige instellingen aan elkaar te koppelen in de verschillende workshops. De flexibiliteit van het programma wordt gewaardeerd, maar de keerzijde daarvan is dat je telkens met andere deelnemers te maken hebt. Enige continuïteit, door verbinding met (gelijksoortige) instellingen gedurende het gehele programma zou versterkend kunnen werken. Ook kan gedacht worden aan koppeling van deelnemers gebaseerd op de ontwikkelvraag die centraal staat in plaats van het type instelling: niet iedere instelling kan en/of immers wil hetzelfde.</p>	<p>Dit is een waardevolle terugkoppeling die meegenomen wordt in de toekomstige opzet van Wijzer Werven. Bij voldoende trajecten kan meer geselecteerd worden op gelijksoortige aspecten zoals de aard van de vraagstelling, ontwikkelingsfase van en omvang van de instelling.</p> <p>Deze feedback geeft aan dat er meer in 'collectieve' trajecten gedacht kan worden, bijvoorbeeld vijf instellingen die op hetzelfde moment starten en afronden en gedurende hun trajecten samenkomen in centrale workshops en voldoende individuele begeleiding daarom heen krijgen.</p>
<p>De lage prijs voor deelname was voor velen een reden zich aan te melden. Dit bedrag vormt namelijk nooit een probleem om toestemming voor te krijgen van bestuur/toezicht. Het maakt echter ook dat de drempel in sommige gevallen wel erg laag is: 'dit is een schijntje'. Men stelt voor de intake te verzwaren bij voortzetting van het programma, zodat nog beter wordt getoetst of instellingen klaar zijn voor deelname. Succesvolle deelname is afhankelijk tijd, capaciteit, aandacht en rust in de organisatie, waardoor focus mogelijk is. Een idee dat werd geopperd is prijs te koppelen aan</p>	<p>Het aanbod van OCW was genereus met een terechte constatering dat dit ook leidde tot afnemend commitment bij deelnemende instellingen gedurende het traject. Samen met nieuwe financiers zullen nieuwe voorwaarden voor deelname worden bepaald, waarbij de genoemde aspecten meegenomen zullen worden. Dank voor het delen daarvan.</p>

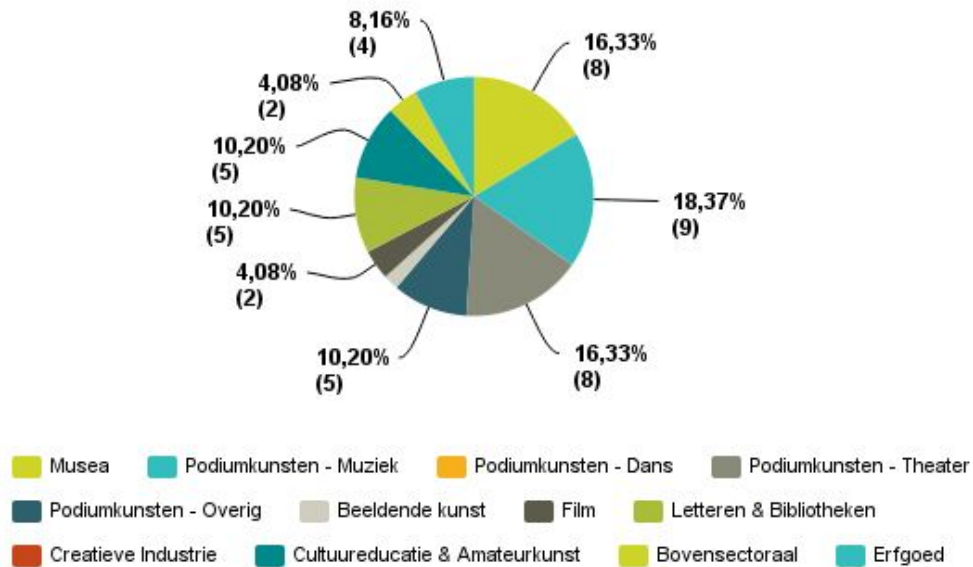
<p>middelen van de instelling, dus naar rato in te stellen. Op die manier wordt voorkomen dat kleinere instellingen buiten de boot vallen, als een hogere instapprijs noodzakelijk is voor voortzetting van het programma.</p>	
--	--

Bijlage 5 Grafieken vorig onderzoek

2017

Q1 In welke sector bent u actief?

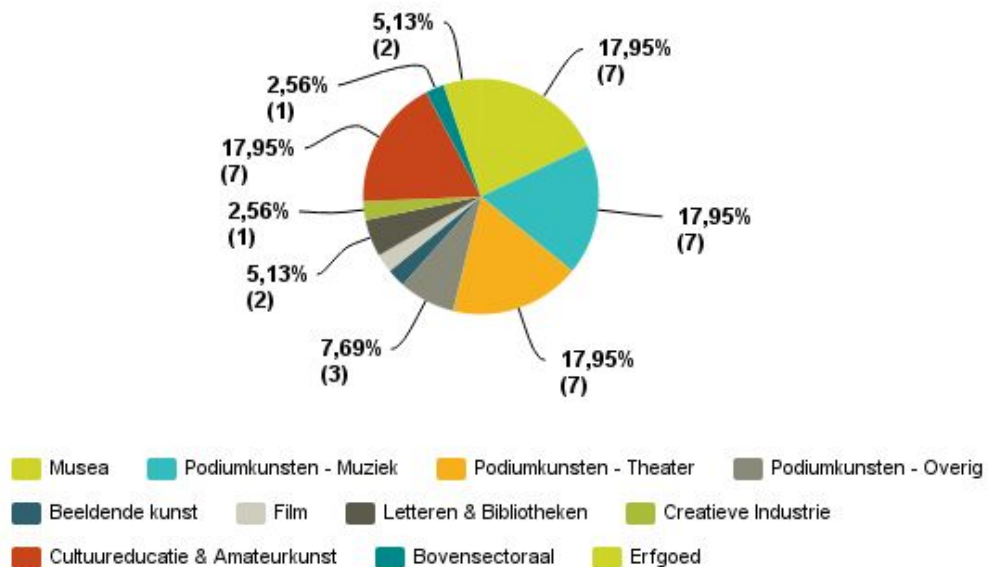
Beantwoord: 49 Overgeslagen: 0



2016

Q1 In welke sector bent u actief?

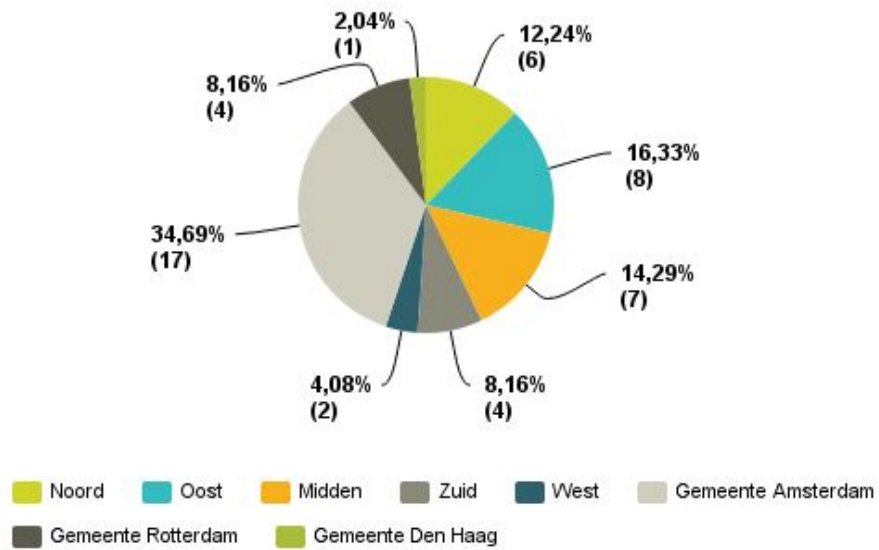
Beantwoord: 39 Overgeslagen: 0



2017

Q2 Onder welke regio valt uw instelling?

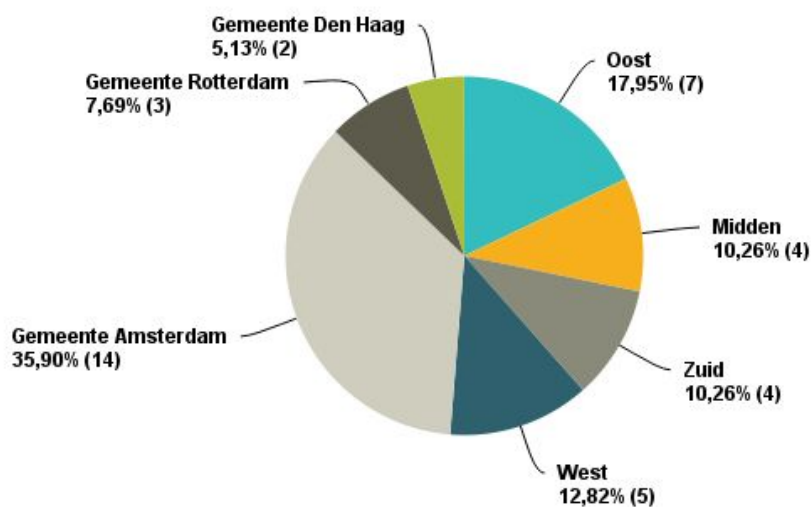
Beantwoord: 49 Overgeslagen: 0



2016

Q2 Onder welke regio valt uw instelling?

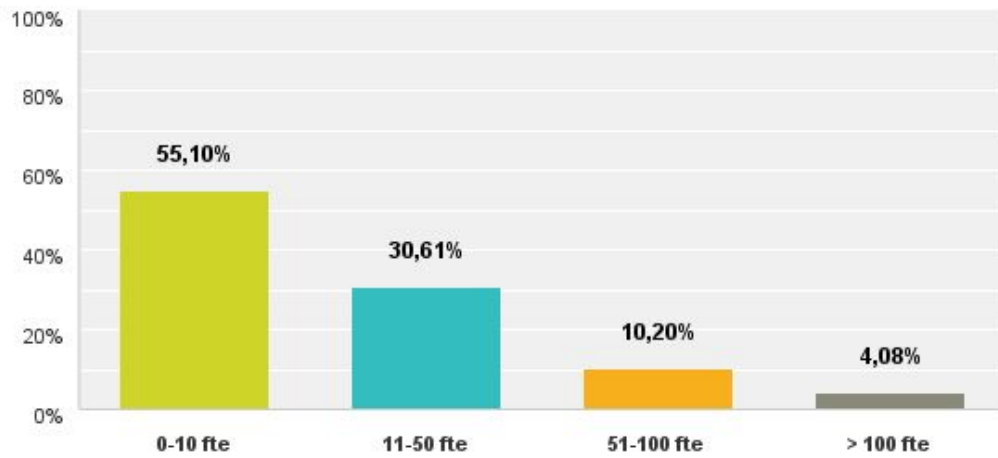
Beantwoord: 39 Overgeslagen: 0



2017

Q3 Hoeveel fte werkt er bij uw instelling?

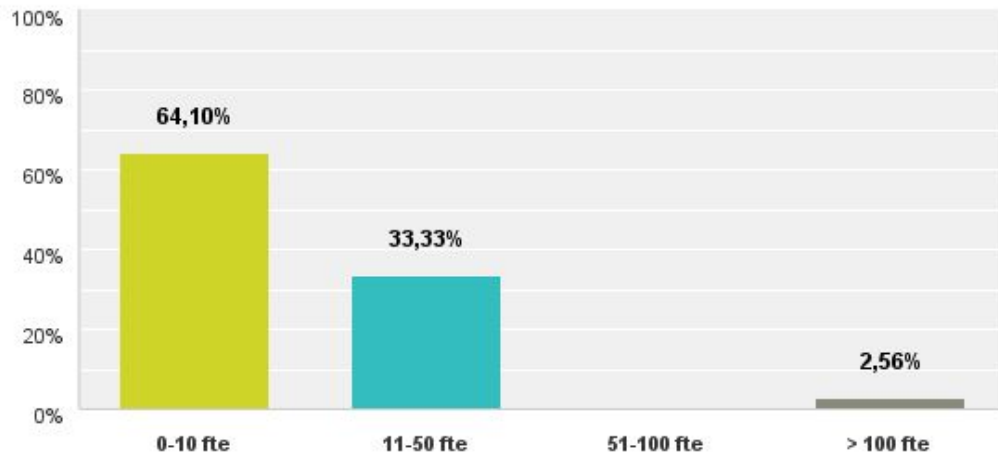
Beantwoord: 49 Overgeslagen: 0



2016

Q3 Hoeveel fte werkt er bij uw instelling?

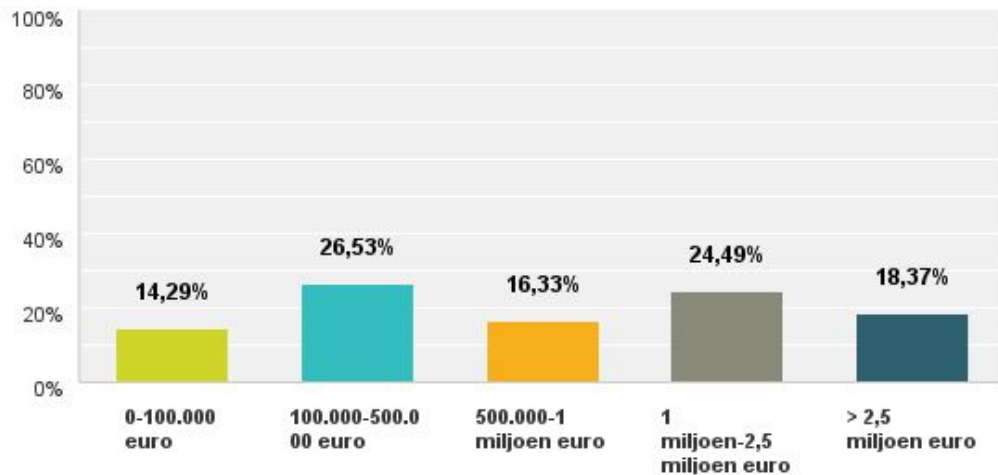
Beantwoord: 39 Overgeslagen: 0



2017

Q4 Hoeveel zijn uw jaarinkomsten (publiek en privaat)?

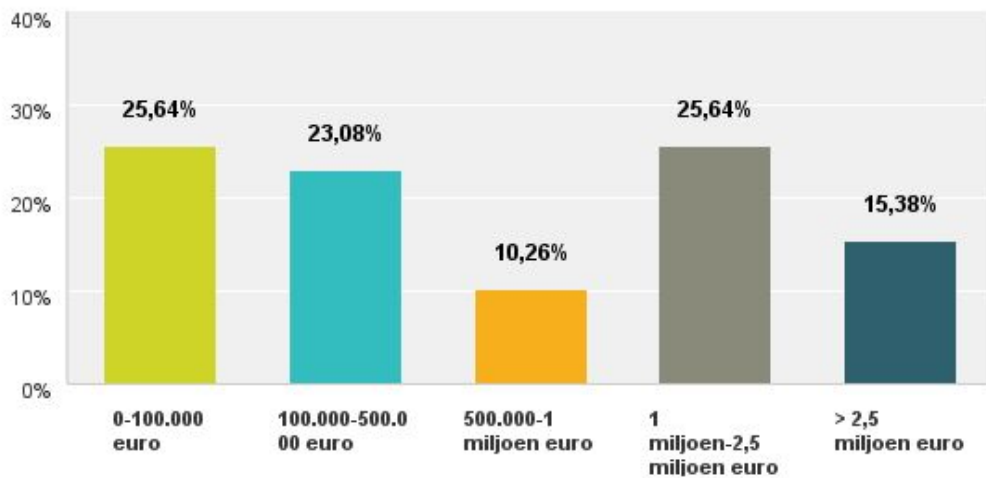
Beantwoord: 49 Overgeslagen: 0



2016

Q4 Hoeveel zijn uw jaarinkomsten (publiek en privaat)?

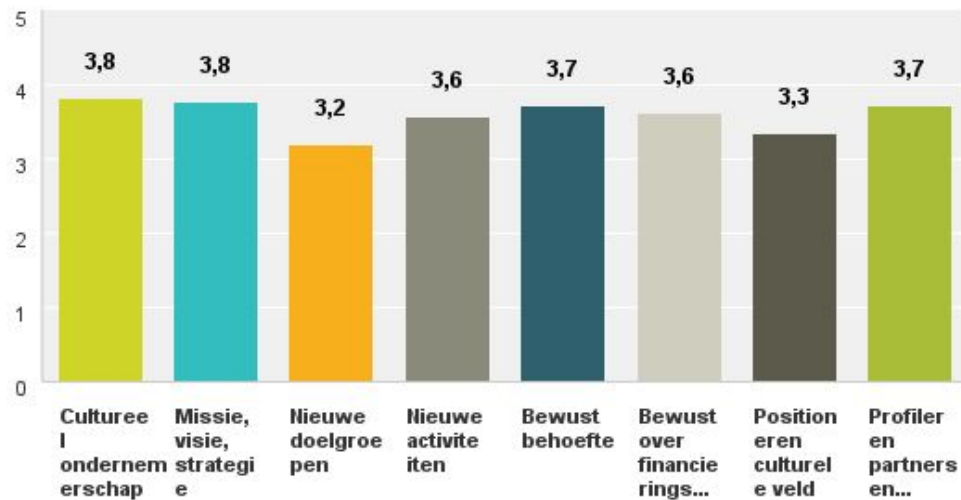
Beantwoord: 39 Overgeslagen: 0



2017

Q7 Gemiddelde scores Positionering

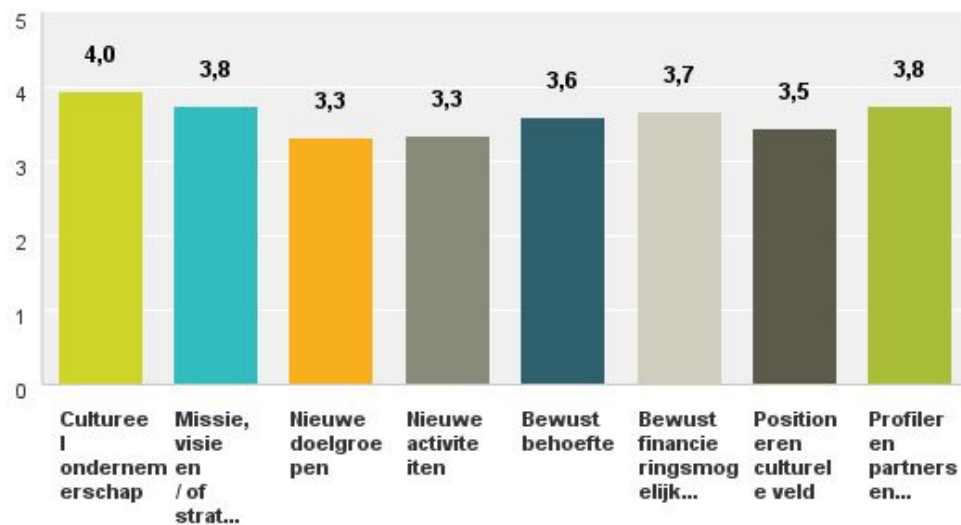
Beantwoord: 47 Overgeslagen: 2



2016

Q7 Gemiddelde scores Positionering

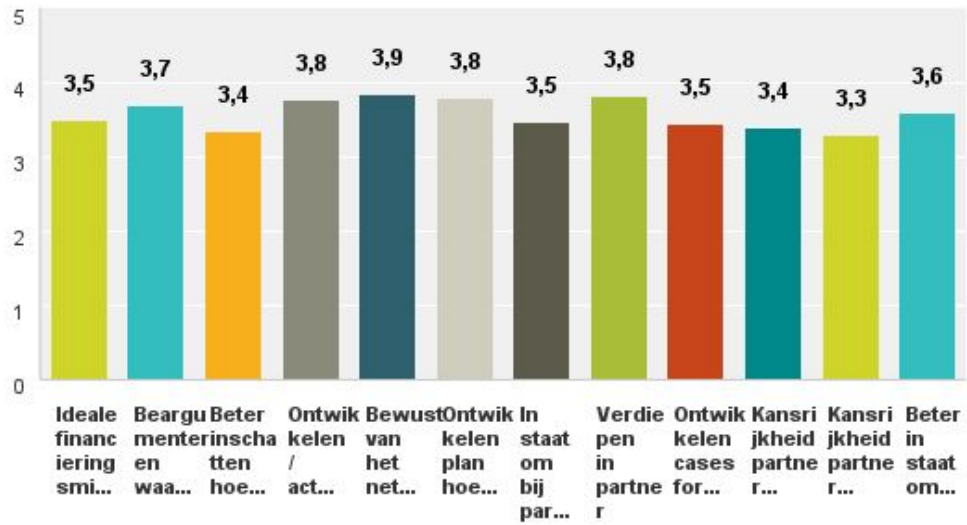
Beantwoord: 38 Overgeslagen: 1



2017

Q8 Gemiddelde scores Organisatie

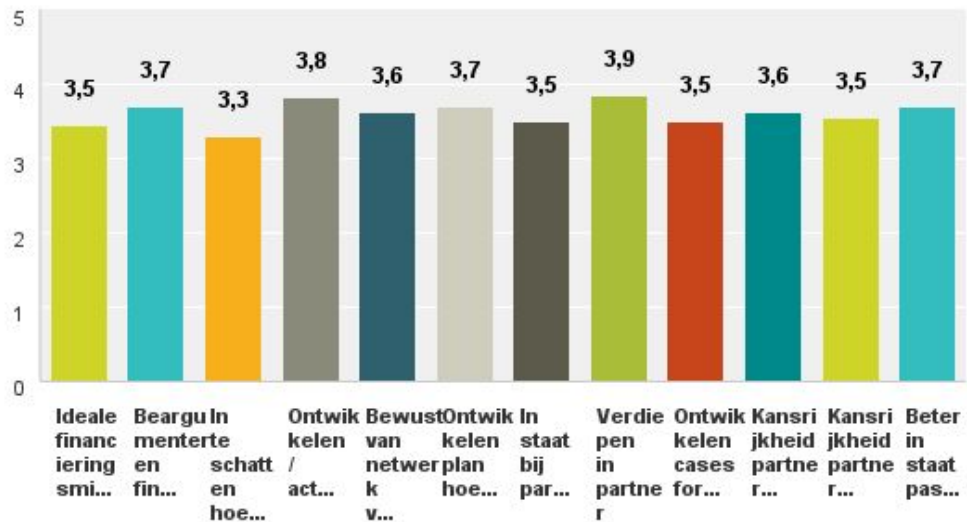
Beantwoord: 46 Overgeslagen: 3



2016

Q8 Gemiddelde scores Organisatie

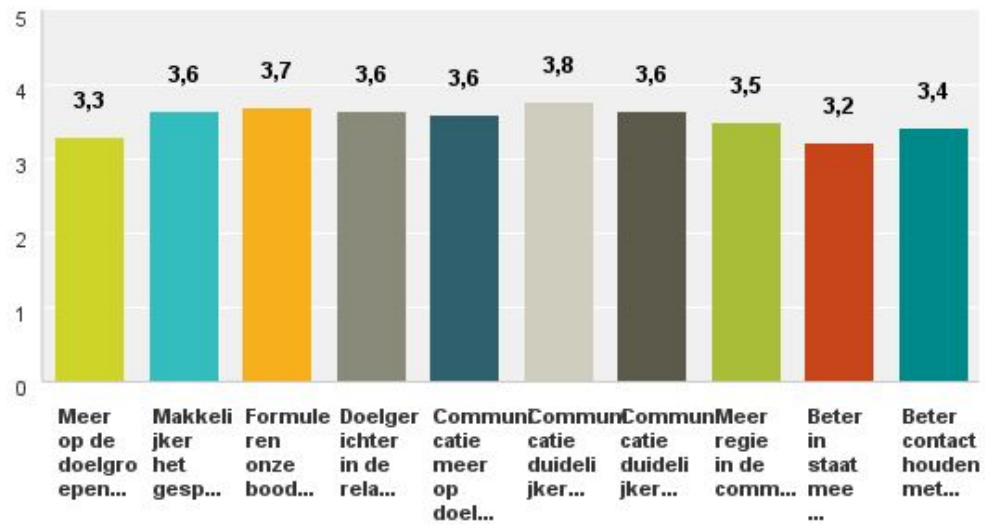
Beantwoord: 35 Overgeslagen: 4



2017

Q9 Gemiddelde score Financiering

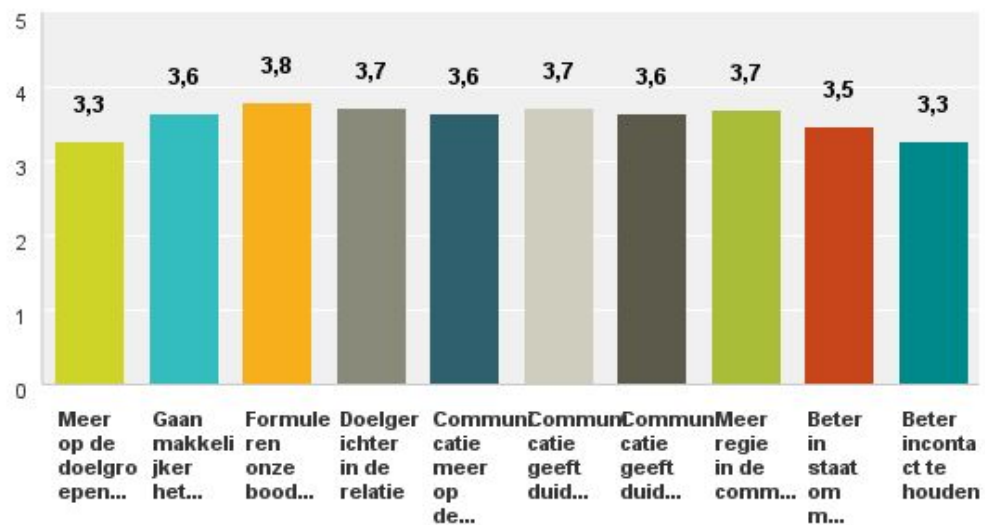
Beantwoord: 45 Overgeslagen: 4



2016

Q9 Gemiddelde scores Financiering

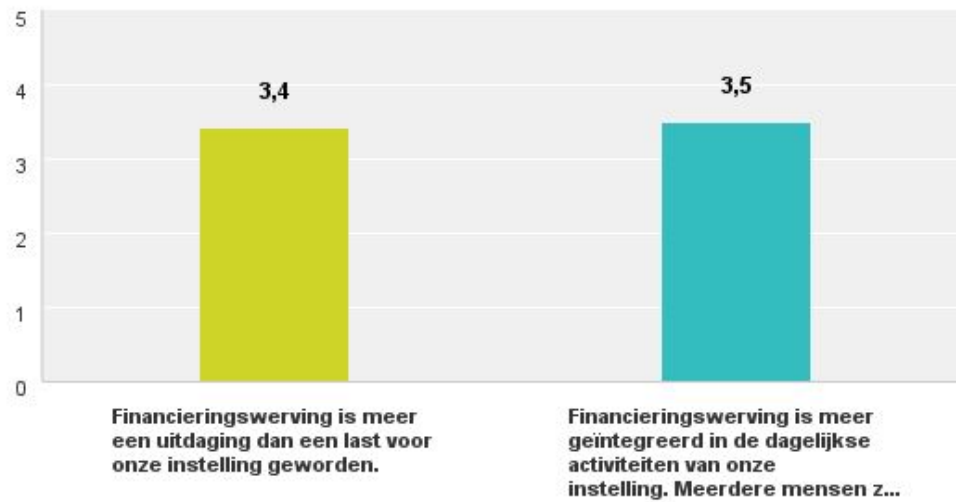
Beantwoord: 33 Overgeslagen: 6



2017

Q10 Gemiddelde scores Mindset

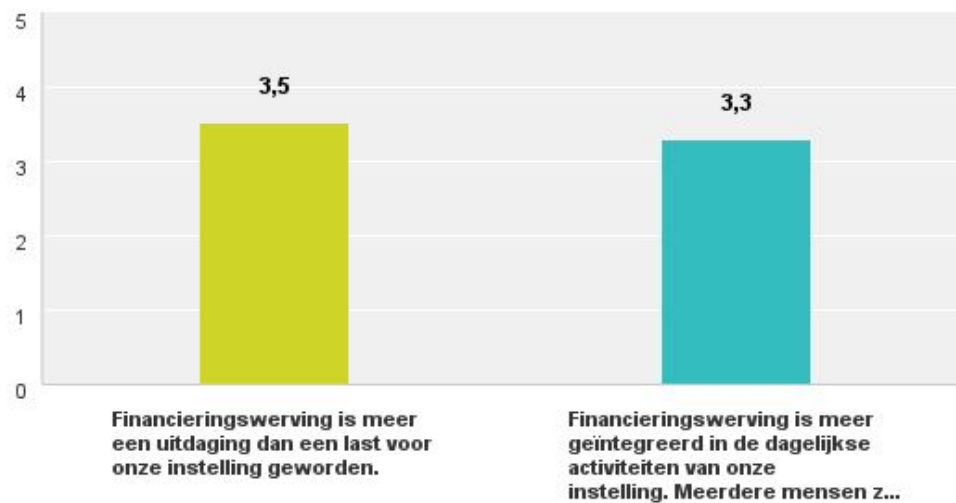
Beantwoord: 45 Overgeslagen: 4



2016

Q10 Gemiddelde scores Mindset

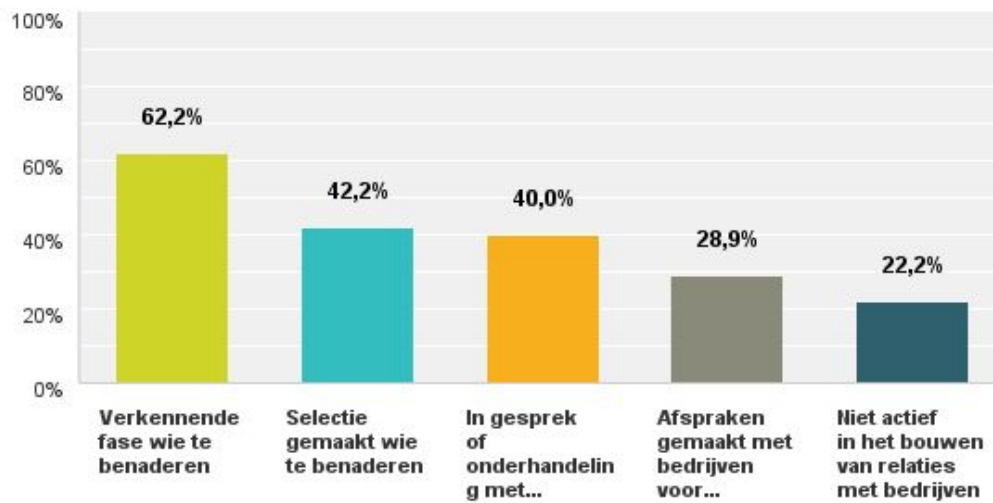
Beantwoord: 31 Overgeslagen: 8



2017

Q11 In hoeverre onderneemt u activiteiten voor het bouwen van relaties met Bedrijven?

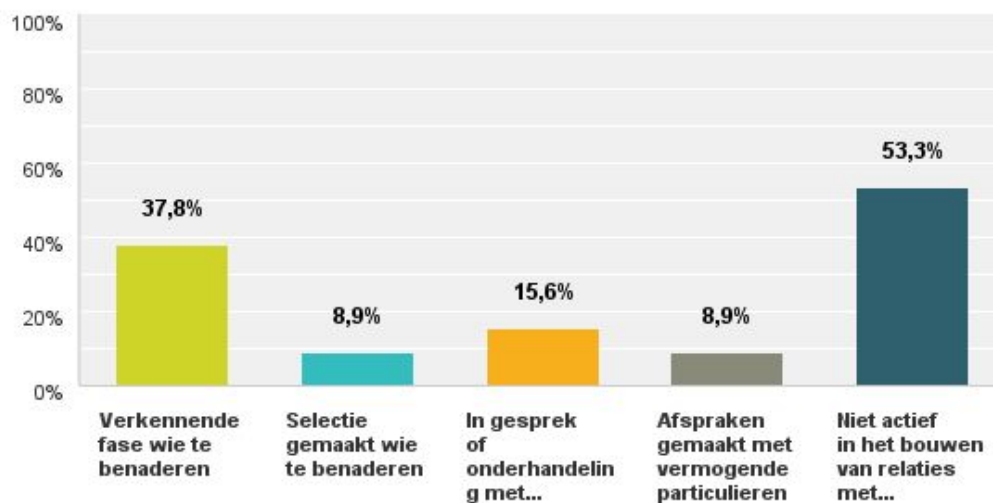
Beantwoord: 45 Overgeslagen: 4



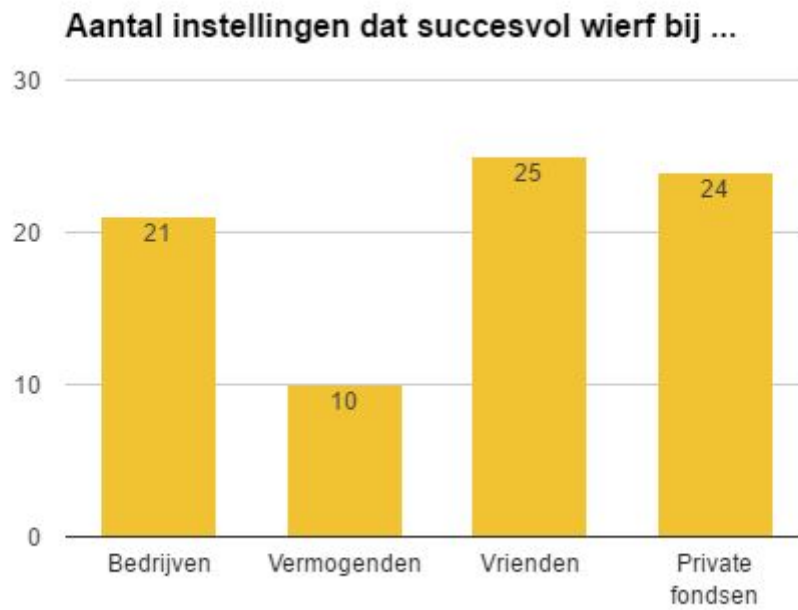
2017

Q12 In hoeverre onderneemt u activiteiten voor het bouwen van relaties met Vermogende particulieren?

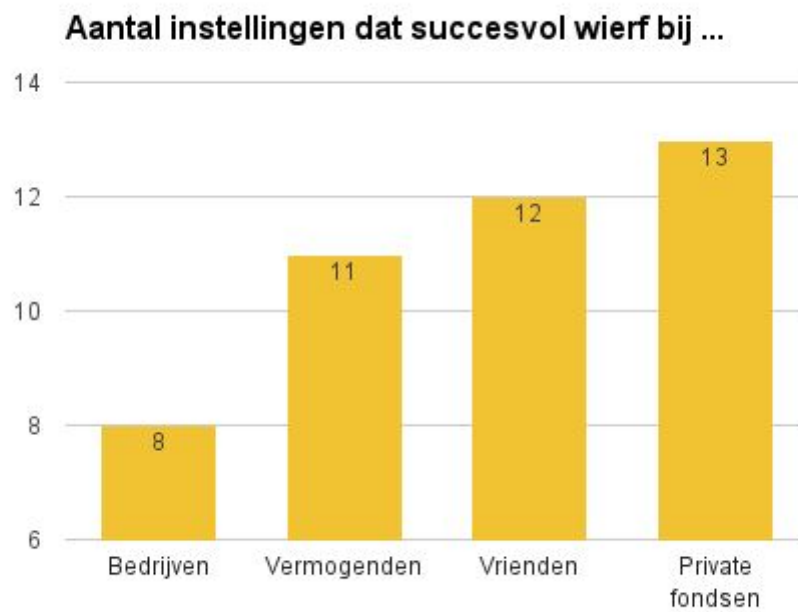
Beantwoord: 45 Overgeslagen: 4



2017

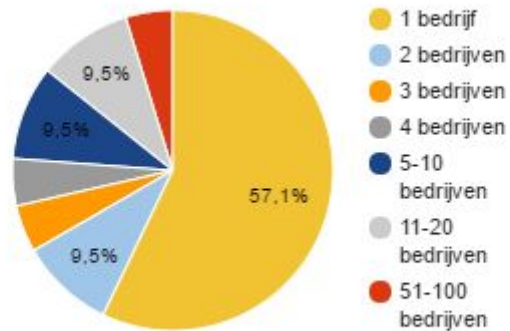


2016



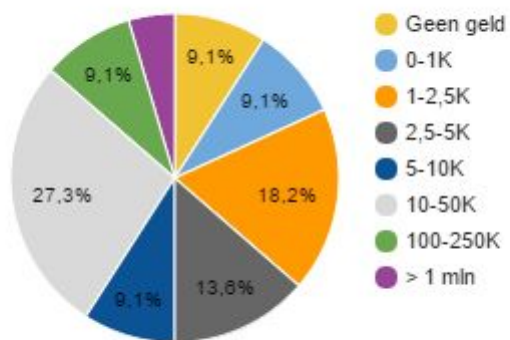
2017

Aantal bedrijven geworven



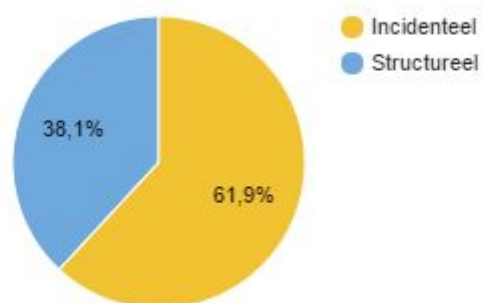
2017

Gemiddeld bedrag



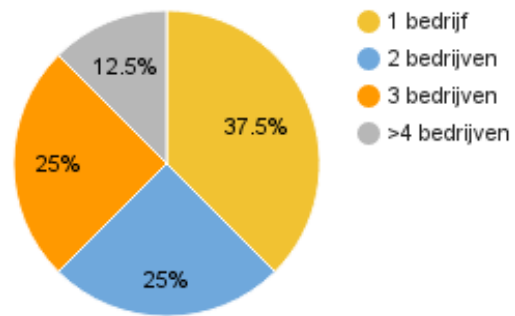
2017

Aard bijdrage



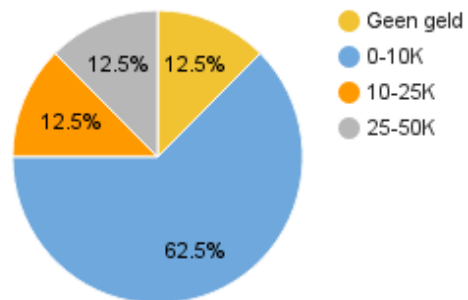
2016

Aantal bedrijven geworven



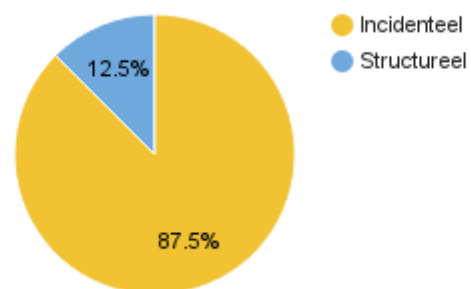
2016

Gemiddeld bedrag



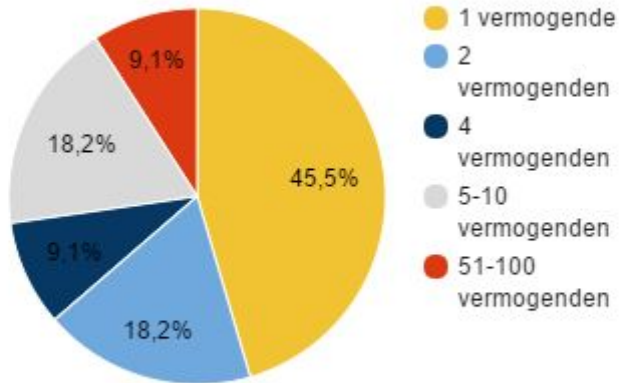
2016

Aard bijdrage



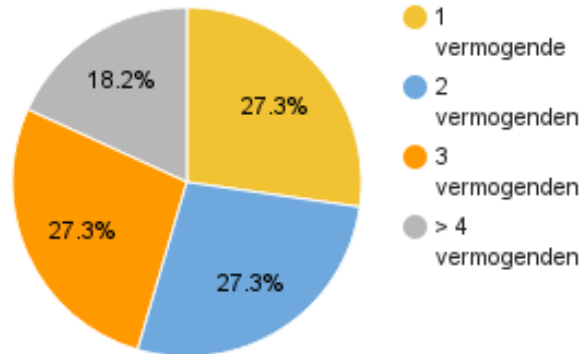
2017

Aantal vermogenden geworven



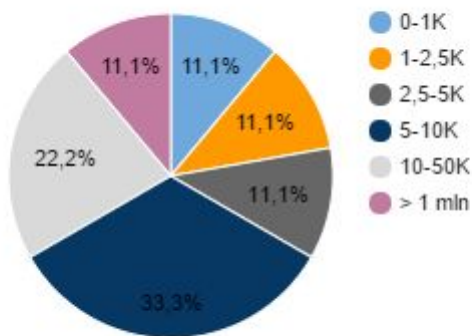
2016

Aantal vermogenden geworven



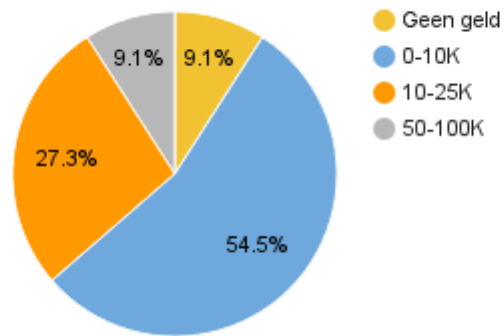
2017

Gemiddeld bedrag



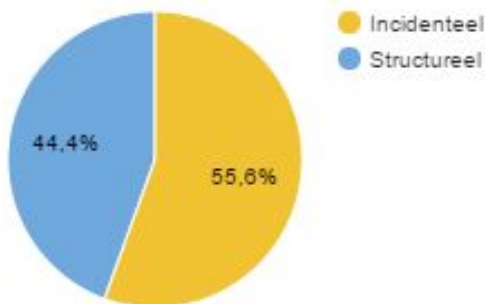
2016

Gemiddeld bedrag



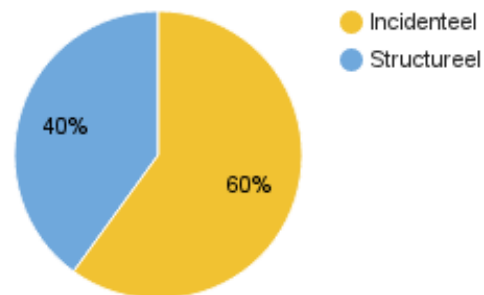
2017

Aard bijdrage



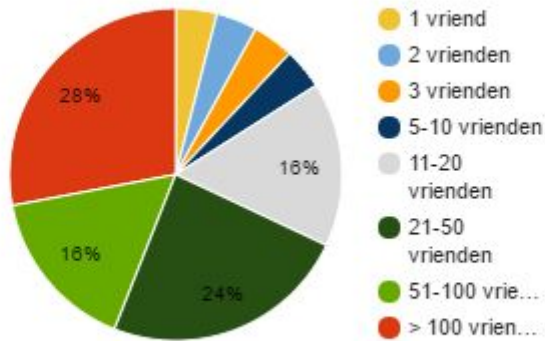
2018

Aard bijdrage



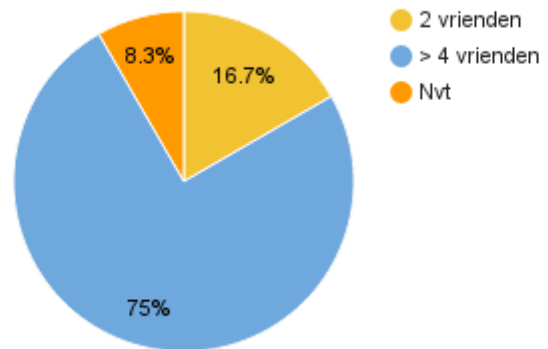
2017

Aantal vrienden geworven



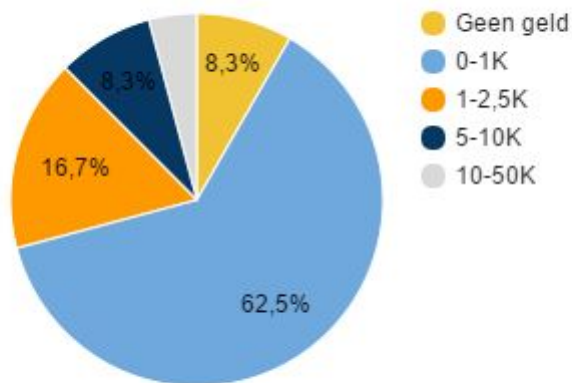
2016

Aantal vrienden geworven



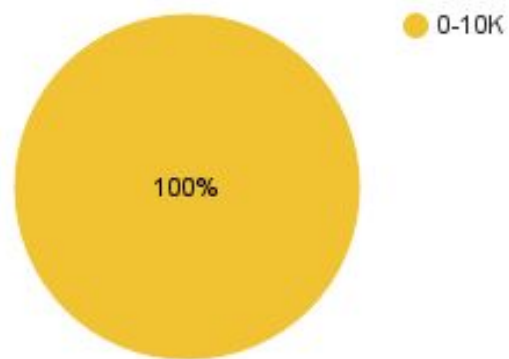
2017

Gemiddeld bedrag



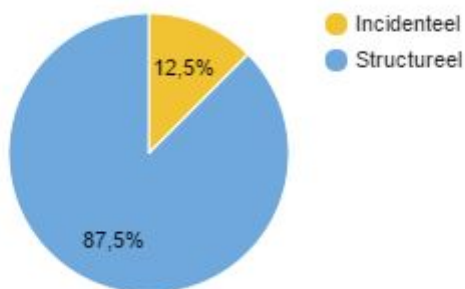
2016

Gemiddeld bedrag



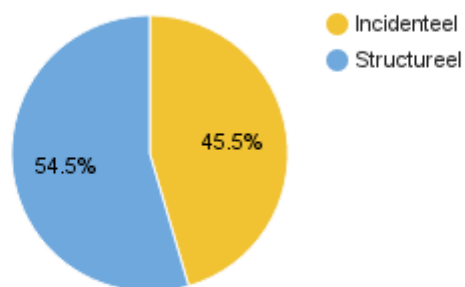
2017

Aard bijdrage



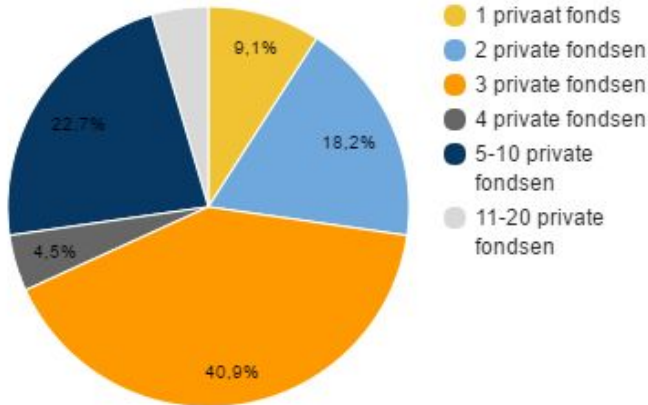
2016

Aard bijdrage



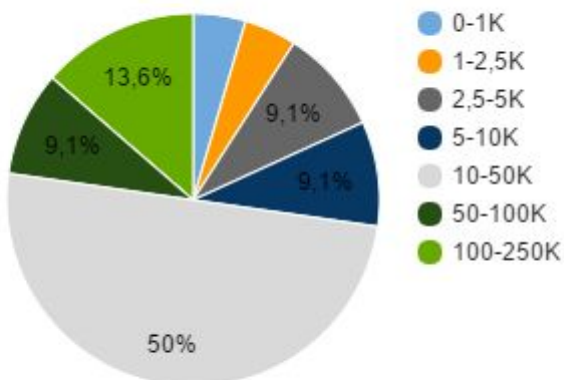
2017

Aantal private fondsen geworven



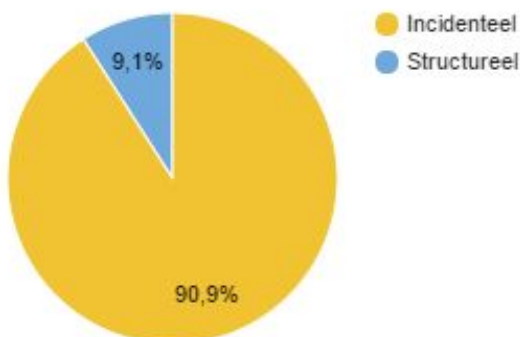
2017

Gemiddeld bedrag



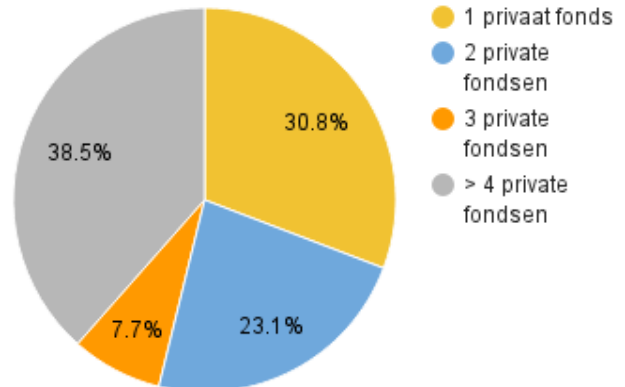
2017

Aard bijdrage



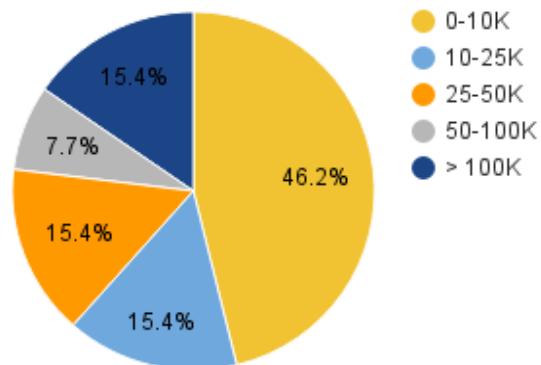
2016

Aantal private fondsen geworven



2016

Gemiddeld bedrag



2016

Aard bijdrage

