

# Filantropie heeft goede strategie nodig

Het besturen en managen van goededoelenorganisaties vraagt om moedige en gedreven mensen

De stevige filantropische traditie in Nederland wordt steeds transparanter. Hulporganisaties gaan ook steeds vaker samenwerken. Dat maakt het strategisch besturen van filantropische organisaties niet eenvoudig. Alle donaties en inspanningen moeten tot een doelgerichte stroom gevormd worden om werkelijk duurzaam te zijn.

Door **Lucas Meijs**.

## Opinie

inhoud

## tijd voor

**Geef je eten aan iemand die rokend binnenkomt met twee honden aan de lijn?**

**D**e opdracht en gedachte om mensen in nood of minder bedeelden te helpen, is van alle tijden, plaatsen en levensbeschouwingen. Maar gedachten omzetten in daden vraagt om organisatie. Allereerst dus om organisaties die praktisch uitvoeren, zoals Voedselbanken, het Rode Kruis, de Hartstichting en Resto Van Harte. En ook om organisaties die financieren, zoals het Oranje Fonds of het VSB fonds. En verder - sterk in opkomst - organisaties die betrokkenheid faciliteren, van het bedrijfsleven zoals de Fortis Foundation, of van mensen zoals de tv-actie voor Haiti en de radio-actie van het Glazen Huis.

Al deze initiatieven geven vorm aan filantropie. Filantropie gaat om een vrijwillige, dus zonder overheidsdwang, overdracht van geld, tijd en middelen van 'gewone' mensen naar publieke doelen.

De weliswaar stevige, maar stille filantropische traditie in Nederland is bezig te veranderen. Zoals bovenstaande voorbeelden laten zien, maken allerlei soorten acties filantropie steeds openbaarder. En dat is ook van belang in het kader van strategische filantropie.

Strategische filantropie, de term die centraal staat in het nieuw opgerichte Erasmus Centre for Strategic Philanthropy van de Erasmus Universiteit, dwingt organisaties na te denken over

het bundelen van al die willekeurige druppels (donaties en inspanningen) tot een doelgerichte stroom. Strategische filantropie richt zich op het leveren van een duurzame bijdrage aan de oplossing van publieke problemen, waarvoor samenwerken en openbaarheid dus essentieel zijn.

### Bewust

Filantropie wordt strategisch wanneer een organisatie zich bewust wordt van de volgende vragen:

- Hoe zorg ik ervoor dat de instroom van geld, tijd en middelen niet opdroogt?
- Hoe zorg ik ervoor dat de door mij uitgekozen en ontwikkelde projecten maximale impact hebben voor mijn doelstelling?

Deze vragen lijken evident, maar zijn in de praktijk best lastig te beantwoorden. Denk bijvoorbeeld aan een voedselbank.

De eerste uitdaging voor een voedselbank is voldoende burgers te overtuigen om tijd, geld en voedsel te geven. Maar als de organisatie daar succesvol in is, ontstaan nieuwe uitdagingen. Zo is niet al het gedoneerde voedsel bruikbaar. Bestuur en management moeten dit uitleggen, zodat de gulle gever de volgende keer passender voedsel geeft en niet gefrustreerd afhaakt. Maar ook een succesvolle fondsenwerving, zoals een tv-actie, kan nadelige effecten hebben, want dan denken donateurs wellicht dat je nu dus hun geld niet

meer nodig hebt!

De tweede uitdaging is ervoor te zorgen dat de voedselbank maximale impact heeft op de grootste problemen. Daarvoor moet een voedselbank zeker stellen dat het voedsel bij de juiste mensen terecht komt. Wederom een moeilijke opdracht voor bestuur en management, want deze beslissing kunnen ze niet overlaten aan 'het marktmechanisme'! Het is een bekend dilemma: geef je als voedselbank eten aan iemand die rokend binnenkomt met twee honden aan de lijn? En als je dat doet, hoe verantwoord je dat aan de donateurs die maximale impact willen? Maar een nog fundamentele vraag: hou je door voedselverstrekking misschien armoede en afhankelijkheid juist in stand?

Helaas leidt goede projectuitvoering niet zo simpel naar fondsenwerving als bij een bedrijf. In een bedrijf genereren de activiteiten zelf een overschot waarmee de organisatie verder kan. In de filantropische sector ontbreekt dit. De organisatie blijft afhankelijk van gulle gaven.

### Moedig

Het strategisch besturen en managen van filantropische organisaties is niet eenvoudig. Het vraagt om geïnspireerde, moedige en gedreven mensen die professioneel - dat kan ook als vrijwilliger - aan de slag gaan. Het gaat om *governance* (hoe zorgen we dat zowel de doelgroep, andere belanghebbenden als financiers invloed kunnen hebben op onze organisatie?), *accountability* (hoe leggen we onze keuzes uit aan verschillende belanghebbenden?)



en transparantie (hoe zorgen we ervoor dat belanghebbenden relevante informatie over ons kunnen krijgen?).

Besturen zijn de verbindende factor tussen deze verschillende uitdagingen. Zij moeten het verhaal van de organisatie kunnen vertellen en uitdragen. Daarmee is de opdracht en uitdaging voor dit nieuwe centrum aan de Erasmus Universiteit duidelijk. Het gaat om onderzoek en onderwijs dat besturen en management van filantropische organisaties ondersteunt en hen inzicht geeft in de strategische uitdagingen.

Prof. dr. Lucas C.P.M. Meijs is per 1 januari 2010 benoemd tot bijzonder hoogleraar Strategische Filantropie bij het Erasmus Centre for Strategic Philanthropy en Rotterdam School of Management, Erasmus University. Het artikel is gebaseerd op de oratie die hij vandaag hield bij het aanvaarden van deze leerstoel



Organisaties die de betrokkenheid van mensen faciliteren zoals de tv-actie voor Haïti zijn sterk in opkomst. Foto: EPA

