



FILANTROPIE VANUIT VERTROUWEN: Informatie voor fondsenwervende organisaties

Wat is Filantropie vanuit vertrouwen?

Filantropie vanuit vertrouwen (trust-based philanthropy) is een financieringsfilosofie waarbij financiers met maatschappelijke organisaties of partners samenwerken op een manier waarbij alle partijen verantwoordelijk zijn naar elkaar toe. Het probeert de traditionele machtsverhoudingen in de filantropische sector te doorbreken, waarbij gelijkwaardigheid en het bereiken van gezamenlijke doelen voorop staat. Filantropie vanuit vertrouwen speelt in op de behoeften van de samenleving. Door leren, wederkerigheid en transparantie kunnen filantropische partners samen complexe problemen aanpakken.

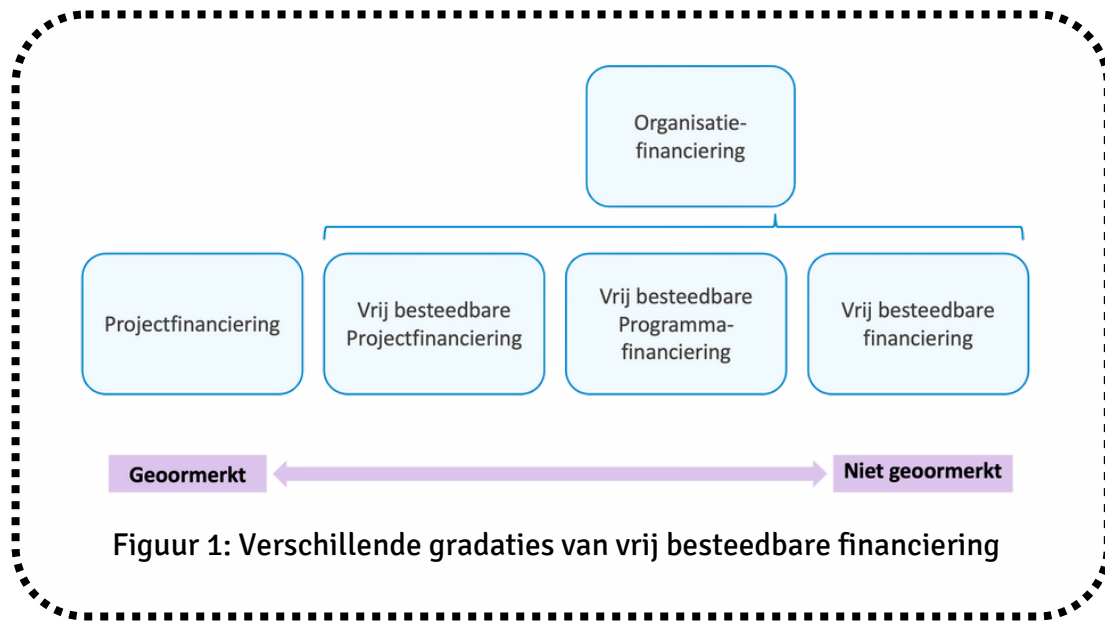
Organisaties die werken met Filantropie vanuit vertrouwen doen dit aan de hand van de volgende principes:

- Meerjarige, vrij besteedbare financiering.
- Huiswerk doen. Weet waar je het over hebt, en wat de issues zijn, zodat ontvangende organisaties dit niet hoeven uit te leggen.
- Minimaliseren van aanvraag- en rapporteerdruk.
- Transparant en open zijn, bouwen aan relaties met ontvangende organisaties.
- Open staan voor feedback op de organisatie en de manier waarop deze werkt, en het handelen naar deze feedback.
- Het bieden van ondersteuning en middelen die organisaties nodig hebben, niet alleen geld.

Bronnen: [1](#),[2](#)

Meerjarige, vrij besteedbare financiering

In het onderzoek bij het Center for Grantmaking Research hebben we ons de afgelopen jaren gericht op de rol van meerjarige, vrij besteedbare financiering als een van de elementen van Filantropie vanuit vertrouwen. Wat is vrij besteedbare financiering? Allereerst, zoals te zien in Figuur 1, het is geen dichotomie.

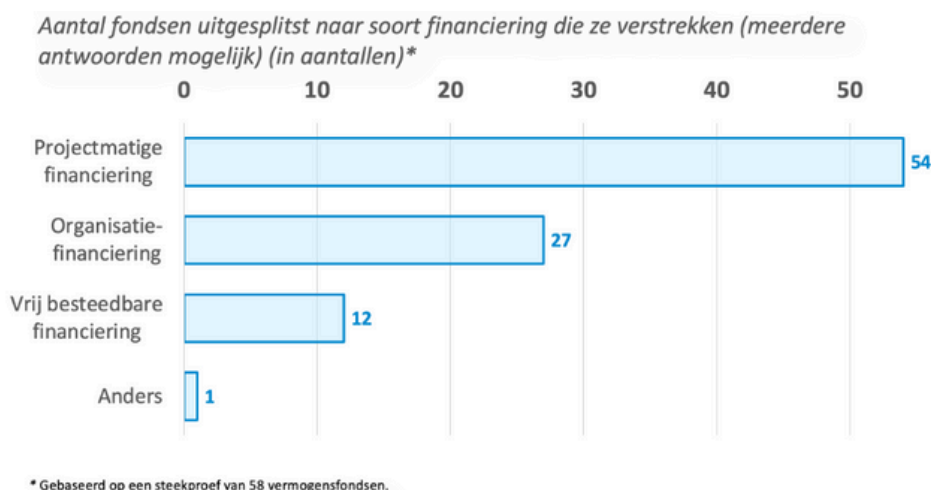


Figuur 1: Verschillende gradaties van vrij besteedbare financiering

Figuur 1 laat zien dat er verschillende gradaties zijn van vrij besteedbare financiering, van compleet geormerkte financiering (projectfinanciering) tot compleet ongeormerkte financiering, waarbij ontvangende organisaties zelf kunnen besluiten hoe, waaraan en op welke termijn ze de financiering uitgeven. Deze compleet vrij besteedbare financiering is echter zeldzaam. Andere gradaties van vrij besteedbare financiering zijn bijvoorbeeld vrij besteedbare projectfinanciering, waarbij organisaties binnen een project zelf kunnen bepalen hoe ze het geld besteden, zonder daar specifiek verantwoording over te hoeven afleggen. Er is ook vrij besteedbare programmafinanciering, waarbij een organisatie vrij besteedbare financiering ontvangt voor een thema of portfolio. Een speciale rol is weggelegd voor organisatiefinanciering (soms ook wel ‘kernfinanciering’ of ‘capaciteitsfinanciering’ genoemd). Deze vorm van financiering komt in verschillende gradaties van vrij besteedbaarheid. Sommige organisatiefinanciering kent veel criteria en eisen waaraan de ontvangende organisatie moet voldoen (het moet bijvoorbeeld aan IT worden besteed, of aan trainingen voor personeel). Organisatiefinanciering is niet automatisch vrij besteedbare financiering.

Projectfinanciering is de status quo in Nederland (en ook in andere landen)

Een verkennende studie in het onderzoek Geven in Nederland 2024 laat zien dat 93% van de onderzochte fondsen met projectfinanciering werkt, 50% met organisatiefinanciering, en 21% met een vorm van vrij besteedbare financiering. Wanneer we kijken naar de totale bestedingen per financieringsvorm (Figuur 2) wordt duidelijk dat slechts 4% van de bestedingen via vrij besteedbare financiering worden gegeven, en 14% via organisatiefinanciering.



Figuur 2: Het grootste gedeelte van de bestedingen van vermogensfondsen gaat naar projectmatige financiering (Bron: 3)

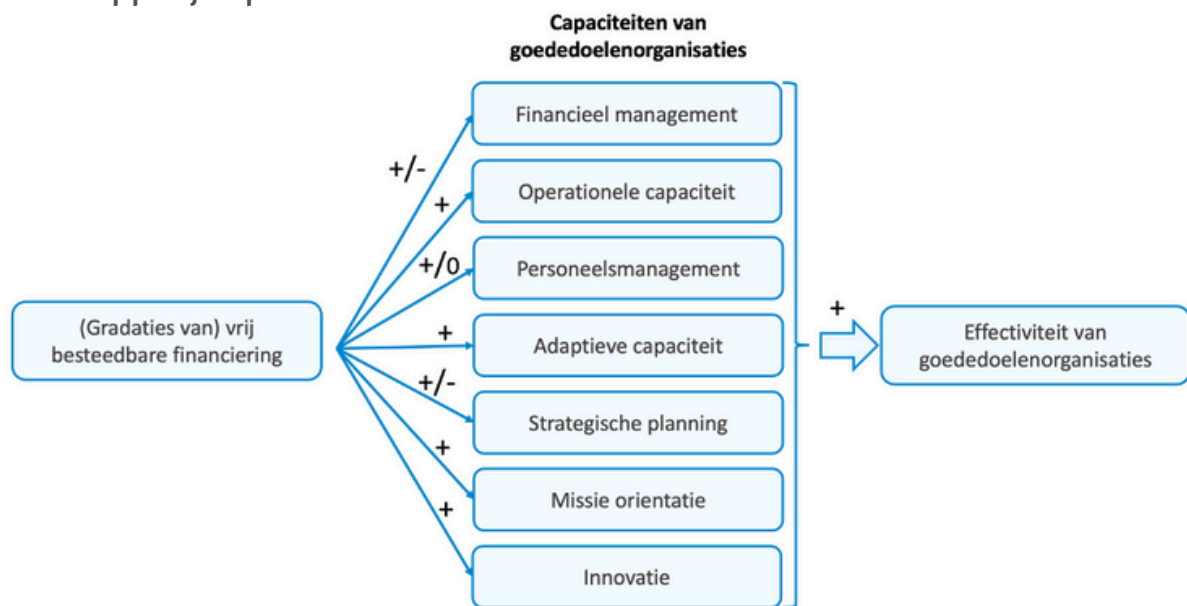
Wat zijn de effecten van vrij besteedbare financiering?

Bij het [Center for Grantmaking Research](#) hebben we uitgebreid onderzoek gedaan naar de effecten van (gradaties van) vrij besteedbare financiering op verschillende 'capaciteiten van goededoelenorganisaties' (zie Figuur 3). Het idee is dat vrij besteedbare financiering over het algemeen een positieve invloed heeft op deze capaciteiten, en dat wanneer organisaties deze capaciteiten beter ontwikkelen, ze effectiever kunnen werken. In het model hieronder staan deze relaties weergegeven.

De verschillende capaciteiten van goededoelenorganisaties kunnen als volgt omschreven worden:

- **Financieel management:** Een duurzame financiële gezondheid van de organisatie (negatief: de organisatie is soms te afhankelijk van een financier die vrij besteedbaar financiert).
- **Operationele capaciteit:** Voldoende capaciteit binnen de organisatie (bijv. procedures en menskracht) om projecten succesvol te kunnen uitvoeren.

- **Personeelsmanagement:** Personeel en vrijwilligers zijn goed uitgerust om hun taken uit te voeren.
- **Adaptieve capaciteit:** Het aanpassen aan veranderende omstandigheden (zoals met COVID-19).
- **Strategische planning:** Een strategisch plan succesvol kunnen ontwikkelen en uitvoeren (negatief: geormerkte financiering ‘dwingt’ tot kritische reflectie).
- **Missie-oriëntatie:** Onafhankelijk aan de missie van de organisatie kunnen werken (onafhankelijk van donateurs, fondsen, bedrijven of de overheid).
- **Innovatie:** Het ontwikkelen en toepassen van innovatieve oplossingen voor maatschappelijke problemen.



Figuur 3: Relatie tussen vrij besteedbare financiering en capaciteiten van goededoelenorganisaties (Bron: 4)

Barrières voor vrij besteedbare financiering

Er zijn verschillende barrières die fondsen ervaren om met (meer) vrij besteedbare financiering te gaan werken. Belangrijke zorgen die financiers hebben bij de overgang naar flexibelere vormen van financiering zijn onder andere:

1. Zorgen over verantwoording

- ❗ Bestuurders kunnen het gevoel hebben minder controle te hebben over vrij besteedbare vormen van financieren. Projectfinanciering maakt het makkelijker om kortetermijnresultaten te meten. Het geeft een gevoel van controle.
- ✅ Echter, als de missie is om langetermijn-veranderingen te bewerkstelligen, dan kunnen kortetermijndoelen contraproductief zijn.
- ✅ Macht en controle uit handen geven betekent niet dat je geen due diligence kunt doen of dat ontvangende organisaties geen verantwoording meer hoeven af te leggen. Voordat fondsen organisaties meerjarige vrij besteedbare financiering geven, is het belangrijk om te onderzoeken of de organisaties dit geld op een verantwoorde manier, en in lijn met de verwachtingen, kunnen besteden.

2. Zorgen over strategie en impact

- ❗ Vrij besteedbare financiering wordt vaak gezien als 'niet strategisch', omdat het niet direct aan een specifieke uitkomst gekoppeld kan worden. Het is lastig(er) om te laten zien wat meerjarige vrij besteedbare financiering heeft bereikt, dan voor projectfinanciering met 'een kop en een staart'.
- ✅ Een belangrijke stap hier is om ontvangers te selecteren waarvan de missie en verandertheorie overeenkomen met jouw eigen doelen als fonds.
- ✅ Kortetermijnoutput zegt weinig over (systemische) langetermijnveranderingen. Om dat laatste te bereiken is het zinnig om na te denken over het meten van vooruitgang, waarbij het belangrijk is naar de ontvangende organisaties en hun doelgroepen te luisteren: wanneer vinden zij dat er vooruitgang is geboekt?

3. Structurele barrières

- ❗ Voorbeelden van structurele barrières zijn budgetregels en systemen, vaste percentages voor overheadkosten en vaste jaarlijkse budgetten die meerjarige steun in de weg staan.
- ✅ Het kan financiers minder flexibel maken als geld 'vastzit' in langetermijnverplichtingen voor vrij besteedbare financiering. Dit kan betekenen dat financiers minder organisaties kunnen steunen. Wanneer je eigen flexibiliteit onder druk staat door veel meerjarige toezeggingen, verdeel de last dan met andere fondsen.
- ✅ Zorg voor een eigen flexibele buffer in financiering (dus niet alleen meerjarige, ongeoormerkte financiering geven); projectfinanciering heeft ook zeker een rol. Projecten met 'een kop en een staart' of een eerste samenwerking met een organisatie kunnen soms juist beter met projectfinanciering worden gefinancierd. En dit geeft flexibiliteit om over de jaren strategische aanpassingen te maken in het financieringsbeleid.
- ✅ Zorg waar mogelijk voor een 'exitstrategie', maar realiseer dat een exitstrategie niet altijd mogelijk of realistisch is.

Bronnen: [5](#), [6](#), [7](#).

VOORBEELDEN VAN BARRIÈRES IN DE PRAKTIJK EN TIPS OM DEZE TE OVERWINNEN

Eline Crins van Kansfonds geeft aan dat er als fonds verschillende praktische bezwaren kunnen zijn om (meer) vrij besteedbaar te gaan financieren:

- (CRM-)systemen zijn niet ingericht op vrij besteedbare financiering. Aanvraagssystemen zijn vaak gebaseerd op projectfinanciering.
 - **Oplossing:** Wees creatief met oplossingen totdat het systeem aangepast kan worden. Bijvoorbeeld door zelf een aanvraag aan te maken in het systeem voor vrij besteedbare financiering.

- Een transitie naar meer vrij besteedbare financiering kan de professionaliteit van medewerkers raken. Zij kunnen het gevoel hebben dat ze niet meer van toegevoegde waarde zijn of onzeker zijn omdat het werk verandert. Het vraagt wat van medewerkers om deze omslag te maken. Ze moeten bijvoorbeeld een due diligence gaan doen die veel meer gericht is op de organisaties die ze financieren in plaats van op de projecten.
 - **Oplossing:** Laat de positieve kant ervan zien. Het werk verandert zeker, maar het wordt interessanter, medewerkers krijgen ruimte om zich te verdiepen in de inhoud, om een ander soort relatie aan te gaan met de ontvangers.
- Projectfinanciering is vaak aansprekender omdat het gaat om een project met 'een kop en een staart' waarvan achteraf (meestal) gezegd kan worden dat het geslaagd is. De gangbare definitie van succes geldt niet meer bij vrij besteedbare financiering. Dat kan lastig zijn voor projectadviseurs, maar ook voor bestuursleden en communicatie-medewerkers.
 - **Oplossing:** Verschuif van een impactverhaal gericht op 'attributie' naar een verhaal over 'contributie': als fonds draag je veel meer bij aan het succesvol uitvoeren van de missie van een organisatie (contributie), dan dat je precies kunt aangeven welke projectresultaten jouw fonds (mede) mogelijk heeft gemaakt (attributie).

Informatie voor fondsenwervende organisaties die meer vrij besteedbare financiering willen gaan werven

Een eerste stap kan zijn om het financieringsportfolio van je organisatie in kaart te brengen:

- Wat is de diversiteit in inkomstenbronnen? E.g., welk deel komt van de overheid, filantropie (welke bronnen?), inkomsten uit diensten, eigen vermogen?
- Welk deel is (in een bepaalde mate) vrij besteedbaar van elk van die bronnen?

Vraag: In hoeverre sluit je financieringsportfolio aan bij de missie van jouw organisatie / wat je zou willen bereiken met jouw organisatie? Zou je hier verandering in willen aanbrengen?

Tips:

- Ga in gesprek met financiers die jouw organisatie al kennen en eerder projectsteun hebben gegeven. Benadruk zowel richting private donateurs (incl. major donors) als institutionele financiers welke voordelen vrij besteedbare financiering jouw organisatie brengt, bijvoorbeeld:
 - Flexibiliteit (adaptieve capaciteit)
 - Alle andere capaciteiten uit Figuur 3
 - Uit de “projecten carrousel” komen, wat zou je kunnen doen voor je doelgroep als je minder met project aanvragen en rapportage bezig bent?
- Denk goed na wat je met vrij besteedbare financiering voor je organisatie op lange termijn wil bereiken en communiceer dit:
- Welke capaciteiten kan het versterken? Wat zullen de effecten hier van zijn voor de effectiviteit van je organisatie?
- Start met werven vrij besteedbare of project- of programmafinanciering als een eerste stap, vrij besteedbare organisatie financiering volgt dan later.
- Voor ‘doorgevende fondsen’: Begin ook met zelf vrij besteedbaar te financieren.

Bronnen:

1. Salehi S, Infante P. Forest for the trees: Collective accountability and trust as groundwork for systems change. *The Foundation Review*. 2024;16(2). Beschikbaar via: <https://doi.org/10.9707/1944-5660.1707>
2. Trust Based Philanthropy Project. Trust based philanthropy. 2020. Beschikbaar via: <https://trustbasedphilanthropy.org/>
3. Bekkers R, Koolen-Maas S, Schuyt T. Geven in Nederland 2024: Maatschappelijke betrokkenheid in kaart gebracht. 2024. p. 140. Beschikbaar via: <https://www.filantropischestudies.nl/geveninnederland/>
4. Wiepking P, De Wit A. Unrestricted funding and nonprofit capacities: Developing a conceptual model. *Nonprofit Management and Leadership*. 2024;34(4):801–24. Beschikbaar via: <https://doi.org/10.1002/nml.21592>. Meer informatie: Center for Grantmaking Research – <https://www.grantmakingresearch.nl/news/unrestricted-funding-and-nonprofit-capacities-developing-a-conceptual-model/>
5. Markham AB, Milway KS. Accelerating equitable grantmaking: Seizing the moment to norm multiyear, flexible funding. *Funding for Real Change and MilwayPLUS*; 2022. Beschikbaar via: <https://philea.issueab.org/resource/accelerating-equitable-grantmaking-seizing-the-moment-to-norm-multiyear-flexible-funding.html>
6. Reich K, director. Learning from Ford Foundation’s BUILD Initiative. Presentation at the Indiana University Lilly Family School of Philanthropy; 2019. Beschikbaar via: <https://www.youtube.com/watch?v=2clBCM5Pzng&feature=youtu.be>
7. Van Gendt, Rien. Filantropie terug naar de tekentafel. Zuthpen: Walburg Pers. Beschikbaar in het Engels via: <https://philea.issueab.org/resource/philanthropy-back-to-the-drawing-board-shaping-a-future-agenda.html>

Meer informatie:

- Het werk van het Center for Grantmaking Research aan de Vrije Universiteit Amsterdam: <https://www.grantmakingresearch.nl/>
- Trust-Based Philanthropy Project: <https://trustbasedphilanthropy.org/>
- Het boek van Rien van Gendt “Filantropie terug naar de tekentafel”, beschikbaar in het Engels via: <https://philea.issueab.org/resource/philanthropy-back-to-the-drawing-board-shaping-a-future-agenda.html>
- Het boek “Modern Grantmaking. A guide to funders who believe better is possible”, van Gemma Bull en Tom Steinberg: <https://moderngrantmaking.com/>
- Global Fund for Community Foundations: <https://globalfundcommunityfoundations.org/>
- Het Center for Effective Philanthropy (CEP) heeft verschillende relevante rapporten en publicaties:
 - <https://cep.org/report/new-attitudes-old-practices/>
 - <https://cep.org/report/making-the-case-foundation-leaders-on-the-importance-of-multiyear-general-operating-support/>
 - <http://https://cep.org/report/making-it-happen-a-conversation-guide/>
 - <https://cep.org/report-backpacks/giving-big-year-one/>
 - <https://cep.org/report-backpacks/emerging-impacts-the-effects-of-mackenzie-scotts-large-unrestricted-gifts/>
- Institute for Voluntary Action Research, rapporten over unrestricted grantmaking:
 - <https://www.ivar.org.uk/publication/the-holy-grail-of-funding/>
 - https://www.ivar.org.uk/wp-content/uploads/2016/07/IVAR_ThinkingAbout_CoreFunding.pdf

Voor meer informatie:
Grantmakingresearch.nl



Onderdeel van:



Mogelijk gemaakt door:



In samenwerking met:

