



Rabobank



Bezuinigingen (creatief) te lijf

Werkboek behorende bij de workshop

Colofon

De bezuinigingen (creatief) te lijf

Geldzorgen?Zorgen voor geld!

De inspiratiebijeenkomst die je gevolgd hebt, diende allereerst om je op een ander been te zetten. Door je te laten zien met welke strategieën je op bezuinigingen kunt reageren. Een bredere kijk opent altijd meer perspectieven en daarmee meer mogelijkheden.

Het werkboek behandelt in een notendop de meest gangbare strategieën voor verenigingen¹. De checklists en stappenplannen bieden handvatten om deze algemene theorieën om te zetten naar de praktijk van je eigen situatie. Dit kan er toe leiden dat de confrontatie met bezuinigingen verbeteringen oplevert op inhoudelijk, organisatorisch en financieel vlak.

Wij hopen dat deze nieuwe impulsen helpen met een succesvolle aanpak van de (meestal onvermijdelijke) bezuinigingen.

De Rabobank

Colofon

Inspiratiebijeenkomst en werkboek zijn ontwikkeld door Bureau Jan Klumper in opdracht van de stichting Nederlands ExpertiseCentrum Projecten (NECP) en Rabobank Nederland.

© Tekst: Jan Klumper (www.bureaujanklumper.nl)

Cursussecretariaat NEC: Vadem 16, 5421AV Gemert-Bakel.

Telefoon: (0492) 36 96 98 / Fax: (0492) 39 07 42 / E-mail: info@necp.nl

¹ - Daar waar in dit werkboek 'vereniging' staat, zijn ook andere organisatievormen zoals stichting, actiegroep e.d. bedoeld. Voor de leesbaarheid wordt alleen Vereniging gebruikt en in het verlengde daarvan lid/deelnemer



Inhoud Werkboek De bezuinigingen (creatief) te lijf

1. De vereniging in tijden van bezuinigingen

2. Zes kansen

- 1: innovatief en projectmatig werken
- 2: samenwerken
- 3: helder profileren
- 4: meer zelfwerkzaamheid
- 5: opzetten en uitvoeren evenementen
- 6: functioneel bezuinigen

3. Kies je strategie

4. Projecten (een deel van de) vaste lasten laten bekostigen

5. Inkomstenbronnen

- welke inkomstenbronnen zijn er;
- welke inkomstenbronnen gebruikt worden;
- zoeken naar inkomsten blijvend organiseren.

6. Projecten en evenementen opzetten: van plan naar poen

7. Creatief de bezuinigingen te lijf

Bijlage

Inkomstenbronnen

Begroten 'zonder' geld': Wie kan dit? onderzoek

Leidraad Schrijven projectplan

Stappenplan

Strategie bepalen

Projectontwikkeling

Projectfinanciering

Creatief geldbronnen aanboren

Checklists

Sterke en zwakke kanten van ons bestuur

Welke competenties zijn (nog) nodig in onze vereniging?

Is ons bestuur ingesteld op het zoeken naar inkomsten?

Deze inspiratiebijeenkomst komt uit een serie over bestuurszaken. De andere zijn:

- *Managen van een vrijwilligersorganisatie* over bestuurswerkzaamheden en het werven van bestuursleden.
- *Besturen & beleid maken* - over het opstellen van visie, ambities, beleid en uitvoeren van activiteiten om de vereniging op koers houden.
- *Monitoring van beleid: verhelderende vragen stellen in uw vereniging* - over het houden van totaaloverzicht.
- *Druk, druk, druk: prioriteiten stellen en organiseren* – over het onthaasten, andere organisatiepatronen en leiding geven.

Andere inspiratiebijeenkomsten over vrijwilligers- en verenigingsmanagement van zijn:

- *Werving en behoud van vrijwilligers*
- *Vinden en binden jonge(re) vrijwilligers*
- *Communicatie en publiciteit*
- *Veranderen een noodzaak!?*

In de tekst van dit werkboek wordt in voorkomende gevallen hiernaar verwezen.

1. Een vereniging in tijden van bezuinigingen

De financiële en economische crisis laten nogal wat sporen na. Zowel bij bedrijven als bij particulieren maar eveneens bij verenigingen. En al gaat het misschien nog (redelijk) goed, de toekomst lijkt er niet zo florissant uit te gaan zien. Berichten over bezuinigingen van overheden en zich terugtrekkende sponsors staan niet zelden in de krant. De budgetten van veel fondsen krimpen. Zij scherpen – al dan niet aangekondigd - hun criteria aan.

Tevens zorgen het bevrozen van lonen en uitkeringen, lastenverhogingen en werkloosheid ervoor dat leden hun lidmaatschap moeten opzeggen. Verder hoeft je geen ziener te zijn om te kunnen voorspellen dat in kantines en clublokalen de baropbrengsten terug gaan lopen. Krijg onder deze omstandigheden als vereniging je begroting dan maar eens sluitend.

Om die begroting op te stellen, formuleert een bestuur zijn lange termijn visie en toekomstverwachtingen. Deze worden vertaald in het beleidsplan. Dat geeft aan wat de vereniging in de komende tijd wil doen. Er staat in

- wat de basisactiviteiten zijn;
- welke bijzondere activiteiten er op stapel staan zoals bijvoorbeeld een tentoonstelling, een onderzoek, een publicatie, een extra project, een financiële actie;
- welke grote investeringen er nodig zijn.

Om dit alles te realiseren zijn middelen nodig. Het dekkingsplan geeft aan hoe en bij wie de vereniging deze denkt te vinden. Zijn er voldoende middelen om de begrote kosten te betalen dan is de begroting gedekt. Zo niet, dan ontstaan er tekorten. Met alle bovengenoemde beperkingen, wordt het voor een vereniging steeds moeilijker de begroting gedekt te krijgen.

Voor een actieve vereniging zijn er lichtpunten. Er zijn nog steeds mogelijkheden om inkomsten te vermeerderen en vaste kosten te verminderen. Er zijn zelfs ideeën en strategieën die een verbetering kunnen opleveren ten opzichte van de huidige situatie. Zowel financieel, organisatorisch als inhoudelijk. De zes belangrijkste kansen / mogelijkheden / strategieën passeren hierna de revue. We noemen ze gewoonweg kansen!

2. Zes kansen

Kans 1: innovatief en projectmatig werken

Gemeentelijke (provinciale / landelijke) structurele subsidies worden kleiner of verdwijnen. Dan wordt het moeilijker om de vaste lasten (de overheadkosten) te dekken. Oplossingen hiervoor verschillen per sector, per vereniging, per situatie. Een mogelijk handvat is meer projectmatig te gaan werken. Ter verduidelijking: een project is een activiteit die vooraf

- resultaat gericht is (vastgestelde meetbare resultaten)
- in tijd beperkt is (vastgesteld begin- en eindpunt)
- in middelen beperkt is (vastgesteld budget)

Daarin zit de winst voor zowel vereniging, overheid als fonds.

Een overheid die fors bezuinigt, wil toch zo veel mogelijk doen. Om dit te bereiken zal de overheid met het besteedbare geld thema's en doelgroepen financieren die ze belangrijk vindt. Zo kan men sturen op hun kernpunten en kan de politiek haar doelen bereiken.

Een gemeente drijft vaak mee op de wensen van de rijksoverheid. Die wil bijvoorbeeld een bepaalde werkwijze landelijk implementeren. Zij stimuleert de gemeente hiertoe door daar tijdelijk projectgeld beschikbaar voor te stellen. De gemeente moet dit beleid en haar eigen beleid vorm geven, maar kan dat niet zelf. Daarvoor heeft ze onder andere instellingen en verenigingen nodig.

Fondsen stellen eveneens hun criteria bij. Enerzijds doordat zij op de beurs een flink deel van hun belegde vermogen hebben zien verdampen. Anderzijds komen er meer aanvragen omdat verenigingen minder geld binnen krijgen. Fondsen willen absoluut niet structureel financieren omdat er dan nog maar weinig verenigingen geholpen kunnen worden. Sommige fondsen willen wel via projecten vaste lasten zoals personeelskosten meefinancieren. De termijn is dan 1 tot 2 jaar – daarna moet het project afgerond zijn of de vaste lasten moeten dan door een ander opgebracht worden. Bij fondsen hebben innovatieve projecten nogal eens de voorkeur omdat deze een voorbeeldfunctie hebben en bij succes de werkwijze overdraagbaar is.

De winst van de vereniging bij innovatieve projecten is dubbel. Er komen middelen binnen die begrotingtekorten kunnen opvangen. Belangrijker: er wordt vernieuwend gewerkt. Dit levert op: nieuwe werkwijzen, tevreden deelnemers en/of andere doelgroepen, gemotiveerde medewerkers. Kortom: er wordt een stimulerende kwaliteitsslag gemaakt.

Vaak kan of wil de gemeente niet het hele projectbedrag op tafel leggen. Dat wil een fonds ook niet. Een voorwaarde van de meeste fondsen is dat een vereniging het toegezegde bedrag krijgt wanneer de financiering rond komt. Samen komen gemeente en fonds(en) dan een heel eind. Tip: een bijdrage van een fonds kan men gebruiken als breekijzer naar de overheid; toon de gemeente dat er geld aan de gemeenschap voorbij gaat wanneer de gemeente niet meedoet.

AANPAK

Ontwerp projecten die aansluiten op de vraag van je (nieuwe) doelgroepen en die eveneens aansluiten op thema's en projectpotten van gemeente en fondsen.

Tip: Betrek bij het ontwerpen van deze projecten collega's uit het land, adviseurs van koepel- en steunfunctieorganisaties en scholen die beroepsstages aanbieden. Raadpleeg het Stappenplan Projectontwikkeling.



Kans 2: samenwerken

Het Nederlandse poldermodel drijft op samenwerking. Iedereen erkent dat samenwerking belangrijk is. Het kan zorgen voor bijvoorbeeld

- afstemming van activiteiten qua inhoud, methode, tijd, plaats, en doelgroepen;
- verlichting van taken, voor continuïteit en het verkrijgen van meer kennis, vaardigheden, ervaring en contacten;
- vermindering van kosten per eenheid product of per dienst
- meer invloed te krijgen door samen op te trekken;
- aangescherpt beleid van de vereniging – er wordt op meerdere manieren vanuit verschillende hoeken naar gekeken.

In een zonnig financieel klimaat valt het vaak niet mee om tot samenwerking te komen. Snel wordt dan gezegd dat culturen verschillen, mensen functies moeten inleveren en taken aangepast. Dat klopt veelal en ‘waar gewerkt wordt, vallen spaanders’. Dit soort uitspraken worden meestal gevoed door de gedachte aan een totale fusie. Echter samenwerking moet niet betekenen dat men zich met huid en haar aan een ander overgeeft. Er zijn allerlei soorten samenwerking. Variërend van licht bijvoorbeeld elkaar informeren tot de zwaarste: de fusie. Enkele samenwerkingsmodellen.

Van

- elkaar regelmatig informeren;
- kennis uitwisselen;
- elkaars materialen / inventaris /accommodaties gebruiken;
- gezamenlijk activiteiten uitvoeren (ketenkwaliteit);
- samen financiële middelen verwerven;
- gezamenlijke standpunten formuleren / om beleid te beïnvloeden (strategische samenwerking)

tot

- detacheren werknemers;
- fuseren van betrokken instellingen.

Om vertrouwen in elkaar te krijgen wordt meestal gekozen voor een lichte samenwerking, vaak startend met een intentieverklaring. Men kan zo zonder veel problemen en consequenties van elkaar af. Er is dan weinig regelgeving nodig ter voorbereiding op verdere stappen. Veel samenwerkingsmodellen kosten dus geen geld, maar vereisen wel moed.

Keuze samenwerkingspartners

Vanuit het inventariseren van eigen sterke en zwakke kanten komen mogelijke samenwerkingspartners in zicht. Voor succesvolle samenwerking is geen standaardrecept te geven maar zijn vijf punten belangrijk:

- kritisch zijn op de eigen organisatie en willen veranderen;
- ondernemingszin hebben (niet op de winkel passen maar initiatieven nemen);
- gezamenlijk beleid willen ontwikkelen;
- creatieve aanpak voorstaan om beleid uit te voeren (meerdere wegen en Rome)
- geïnteresseerd blijven in de situatie van de andere partijen.

Een samenwerkingsrelatie kan ook min of meer gedwongen tot stand komen onder druk van de geldbuidel en tijdslimieten van een subsidieverlener. Dit bevordert wel de snelheid van besluiten. Wanneer er echter niet meteen aan een goede vertrouwensbasis gewerkt wordt, blijkt dit vaak in de uitvoerende fase een belemmerende factor te worden.



Wat willen samenwerkingspartners van elkaar

Wanneer er een positieve situatie en een gezonde basis is om samen te werken dan wordt de vraag: wie neemt het voortouw en op welke basis? Allereerst zullen alle betrokkenen van elkaars ideeën en plannen op de hoogte moeten zijn.

Een gemeenteambtenaar kan een stimulerende rol op zich nemen wanneer een aantal verenigingen om accommodatie en/of geld komt vragen. Andere mogelijkheden zijn bijvoorbeeld dat een andere partij contact zoekt omdat bekend is dat de andere vereniging al veel vrijwilligers of kantooruimte heeft. Het kan ook zijn dat men elkaar toevallig op een receptie ontmoet en afspraken maakt voor een oriënterend gesprek.

Zijn de contacten gelegd dan is het raadzaam dat iedere organisatie met de beantwoording van de vraag ‘wat willen we van elkaar’ begint. Dit houdt dat men begint met het concreet benoemen van het verwachte voordeel voor de eigen partij en de voordelen voor de ander. Hiervoor kan de voornoemde checklist gebruikt worden. Blijken er voldoende voordelen te zijn dan wordt geprobeerd de voorwaarden te formuleren en de uitvoering te regelen.

Wanneer samenwerking een ‘gedwongen huwelijk’ wordt, zal de initiatiefnemer - bijvoorbeeld een gemeente - een budget ter beschikking stellen. Wanneer samenwerking een ‘huwelijk uit liefde’ wordt, kan een bijdrage gevraagd worden aan bijvoorbeeld:

- de gemeente;
- een lokaal fonds bijvoorbeeld van een bank;
- een groot bedrijf dat zich afficheert als maatschappelijk betrokken ondernemer.

Betreft het een regionaal project dat meerdere gemeenten bestrijkt dan kan ook de provinciale overheid een bijdrage gevraagd worden.

AANPAK

Benader voor een oriënterend gesprek verenigingen in eigen omgeving die

- ***min of meer aansluiten op uw kerntaken of iets toevoegen,***
- ***(nieuwe) doelgroepen kunnen leveren***
- ***waarmee gezamenlijke projecten opgezet kunnen worden***
- ***waarmee gezamenlijk faciliteiten/accommodaties gebruikt kunnen worden.***

Tip: Vraag aan collega's uit het land en uw adviseurs van koepel- en steunfunctieorganisaties met welk soort verenigingen zij samenwerken en op wat voor manier.

Kans 3: helder positioneren

Verenigingen in dezelfde sector doen vaak hetzelfde als hun concurrent. Vanuit het verleden logisch gebaseerd op een andere levensovertuiging: socialistisch, katholiek, protestant. In het heden komt steeds meer de manier van leven – de lifestyle – om de hoek kijken.

Doordat de marktwerking haar intrede heeft gedaan, wordt onderlinge concurrentie merkbaar. Concurrentie is weliswaar een beladen woord in de maatschappelijke sector maar was er natuurlijk altijd al. Denk aan de rivaliteit van twee lokale voetbalverenigingen of de animositeit bij ouderenorganisaties in hetzelfde werkgebied.

Bij teruglopende inkomsten en dreigende vermindering van subsidies is het verleidelijk hetzelfde te doen als de succesvolle concurrent. Wanneer het voor uw doelgroepen werkelijk iets toevoegt - en wees hier erg kritisch op – kunnen de inkomsten vanuit de deelnemers stijgen. Wanneer het een doelgroep betreft die positief in de belangstelling staat, dan zal de

subsidie misschien ook wel stijgen. U bent zo de concurrentie de baas gebleven en de vereniging doorstaat de crisis relatief goed. Samenwerking in deze omstandigheden biedt toch vaak meer succes. Dit is dan efficiënter zodat de vereniging met minder middelen uitkan.

Zich anders profileren als leidend principe zal beter werken wanneer uitgegaan wordt van zichtbare en merkbare verschillen. Waarmee onderscheidt men zich dan van de verenigingen die min of meer hetzelfde doen? Ontdek wat er gedaan moet worden om dit onderscheid extra aantrekkelijk te maken voor de (toekomstige) deelnemer.

Een vereniging kan zich op onderdelen onderscheiden door onder andere:

1. activiteiten: inhoud gespecialiseerd of juist breed, omvang groepen van groot tot top1, kwaliteit door bekwaamere medewerkers; keuze tijdstippen, luxe materialen, innovatieve aspecten of juist terug naar de goede oude tijd;
2. doelgroepen: sociaal-economisch breed of smal, m/v, soort zoekt soort, integratie; omvang en bereik onder politiek 'hott' doelgroep;
3. accommodatie: klein en intiem of groot en multifunctioneel, goede bereikbaarheid voor doelgroepen, parkeerruimte;
4. prijs: laag, hoog, grote voordelen en kortingen leden;
5. vrijwilligers- en stagebeleid: heldere afspraken, goede begeleiding, scholing met veel leermomenten, flexibiliteit in rooster; vergoeding en verzekering.

Belangrijk hierbij is niet alles aan te pakken maar een paar aansprekende en goed uit te leggen en uit te voeren onderdelen goed uitwerken en communiceren. Werken aan een imago dat positief anders is dan dat van anderen.

AANPAK

Maak een overzicht welke verenigingen min of meer dezelfde activiteiten uitvoeren of voor dezelfde doelgroepen werken. Geef aan wat de verschillen zijn en wat uw vereniging (in de nabije toekomst) anders en beter kan. Vertaal de noodzaak van uw activiteiten in inhoudelijke en politieke argumenten. Vraag aan gemeente en fondsen de middelen om het programma uit te voeren.

Tip: Vraag aan collega's uit het land en adviseurs van koepel- en steunfunctieorganisaties naar activiteiten die de positionering kunnen aanscherpen. Ga speerpunten van subsidiënten en fondsen na.

Kans 4: meer zelfwerkzaamheid

Een van de kenmerken van een economische crisis is de groei van het aantal werklozen. Problemen van werklozen zijn onder andere dat hun structuur wegvalt en sociale contacten verminderen. De eerste weken ervaren ze min of meer als vakantie, de volgende weken worden allerlei klusjes in en rond het huis gedaan die al jaren op uitvoering lagen te wachten. Daarna ontstaat de grote leegte afgewisseld met sollicitatiebrieven schrijven en hopelijk uitgenodigd worden voor een gesprek. Mensen zonder werk willen graag ordening in hun leven hebben en contact houden met de 'buitenwereld'. Dit kan bereikt worden via onbetaald werk = vrijwilligerswerk.

Vraag na en hou bij wie er in de vereniging zonder werk (komen te) zitten. Ook familieleden en vrienden kennissen van de leden zijn daarbij interessant. Ga na welke vaardigheden zij hebben. De bijlage *Begroten- 'zonder'- geld* levert hier een bruikbare methodiek voor. Kijk of

hun vaardigheden en mogelijkheden passen op werkzaamheden of projecten die op het verlanglijstje staan.

Ook komen maatschappelijke en vakstagiaires eerder in beeld om kleine projecten uit te voeren. Stagiaires moeten altijd goed begeleid worden en die menskracht had u tot nu toe niet. Stimuleer uw (nieuwe) vrijwilligers hiervoor een korte cursus coaching te volgen. Op internet zijn diverse gratis cursussen te vinden. Leuker is het wanneer het lokale Steunpunt Vrijwilligerswerk deze geregeld (gratis) aanbiedt – vraag het steunpunt daarna.

Er komen of zijn ongetwijfeld gemeentelijke budgetten om mensen zonder werk in te zetten voor projecten met vrijwilligers. Daardoor kunnen mogelijke financiële belemmeringen voor een vereniging opgeheven worden. Het combineren met bijdragen van lokale en nationale fondsen maakt de slagingskans groter omdat fondsen vinden dat een deel van de financiën al gedekt moet zijn. Dat kan door de werkzaamheden van de vrijwilligers te kapitaliseren. Dat wil zeggen dat de besparing die de vereniging door de vrijwilligers verwerft, als eigen bijdrage opgevoerd wordt in het dekkingsplan.

AANPAK

Maak een lijst van projecten die niet uitgevoerd konden worden omdat er te weinig vrijwilligers waren voor uitvoering of begeleiding. Werk de projecten uit naar benodigde menskracht, financiën en prioriteit. Zitten er genoeg capabele mensen in de 'schoenendoos' dan kan er meestal gestart worden.

Kans 5: opzetten en uitvoeren van evenementen

Evenementen zijn in trek. Veel mensen gaan er - in hun vrije tijd - graag naartoe voor de gezelligheid en om de sfeer bijvoorbeeld. Voor mensen die minder gaan verdienen, kan het een uitstekende vervanging zijn voor duurdere activiteiten.

Voor bedrijven bieden evenementen kansen om zichtbaarder en attractiever te sponsoren. Ook fondsen en gemeenten dragen vaak een steentje bij. Evenementen uitvoeren is een manier van geldwerven die meerdere interessante kanten heeft: voor een clublid is een evenement leuker dan met loten langs de deur gaan; een evenement heeft meestal een sterke relatie met het doel van de vereniging; het biedt vrijwilligers de mogelijkheid andere talenten van zichzelf te ontdekken; het trekt nieuwe vrijwilligers aan; het profileert de vereniging en levert naams- en inhoudsbekendheid. Én – niet onbelangrijk - het spekt de kas.

Doelen van een evenement

Een evenement opzetten kan vanuit vier doelen (of combinaties hiervan):

1. in de publiciteit komen, de naamsbekendheid vergroten en de positionering aanscherpen;
2. meer leven in de brouwerij krijgen en daardoor de interne gang van zaken verbeteren;
3. een specifieke wens uitvoeren bijvoorbeeld aandacht voor een jubileum;
4. geld bij elkaar brengen om een deel van de exploitatiekosten of een investering te dekken.

Verskillende soorten evenementen

Er zijn veel activiteiten tot evenement te bevorderen: de eerste cursus in het nieuwe seizoen, het inschrijven van het 100ste lid, het herdenken van de dag dat 10 jaar geleden de oprichting plaats vond. Wees alert op dit soort mogelijkheden.

Verder zijn er talloze evenementen die op lokaal niveau uitgevoerd worden zoals:

tentoonstellingen;

taxatiedagen al la kunst en kitsch met deskundigen met een veiling daarna;

kofferbakmarkten;

**lustrumvieringen;
lezingen en demonstraties van de bekende;
wandelingen met speurtocht en quiz na;
verhalen en vertelmiddagen;
verzamelaarbeurzen;
meezingmiddagen met de hits uit de jaren ...**

Ga bij uw ideeën na of er evenementen bij zitten die al regelmatig in de eigen omgeving uitgevoerd worden. Dan trekken ze al minder publieke belangstelling en is er minder animo bij sponsors.

Bedenk dat er soms meteen al begonnen moet worden met investeren. De vereniging loopt dan risico's. Een garantstelling door een sponsor, gemeente of fonds kan in zo'n geval uitkomst bieden. Klein beginnen, leren met evenementen om te gaan, is hier de beste tip.

AANPAK

Voer evenementen uit die elders in het land succesvol zijn, die bij de vereniging en in eigen omgeving passen en waar bedrijven, fondsen en gemeenten hun steentje aan willen bijdragen.

Tip: Vraag collega-verenigingen en adviseurs van steunfunctieorganisaties naar hun ideeën en ervaringen.

Kans 6: functioneel bezuinigen

Bezuinigen hoeft geen ramp te zijn – het kan zelfs prima uitpakken.

Sommige bezuinigen gaan gepaard met opluchting. Zo kunnen niet-reële ambities en stokpaardjes met een beroep op de economische crisis zonder heftige discussies van de lijst geschrapt worden. Ook activiteiten waarbij al een tijdje gedacht wordt 'moet dat niet eens een keertje verdwijnen' kunnen als dorre hout aangemerkt worden en afgevoerd van de lijst.

Andere bezuinigen kunnen op twee manieren geschieden: door de zogenaamde kaasschaafmethode of door (delen van) taken niet meer uit te voeren.

Bij de kaasschaafmethode wordt op iedere activiteit bijvoorbeeld 10% bezuinigd. Betekent dit dat de kwaliteit van een activiteit onacceptabel vermindert, dan zit er niets anders op deze activiteit af te voeren. De kwaliteit van de overblijvende activiteiten blijft dan gewaarborgd. Durf 'nee' te zeggen wanneer de politiek eist dat alle activiteiten door moeten blijven gaan en de kaasschaafmethode niet helpt. Leg de verantwoordelijkheid schriftelijk neer bij de gemeenteraad en B&W. Het beste argument daarbij is: doen wij dit niet op deze manier dan gaat onze vereniging op de fles en gaat er helemaal niets meer door.

AANPAK

Ga het beleidsplan na op té ambitieuze plannen en stokpaardjes en schrap ze samen met het dorre hout.



3. Kies je strategie

Er is een aantal kansen die je kunt koppelen. Zo kunnen de kansen Samenwerking, Evenementen en Zelfwerkzaamheid prima gekoppeld worden: vier verenigingen zetten een jaarlijks evenement op en mobiliseren leden om veel zaken zelf te doen om zoveel mogelijk te kunnen verdienen. Andere kansen staan min of meer tegenover elkaar. Zo zal de behoefte om te positioneren de drang tot samenwerking met anderen doen verminderen.

Om voor je vereniging de meest succesvolle strategie te kiezen, zul je eerst op een rijtje moeten hebben waar je op dit moment staat. Hiervoor kun je de kansencirkel gebruiken. Hiermee visualiseer je de huidige situatie en de kansen die je ziet.

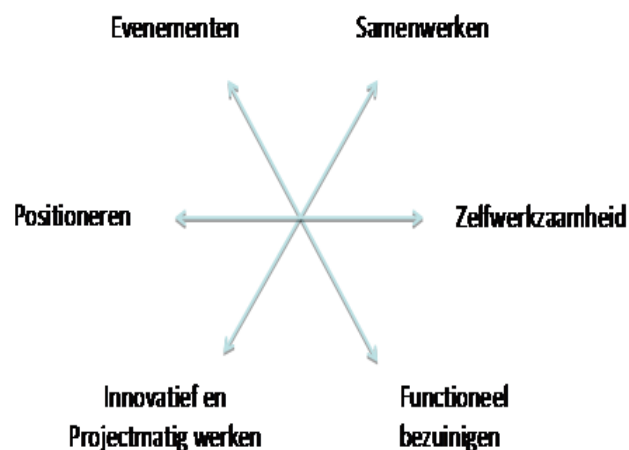
Die huidige situatie ontdek je door een dikke punt te zetten op de desbetreffende pijl. (De pijlpunt is het maximale – het middelpunt het minimale).

De mogelijkheden die je ziet of vermoedt, geef je aan met een punt in een andere kleur. Ook hier weer hoe dichterbij het middelpunt hoe minder kansen je ziet – hoe dichterbij de pijlpunt hoe meer.

Op deze uitkomsten kun je je strategie afstemmen.

Stel je hebt nog nooit iets aan evenementen gedaan dan staat de punt in het middelpunt. Maar wanneer je denkt dat er evenementen zijn waarmee je geld kunt verdienen en je hiermee ook nog beter positioneren dan komt het streepje dichtbij de pijl te staan. Je ziet dan dat daar een kans ligt. Daarna ga je bedenken welk soort evenement bij je organisatie past.

Zo bekijk je alle kansen/mogelijkheden en daar stem je de komende strategie op af. Dan loop je tegen de vraag op of je die strategie wel uit kunt voeren met de huidige club mensen. Ga daarom tevens na waar je als vereniging en bestuur (niet) goed in bent – maak een sterkte / zwakte analyse. Misschien ontbreken er capaciteiten om de strategie tot een succes te maken. Vul dan je bestuur of werkgroepen aan met mensen die deze hiaten opvullen of ga je als bestuur bijscholen.



4. Projecten (een deel van de) vaste lasten laten bekostigen

De bezuinigingen van de overheid leveren steeds meer gaten in de dekking van de begroting van een vereniging op. Een vereniging kan via projectfinanciering een andere vorm van continuïteit ontwikkelen. Daarbij is slimme cofinanciering noodzakelijk.

Gemeentelijke (provinciale / landelijke) structurele subsidies worden kleiner of verdwijnen. Veelal komen daarvoor projectsubsidies in de plaats. Dat komt omdat de overheid van (een groot deel van) de structurele subsidies af wil.

Argumenten hiervoor zijn dat

- structurele subsidie lui maakt
- het werk teveel aanbodsgericht is
- er te weinig innovatie is
- er te langzaam ingestoken wordt op actuele problematiek (de overheid kan te weinig sturen).

Verder maakt structurele subsidie het voor niet-gesubsidieerde marktpartijen onmogelijk mee te dingen naar de gunst van de klant; het belemmert de door de overheid gewenste marktwerking. En: structureel subsidiëren maakt bezuinigen-op-korte-termijn veel moeilijker en duurder.

Daarom financiert de overheid steeds minder structureel, maar zet de middelen steeds meer projectmatig in. De uit te voeren projecten worden grotendeels gefinancierd met geld dat beschikbaar is voor de speerpunten van het overheidsbeleid. Deze speerpunten worden gecommuniceerd via thema's zoals:

- o veiligheid
- o integratie
- o sociale cohesie

Deze thema's zijn **containerbegrippen** dwz alles kan er onder vallen (en dat biedt kansen!):
Neem het thema 'Veiligheid'. Hieronder kan bijvoorbeeld vallen:

- Lantaarnpalen op een donkere weg
- Alarmeringstoestellen alleenwonende ouderen
- Vervanging speeltoestellen die als onveilig ervaren worden
- Buurtpreventieprojecten

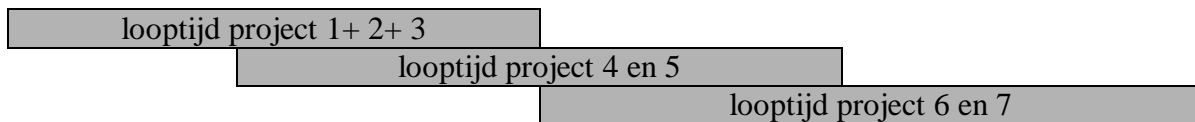
De techniek is dus projecten te ontwerpen die aansluiten op de vraag van je doelgroep(en) en die tevens aansluiten op de thema's en de daarop passende projectpotten. Het geld uit die potten noemt men dan ook wel geormerkt geld. Dat wil zeggen dat je er geen andere dingen mee mag doen.

Calculeren vanuit de oude situatie

In de overgangsfase van structurele financiering naar projectfinanciering zie je vaak dat er door verenigingen slecht gecalculeerd en begroot wordt. Dat is vanuit het verleden logisch. Men kreeg via de structurele subsidie genoeg geld om de vaste kosten te dekken. Voor projecten kon men dan de extra (directe) kosten opvoeren. Bijvoorbeeld de kosten voor extra activiteiten, extra vrijwilligers, extra drukwerk. Zo is niet geleerd om die vaste kosten toe te delen aan projecten die met uitvoert. In die nieuwe situatie moet uit de projectfinanciering een reëel deel van de vaste lasten bekostigd worden. Calculeer je dat deel niet in, dan kan de vereniging binnen afzienbare tijd haar faillissement aanvragen.

Kortom: hoe financier je de vaste lasten wanneer de overheid zich meer en meer terugtrekt en eigenlijk alleen projecten wil betalen? Hoe creëer je continuïteit in de vereniging terwijl de overheid haar beleid wil sturen met incidenteel projectgeld?

Het beste kun je zorgen dat de projecten opeenvolgend en overlopend uitgevoerd kunnen worden, dus dakpansgewijs. Wanneer de projecten 1, 2 en 3 op de helft zijn, moeten 4 en 5 starten, enzovoort. Zo ziet dat er schematisch uit:



Zo'n werkwijze heeft wel consequenties voor de organisatie. Er moet dan structureel gezocht worden naar aansprekende projecten en naar (co)financiers. In modernere termen vraaggericht en ondernemend opereren met permanente fondsenwerving.

Oplossingen verschillen per sector, per project, per vereniging, per situatie, per combinatie. Een hele kluit voor een vereniging. De tip hierbij is een deskundige in te schakelen waarmee je samen aan het rekenen slaat.

Beter calculeren

Bij de methode van projectfinanciering moet je niet alleen weten wat de extra uitgaven zijn per project. Belangrijk is dat je een deel van de overheadkosten op de projectbegroting zet. Doe je dat niet dan ontstaat er vrij snel een gat in de begroting van de vereniging.

Een voorbeeld ter illustratie. Door het gebruik van twee verschillende financieringstechnieken zal hetzelfde project twee flink afwijkende begrotingen opleveren.

Een project om jongeren via een wekelijks sportuur + een half uur 'napraten' te laten participeren in een aantal andere wijkprojecten kan € 1.250,- of € 11.750 kosten. Een verschil van ruim € 10.000,- Hieronder de sterk versimpelde uitwerking van dit voorbeeld:

Begrotingsopzet van het project bij structurele financiering:

- 30 weken begeleiding van een groep door eigen personeel	
30 x 1,5 uur + 30 voorbereiding x 0,5 uur = 60 uur *	
- inhuur vakkrachten 10 uur á € 50,-	500,-
- materiaal	250,-
- extra energiekosten eigen sportzaal buurtcentrum**	250,-
- pr- flyer	100,-
- diversen / onvoorzien	<u>150,-</u>
	€ 1250,-

- In de totale begroting van de verenigingen staan posten als Personeel, huisvesting, administratie, onderhoud gebouw. Deze kosten zijn in deze financieringstechniek al gedekt. Alleen de extra kosten worden daarom aangevraagd.

•

** In de totale begroting van de organisatie staat de post Sportzaal. Het jongerenproject is in de totale begroting niet meegenomen en dus worden de extra energiekosten opgevoerd.

Hetzelfde project vertaald in een projectfinancieringbegroting:

- 30 weken begeleiding van een groep	
- 30 x 1,5 uur + 30 voorbereiding x 0,5 uur = 60 uur á 85,-*	€ 5100
- inhuur vakkrachten 10 uur á € 50,-	500
- materiaal	250
- kosten sportzaal 90 uur á € 60,- **	5400
- extra energiekosten eigen sportzaal buurtcentrum	250
- pr- flyer	100
- diversen / onvoorzien	<u>150</u>
	€ 11.750

* = in de uurkosten zijn onder andere verwerkt:

- salariskosten en sociale lasten van de groepsleider en overheadkosten:
- een deel van de kosten van de leidinggevenden en bestuur
- een deel van de kosten van de werkplek zoals bureauruimte, telefoon, computer
- een deel van de kosten van de administratie en de werkster

Dit betekent dat in de uurprijs een klein bedrag zit voor de huur, de werkster, de directeur, het onderhoud, energiekosten, de afschrijving.

** In de huurprijs per uur zitten onder andere de kosten van afschrijving, onderhoud, rente en aflossing hypotheekdeel, energie, onroerendgoedbelasting enz.

Het komt er dus op aan beter te calculeren. Dit betekent:

- weten wat je overheadkosten zijn
- een consistent systeem hanteren om kosten toe te delen. (Tip: vraag een fonds om een bijdrage om zo'n systeem met hulp van een bedrijfskundige te kunnen ontwikkelen)
- weten wat de meetbare prestaties zijn én wat zo'n meetbare prestatie gaat kosten (heb je nodig voor de onderhandelingen met de financier).

Wanneer de financier akkoord gaat, krijg de vereniging dus een deel van de overheadkosten vergoed mits de vereniging de beloofde prestaties naar behoren levert.

Vrijwilligers kosten ook geld

De kosten van vrijwilligers worden bij de begrotingen van projectfinanciering vaak vergeten. En dat kan gaten in de begroting slaan. Een – wederom versimpeld - voorbeeld:

Alle directe kosten van een project zijn gedekt maar de vrijwilligers zijn niet meegenomen in de calculatie. Wat zijn daarvan de financiële gevolgen?

Stel 50 vrijwilligers werken gemiddeld 3 uur in de week mee aan een project van een half jaar. Ze vergaderen daarbij een keer per week twee uur in een zaaltje van het eigen gebouw maar dat wel € 30,- per uur kost. Koffie en thee is dan gratis.

Wat is de kostprijs?

13 x zaalkosten 2 uur à € 30	€ 780,-
Consumpties: 40 (opkomst 80%)	
2x per vergadering à € 0,60 x 13 vergaderingen	€ 624,-
Onkostenvergoeding, presentje na afloop € 20 pp	€ <u>1000,-</u>
Totaal	€ 2.404,-

Het aantal uren dat de vrijwilligers werken is $50 \times 3 \times 26 = 3900$ uur.
Een vrijwilligers uur kost € 2.404 : 3900 = € 0,62 per vrijwilligersuur.

Die 62 cent lijken niet zo dramatisch maar bij een organisatie met 100 vrijwilligers die gemiddeld 5 uur per week meewerken en dat 40 weken per jaar doen, levert dit vergeten zo maar een gat op van € 12.400!

Wanneer je de prijs van een eenheid weet (in dit geval een vrijwilligersuur) dan kun je bij een nieuw project dat qua werkzaamheden en investeringen niet erg afwijkt, een prijs bepalen voor je vrijwilligersactiviteiten.

Je kunt met diverse eenheden werken bijvoorbeeld:

- een vrijwilligersuur
- een beroepskrachtuur
- een vierkante meter voor de huisvesting

Ook kun je combinaties van diverse eenheden maken zoals:

- per bijeenkomst per persoon (om kosten van groepen te vergelijken die qua aantallen flink verschillen)
- per maaltijkilometer (bijv. voor Tafeltje Dekje)

Maak voor je vereniging een overzichtelijk en handzaam calculatiemodel en gebruik het ook.

5. Inkomstenbronnen

Een bestuur moet ingesteld zijn op het zoeken naar inkomstenbronnen. Of de middelen intern of extern gezocht gaan worden. Via de checklist *'Is ons bestuur ingesteld op het zoeken naar inkomsten?'* kun je controleren of dat geldt voor jullie bestuur.

Inkomsten zoeken is een hele klus: het vergt veel tijd en veel moeite en dat ieder jaar maar weer! Helemaal in tijden van bezuinigingen.

Een bestuur moet daarom zijn activiteiten **zo vroeg mogelijk** bedenken, plannen en

- a. weten welke inkomstenbronnen er zijn;
- b. kiezen welke inkomstenbronnen gebruikt worden;
- c. het zoeken naar inkomsten blijvend organiseren.

Welke inkomstenbronnen zijn er ?

Er zijn veel inkomstenbronnen voor verenigingen. Voor alle duidelijkheid: met *inkomsten* wordt niet alleen geld bedoeld. Alles wat verder 'binnengebracht' wordt bespaart geld: grondstoffen en materialen, menskracht, kennis en apparaten. Denk hierbij ook aan lenen, huren in plaats van moeten kopen, kopen/huren met korting.

Een vereniging moet voor ieder plan en bij iedere activiteit weten wat er nodig is aan middelen. Het beste is iedere activiteit te 'fileren' in benodigde

- kennis
- menskracht
- materialen
- productiemiddelen (accommodatie/machines/apparaten enz.)

Dan kun je nagaan of je de middelen voor die activiteit al in huis hebt (zie bijlage *Geldbesparingsacties via de Begroten- 'zonder'-geld-methode.* Of welke bronnen je van buitenaf kunt krijgen (sponsoring / donaties in natura) en tot slot welke zaken je in moet kopen (en uit welke inkomstenbron je dit geld kunt halen).

Belangrijke inkomstenbronnen zijn onder andere

Intern

- **Bijdragen van leden/deelnemers/donateurs**
- **Bar-opbrengsten**
- **Commercialiseren van kennis, hulpmiddelen en accommodaties/**
- **Financiële acties o.a. evenementen**

Extern

- **Bijdragen donateurs, sponsors en maatschappelijk betrokken ondernemers**
- **Subsidies lokale, provinciale, landelijke en internationale overheden.**
- **Bijdragen lokale, provinciale, landelijke, internationale particuliere fondsen.**

In de bijlage Inkomstenbronnen worden er een aantal uitgewerkt.

Kiezen welke inkomstenbronnen gebruikt worden

Iedere vereniging moet nagaan welke inkomstenbronnen voor haar mogelijk zijn/aangeboord kunnen worden. Wat voor de één mogelijk is, kan voor de ander niet: als er wekelijks een zaal in een café gehuurd wordt dan zal het onderdeel 'baropbrengsten' niet zo gauw voor de hand liggen. Toch is het wel mogelijk door het werken met consumptiebonnen die je later met de zaalhouder afrekent. Bijvoorbeeld: een consumptie kost € 2,25 in het café. Verkoop de deelnemers consumptiebonnen voor €2,25 per stuk. Het café kan in de pauze snel werken en de vereniging rekent na afloop van de avond met de cafébaas € 2,00 per consumptiebon af.

Winst 0,25 per consumptie. Wanneer de deelnemers 'innemende' mensen zijn, kan dat in een seizoen aardig aantikken.

De keuze welke inkomstenbronnen een vereniging gaat gebruiken, komt telkens terug. Vooral omdat omstandigheden veranderen: er duiken nieuwe bronnen op, bijvoorbeeld nieuwe lokale fondsen, extra 'speerpunt' subsidies, bedrijven die maatschappelijk betrokken willen ondernemen, bedrijven die hun sponsorbeleid veranderen.

Als je elk jaar nagaat of zaken al dan niet gewijzigd zijn - in zowel voordeel als nadeel - weet je of andere bronnen moeten worden aangeboord.

Ga na welke inkomstenbronnen de vereniging tot nu toe gebruikt heeft.

Zoeken naar inkomsten blijvend organiseren

Het zoeken naar geld moet niet onderschat worden: het kost veel tijd en moet voor langere termijn georganiseerd worden. Schakel hiervoor vrijwilligers in. Begin met het instellen van een klein werkgroepje met mensen die net zo (of zelfs meer) geïnteresseerd zijn in de inkomsten dan in de activiteiten. Zij hoeven geen lid te zijn, maar moeten wel interesse hebben in wat de vereniging doet. Bijvoorbeeld omdat hun (klein)kinderen bij de vereniging sporten of hun partner lid is van je patiëntenvereniging. Verder moeten ze het liefst tijd en relaties hebben. Bijvoorbeeld net-gepensioneerde mensen met een uitgebreid netwerk.

Het werkgroepje 'Geld zoeken' gaat - natuurlijk in nauw overleg met het bestuur - een voorstel maken hoe er permanent middelen geworven kunnen worden. Is dit voorstel goedgekeurd dan neemt bij een kleine vereniging het groepje de uitvoering ter hand. Bij een grote vereniging doet het groepje de coördinatie. Zij helpen dan werkgroepen die plannen en activiteiten willen uitvoeren en hiervoor onvoldoende inkomstenbronnen hebben.

Zo wordt niet alleen voorkomen dat kennis en een netwerk wegvloeit maar ook dat de ene werkgroep bij een bedrijf binnenstapt om sponsoring te vragen voor het jubileum en daar de werkgroep 'nieuw materiaal' tegenkomt die ook net om sponsoring gevraagd heeft.

NB. Het bestuur blijft verantwoordelijk voor het werven en besteden van de middelen!

6. Projecten en evenementen opzetten: van plan naar poen

Er ligt een prima plan op tafel en iedereen is enthousiast. Men wil het liefst direct aan de slag, maar de kosten zijn niet gedekt. De vereniging zal dus geld en middelen moeten vinden om het plan te kunnen verwezenlijken.

Om aan extra geld en middelen te komen moet er hard gewerkt worden. Dit wordt zelfs extra beloond want bij het zoeken naar middelen treden positieve neveneffecten op: het brengt leven in de brouwerij, de vereniging komt op een goede manier in de publiciteit, de actiefste leden weten andere leden enthousiast te maken. Zoeken naar middelen kan zo een middel worden om een vereniging dynamisch, financieel gezond en levendig te houden!

Ga systematisch aan de slag. Begin tijdig met plannen maken en start op tijd met het zoeken naar geld. In de eindfase kun je qua financiën dan bijna niet meer in problemen komen.

Werk het plan kort en helder uit

Het hele traject inclusief de consequenties moeten goed op een rijtje staan in een projectplan. De bijlage *Schrijven projectplan* biedt hiervoor een leidraad.

Tegen het gedetailleerd uitwerken van zo'n projectplan zien veel besturen op. Het wordt nogal eens gezien als een verplicht nummer voor de subsidiegevers. Maar een goed projectplan schrijven doe je vooral in het belang van de vereniging zelf:

- je moet wikken en wegen, maar krijgt tevoren een beter beeld wat haalbaar is zowel inhoudelijk, organisatorisch als financieel;
- omdat een project een duidelijk begin- en eindpunt heeft en vooraf concrete activiteiten met meetbare resultaten benoemd zijn, kun je tijdens de uitvoering controleren of alles naar wens gaat en of er eventueel bijgestuurd moet worden;
- na afloop is het plan een goed instrument om te evalueren = leren voor de volgende keer.

Een ander weet meer – profiteer hier van

De beste tip om een project te beschrijven, te begroten en te financieren is het aan anderen te vragen. Want 95% van de projecten zijn positieve na-aperijen; ze zijn al lang in een iets andere vorm of onder een andere naam uitgevoerd. Wil je een project oppakken dan is er grote kans dat je met de 80/20-regel uit de voeten kunt. Die geldt voor veel gebieden en sectoren. Bijvoorbeeld vaste klanten van een bedrijf maken 80% van de omzet uit. En 80% van het werk in je vereniging wordt door 20% van je vrijwilligers gedaan (de harde kern). Bij projecten die andere verenigingen al eens (gedeeltelijk) hebben uitgevoerd gaat de regel ook op. Hier is 80% standaard en 20% betreft de aanpassing op omstandigheden van vereniging en omgeving.

Dus: vraag fondsen of er al verenigingen zijn die al iets dergelijk hebben uitgevoerd. Of ga het internet op en zoek vergelijkbare projecten – ook in andere sectoren! Pak daarna de telefoon of zend een mail en vraag om meer gegevens aan de projecten die het dichtste bij je ideeën in de buurt komen. Je krijgt plannen, begrotingen, dekkingsplannen en wat belangrijker is: je wordt gewezen op valkuilen en succesfactoren. Daarna stel je met je eigen gegevens en een eigen kijk op de zaak je eigen projectplan op.

Bespreek samen het voorstel en stel bij.

Pas daarna gebruik je het plan als raamwerk dat je subsidiegevers, fondsen en sponsors voor kunt leggen. Kijk daarbij naar de accenten die overheden, sponsors en fondsen leggen. Met de tekstverwerker is het makkelijk deze accenten een mooie plaats te geven in je stukken.

Zo stelt een aantal fondsen dat voor hen actieve participatie belangrijk is. Als vereniging zonder betaalde medewerkers doe je dat al maar uitbreiding van het aantal vrijwilligers uit 'nieuwe' doelgroepen is tevens interessant voor een fonds. Wanneer het project aansluit op speerpunten van overheden, komt cofinanciering met gemeente en provincie in zicht. Maar ook met (lokale) fondsen en sponsors.

Op een aanvraagformulier of brief naar een mogelijke financier mag je het project best enthousiast presenteren. Pas echter goed op dat je door je enthousiasme niet de rose bril opzet, daarmee scepsis opwekt en dus het tegendeel bereikt.

Hak grotere projecten in stukken

Een probleem bij grotere projecten is de duur en de omvang van het project. Het is vaak niet zeker te zeggen hoe zo'n project zich gaat ontwikkelen in de tijd. Maar wanneer je één keer geld gekregen hebt, is het moeilijk er geld bij te krijgen of van koers te veranderen. Om bij te kunnen sturen op inhoud, methode, organisatie, het invoeren en de financiën kun je in fasen of met aansluitende projecten gaan werken.

Als voorbeeld een Historische Kring die het project 'Modebeeld 1945 - 1955' wil uitvoeren. Dat project kan de vereniging in één keer indienen waarbij ze twee fasen aangeeft. Maar men kan ook besluiten eerst fase I als project I in te dienen en wanneer dit een positief beeld geeft, dan het vervolg (fase II) uit te werken als project II.

Fase/project I Peilen van interesse bij bewoners en (beroeps)groepen en hun inbreng, medewerking van derden voor tijdelijke presentaties in de diverse wijken (dure wijken / middenstandswijken / arbeiders wijken)

Fase/project II Aanschaf / laten maken van de toen meest gebruikte kleding + uitvoeren presentaties die start met een modeshow in de binnenstad en kleine wisselende exposities in kledingzaken en wijkcentra + rapportage via de stadstelevisie.

NB. Opzet, de werving, de resultaten kunnen een voorbeeldfunctie hebben voor andere verenigingen en - in het bovenstaande voorbeeld – dat het uitruilen van collecties mogelijk wordt. Voeg dit soort mogelijkheden toe aan je projectplan. Toon daarmee aan wat de meetbare resultaten zijn, hoe je een en ander overdraagt, en hoeveel dat (extra) kost.

Is het de bedoeling van de Historische Kring meer stadsgenoten te betrekken dan moet er wel in fasen/projecten gewerkt worden.

Dan krijg je bijvoorbeeld de volgende opzet.

Fase/project I Voorbereiding. samen met diverse verenigingen nagaan wat er samen gedaan kan worden om de lokale en regionale kledinggebruiken in beeld te brengen, alvast verzamelen van oralhistory. Hiervan een minipresentatie maken en aan de scholen laten zien – als warming up voor mogelijke inzet via de maatschappelijke stages. Op grond van de resultaten en inzichten wordt een tweejarig plan gemaakt hoe een en ander te conserveren en onder andere via uitwisselingen de kennis attractief onder de mensen te brengen. Plan maken op basis van de gegevens uit deze fase en de benodigde middelen voor volgende fase / project gaan verwerven.

Fase/project II. Uitwerking en uitvoering van het plan.

Fase/project III Resultaten van fase I en II bundelen en actief distribueren/ uitwisselen.

Ook hier zou je een totaalbedrag kunnen aanvragen. Daaraan kleef het nadeel dat je in de problemen kunt komen wanneer de resultaten van fase I een totaal ander beeld (en begroting) opleveren dan vooraf gedacht. Beter is aparte en attractieve projecten van fase II en III te

maken. Geef hier pakkende projectnamen aan – geheel nieuw maar gedragen door gedegen voorwerk. Dat geeft de burger maar vooral de financiers moed.

Werk met beslismomenten

Naar aanleiding van de resultaten is er na ieder belangrijk onderdeel of fase/project een beslismoment wel of niet doorgaan. Dit is een zogenoemd go/nogo-moment. Ga je door dan werk je het plan verder uit. Neem contact op met je financier, meldt de resultaten, de consequenties daarvan, wat het kost en wat je van hen vraagt voor het volgende project. Is het niet verantwoord verder te gaan, meld dat eveneens en bedank de financier voor het getoonde vertrouwen vraag naar de procedure rondom het afrekenen.

Deze go/nogo aanpak geeft lucht bij jezelf:

- je houdt meer grip op het project door met meetbare resultaten te werken;
- zonder gezichtsverlies en geldelijke verlies kan er gestopt/veranderd worden;
- iedere fase/project kan opnieuw begroot worden naargelang opgedane inzichten;
- intern en extern blijven de relaties goed.

Het geeft ook lucht bij je financiers:

- zij zien dat het project goed doordacht is;
- ze kunnen makkelijker een besluit nemen (stoppen / uitsmeren geld);
- externe relaties blijven goed / je doet wat je zegt.

7. Nog creatiever de bezuinigingen te lijf

Na de informatie over strategieën, aanpak daarvan en inkomstenbronnen daarbij staan de (creatieve) toepassingen voor de deur. Wanneer je een project ontwikkelt, bewaar het opstellen van begroting en dekkingsplannen niet tot het laatst. Laat in iedere fase meewegen of de dekkingsmogelijkheden (nog) wel reëel zijn. Hier spelen vragen als: wat is te combineren, wat is slim, wat doe je wel of juist niet, past dit bij het imago van onze vereniging en redden we dat wel. Uiteraard ligt dit voor iedere vereniging anders naargelang de sector /vestigingsplaats / omvang / capaciteit bestuur enzovoort.

Dit hoofdstuk bevat tips die in het voorgaande niet of te weinig aan de orde kwamen.

*De protesten rondom bezuinigingen komen meestal wanneer de gemeenteraad in december aan zet is bij de begrotingsbehandelingen. Je zit dan aan het achterste deel van de besluitvorming en de kans op succes is niet bijster groot. Beter is aan het beginpunt van de besluitvorming al te gaan lobbyen. Dat begin is de Voorjaarsnota; voor een gemeente niet verplicht maar wel gebruikelijk. De nota geeft een tussentijds overzicht van het lopende begrotingsjaar en dient meestal als uitgangspunt voor de begroting van het daaropvolgende jaar. Je kunt dan al zien in welke richting de bezuinigingen opgaan. Ziet dat er slecht voor je vereniging uit dan kun je al je argumenten afleveren en de discussie aangaan met de betrokken raadscommissie, de fracties, de wethouder en de beleidsambtenaar.

*Bij het aanvragen van middelen moet een vereniging zich niet te bescheiden opstellen. Bij de meeste vrijwilligersorganisaties lijkt een zuinigheidssyndroom hun overlevingsstrategie. Zo wordt bij een investering vaak gekozen voor de laagst mogelijke prijs. Wanneer dat betekent dat er voor mindere kwaliteit gekozen wordt, is dat niet slim. Ga dus uit van een optimale prijs/kwaliteit verhouding. Dat wil zeggen een goede kwaliteit tegen een redelijke prijs – daar zal iedere financier mee instemmen.

*Geld om te investeren is makkelijker te krijgen dan geld ter bestrijding van exploitatiekosten (de vaste lasten en de normale activiteitskosten). En dit terwijl de structurele subsidies kleiner worden of verdwijnen. Kijk de begroting na op exploitatielasten die je kunt vermijden of verminderen via investeringen. Bijvoorbeeld: moeten er ieder jaar groepstenten worden gehuurd voor het kinderkamp dan is kopen – met hulp van fondsen – voordeliger.

*Een gesignaleerd probleem is dat de overheid vaak niet toestaat te reserveren via afschrijving op apparatuur uit de subsidie. Gevolg is dat wanneer vervanging nodig is, daarvoor geen geld is. Dit probleem kan vermeden worden door de apparatuur met een lening te kopen. Laat afschrijvingsbedragen en termijnen gelijk lopen met de lening. De overheid gaat meestal akkoord dat zij het leenbedrag + de rentekosten via de begroting betaalt (en daarmee min of meer een garantie afgeeft voor de bank). Is de apparatuur afgeschreven en vervanging nodig, dan wordt er wederom een lening afgesloten.

*Spaar verstandig: zet in je financiële overzichten er meteen bij waarvoor je die reservering wilt gebruiken. Bijvoorbeeld voor 'Onderhoud'. Wanneer je dat niet doet, creëer je een algemene reserve. Voor subsidiegevers en fondsen moet je die eerst (grotendeels) besteden voor dat je bij hen aanklopt. (Zie het voorbeeld hierna.)

*Ga niet sparen om een project helemaal zelf te bekostigen. Een Historische Kring besteedde haar totale reserve (€1500) om een boek te laten restaureren. Daarna werd een fondsen een

bijdrage van 100% gevraagd om een vaandel op te knappen (kosten € 1250). Dat lukte niet; de meeste fondsen vragen om een eigen bijdrage. Die was er dus niet en zo werd de aanvraag afgewezen. Een betere manier zou zijn geweest het spaargeld (de algemene reserve) in drie delen te splitsen en geormerkt te reserveren. Bijvoorbeeld Reserve boekrestauratie € 500, Reserve Vaandel € 700,- en Reserve Toekomstige activiteiten. € 300,- Voor het te restaureren boek bij fondsen € 1000 vragen, voor het vaandel € 550 en nog geld overhouden voor andere dingen. Dat werkt stimulerend in een vereniging.

*De opbrengst van een financiële actie mag dan misschien tegenvallen (de inspanningen staan niet in verhouding tot de opbrengst), maar het kan wel een hoog rendement opleveren. Zet daarvoor het bedrag als eigen bijdrage in bij een fondsaanvraag.

*Ga na of je statuten je uitsluiten voor bepaalde geldschietters. Als voorbeeld de speeltuin die uitgegroeid is tot buurtcentrum, maar statutair nog steeds speeltuin is. Wijzigen van de statuten zodat het een buurtcentrum wordt met onder andere een speeltuin, opent deuren van meer fondsen.

*Samenwerken in een project met verenigingen uit diverse sectoren, kan betekenen dat iedere vereniging in eigen sector fondsen kan aanschrijven voor een specifiek onderdeel. Bijvoorbeeld de sportvereniging (sportsector) die met de buurtvereniging (maatschappelijke sector) en de foto- en videoclub (culturele sector) een buurtvakantieweek opzet voor gezinnen die dit jaar niet op vakantie kunnen.

*Gebruik garantstellingen bij evenementen waar je financieel risico loopt. Met een garantstelling van een fonds of sponsor dek je dat risico af. Je hebt bijvoorbeeld een activiteit op het oog die naar verwachting € 7000,- zal opbrengen. De onkosten zijn € 2000,-. Door een regenachtige dag valt de activiteit helaas in het water waardoor de opbrengst maar € 1200,- is. Het fonds of het bedrijf dat zich garant stelt, betaalt je nu € 800,-, het verschil tussen de opbrengst en de gemaakte kosten. Bij deze vorm van garantstelling maak je dus noch winst noch verlies.

Er is nog een tweede vorm van garantstelling. Je ontvangt dan het verschil tussen de verwachte opbrengst en de uiteindelijke opbrengst. Voorwaarde is wel dat het doel van de financiële actie heel duidelijk vastligt. Dus niet: we hebben geld nodig maar wel: de reparatie van het dak. In het gegeven voorbeeld € 7000,- minus € 1200,- = € 5800,-. Je garantsteller hoeft je niets te geven wanneer de opbrengst is wat je ervan verwachtte of wanneer het nog positiever uitvalt. Heel attractief omdat wel de tegenprestatie geleverd wordt, maar er geen betaling tegenover staat. Zorg wel altijd voor een goede begroting en administratie.

*Geen geld en toch een bijdrage krijgen van een fonds dat een eigen bijdrage verlangt? Ga de werkzaamheden van je vrijwilligers kapitaliseren. Voer daarvoor de besparing die de vereniging door de vrijwilligers verwerft, als eigen bijdrage op in het dekkingsplan.

*Ga bij elke potentiële financier na wat favoriete woorden en begrippen zijn. Pas daar je eigen taalgebruik op aan. Was jaren geleden bijvoorbeeld 'bijscholing' een prima begrip, nu kun je beter 'deskundigheidbevordering' gebruiken; komt in veel projecten op hetzelfde neer.

**En....het beste advies is al eerder gegeven:
organiseer het zoeken naar inkomsten blijvend!!!**

Bijlage Inkomstenbronnen.

Hierna wordt een aantal belangrijke inkomstenbronnen uitgewerkt.
Ga na of de een de ander kan versterken.

Verhogen van het aantal leden/deelnemers

Het verhogen van het aantal leden / deelnemers heeft alleen zin onder bepaalde voorwaarden.
De belangrijkste zijn

Genoeg capaciteit hebben om de groei op te vangen. Is je accommodatie geschikt voor 50 mensen dan kun je misschien nog net 55 leden aan maar 100 lukt niet. Heb je maar tien vrijwilligers en moetje er nu al eigenlijk al twintig hebben, dan zul je dit probleem eerst op moeten lossen.

De meeropbrengst moet de kosten dekken. Wanneer uitbreiding van het aantal deelnemers meer kost dan het oplevert, is de bedoelde verhoging niet slim. Wanneer in het vorige voorbeeld besloten wordt, een nieuwe accommodatie te huren, bedraagt de huurprijs € 6000 per jaar meer. Krijgen we 100 leden meer die € 50,- per jaar contributie betalen dan gaat de vereniging er € 1000 op achteruit.

Extra of betere activiteiten aanbieden voor (nieuwe) doelgroep. De activiteiten moeten problemen van de klant oplossen en/of zijn wensen vervullen. Gaat de activiteit uit van het stokpaardje van de voorzitter, de mogelijkheden van je medewerkers en/of je accommodatie en een traditie, dan heet dit aanbodgericht werken. Wanneer je zo werkt, wordt je snel een fossiel en verdwijnt je vanzelf.

Als een activiteit gebaseerd is op vragen vanuit je doelgroep dan is dat vraaggestuurd werken. Dit heeft meer succes bij de doelgroep en sluit aan op wensen van subsidiegever en fondsen. Wanneer je activiteit géén probleemoplosser voor je klant is, dan heeft alle publiciteit voor die activiteit om leden of deelnemers te winnen geen enkele zin.

Verhoging contributie / deelnemersbijdrage

Doe dit met beleid, met mate en rustig Een plotselinge grote verhoging zal een aantal leden om financiële redenen nopen tot opzeggen. Ook degenen die twijfelen of ze het nog wel boeiend vinden bij je vereniging / je activiteiten, verschaft je daarmee een argument om afscheid te nemen. Verder leveren voorstellen tot grote verhoging van de contributie altijd rumoer op tijdens ledenvergaderingen. Tip is dan ook in het huishoudelijke reglement op te nemen dat de contributie /bijdrage jaarlijks verhoogd wordt met het inflatiepercentage – (naar boven) afgerond op hele euro's.

Geldbesparingsacties via de Begroten- 'zonder'-geld-methode.

In kleinere verenigingen kan het meeste geld worden bespaard door leden/deelnemers in te schakelen via de 'begroten zonder geld-methode'. Met deze methode probeert men plannen uit te voeren zonder dat ze een cent kosten.

Hiervoor moet je al de activiteiten nauwkeurig in de volgende onderdelen splitsen:

- kennis
- menskracht;
- materialen;
- apparatuur.

Zo krijgt je een beeld van wat er allemaal nodig is. Wanneer je alle leden/deelnemers vraagt wat zij willen, weten, bezitten, wat zij kunnen lenen/krijgen, wie zij kunnen inschakelen, dan gaat een vereniging met deze wetenschap aan het werk.

Je koppelt vraag en aanbod en de eigen leden besparen zo veel geld.



Het systeem is gebaseerd op het ontdekken en registreren van de talenten, mogelijkheden die leden/deelnemers hebben. We weten wel dat meneer Jansen die teller is bij de vogelbescherming, alle vogelsoorten kent. We weten ook dat hij "iets bij de gemeente doet" maar wat we niet weten is dat meneer Jansen:

- in een van zijn vorige banen adviseur was bij een bouwcentrum
- zijn vrouw een verdienstelijk amateur toneelspeelster is en haar baas de toneelvereniging sponsort 'omdat een goeie vriend van hem daar speelt'
- zijn dochter in een warenhuis werkt en 15% korting krijgt op diverse artikelen
- zijn vriend fondsenwerver is bij een culturele stichting in een andere stad
- zijn collega op zijn werk bij de plantsoendienst is en alles van bomen en planten weet
- zijn buurman vrachtautochauffeur is en weleens de kleine vrachtauto mag lenen
- zijn neef popconcerten organiseert bij een jongerencentrum

Wanneer je van al je 50 leden dit soort dingen weet, dan is het maken van een dekkingsplan makkelijker. Je haalt deskundigheid gratis binnen, je ontdekt kortingsmogelijkheden, je leent zaken die ja anders moet huren of kopen. Wanneer je al die voordelen omrekent en die bedragen optelt dan schiet je vaak aardig op. Zo accepteren de meeste fondsen zelfwerkzaamheid als (een deel van) de vereiste eigen bijdrage!

Twee uitgangspunten moet een adviseur bij deze methode zeer sterk benadrukken:

1. vrijwilligers klussen voor hun plezier - máák het dan ook plezierig;
2. je werft een vrijwilliger niet voor het leven, maar voor een duidelijk omschreven taak waarbij de kosten die iemand maakt, worden vergoed.

Zie verder het kopieerbaar onderzoeksmodel **Begroten- 'zonder'-geld: wie kan dit?**

Voer dit minstens één ker per jaar uit omdat alles verandert. Zo kan de buurman van meneer Jansen verhuizen zodat de vrachtauto niet meer beschikbaar is. Maar de nieuwe buurvrouw vindt het leuk om poppenhuizen te maken.

Financiële acties

In landen waar de overheid niet zo scheutig is met subsidies, is een ondernemende traditie ontstaan van werven van middelen voor goede doelen. Neem als voorbeeld de Verenigde Staten. Daar ben je een van de meest gewaardeerde steunpilaren van de vereniging wanneer je een goede geldwerver voor je club bent. In Nederland tel je – even overdrijven - pas mee wanneer je stevige inhoudelijke inbreng levert.

In de Verenigde Staten vindt men dat **Fundraising** ook **Funraising** moet zijn. Een geldwervende activiteit moet daar dus leuk, interessant en stimulerend zijn. In Nederland heeft geldwerven bij enkele verenigingen zelfs iets gènant; het wordt bij hen bijna als bedelen beschouwd.

Van de Verenigde Staten kunnen we leren dat

- fondsenwerven een ondernemende activiteit is

de status van fondsenwerfers even hoog moet zijn als die van inhoudelijke mensen
fondsenwerving niet iets vervelends is wat er helaas bij hoort, maar opwindend en dynamiserend voor de vereniging / buurt moet zijn.

Van Nederland kunnen we leren dat succesvolle fondsenwerving je onafhankelijker maakt van bedilliger instituties en bezuinigende overheden.

'Even' een geldinzamelingsactie op touw zetten, is een misvatting. Het kost tijd. Daarom is er binnen een bestuur vaak weerstand om dit soort acties op te zetten. Hierbij worden dan een aantal terechte - nadelen opgevoerd:

- er moet een gedetailleerd plan worden gemaakt;
- er moet een coördinatiegroep worden ingesteld;
- er moeten vergunningen worden aangevraagd;
- de leden moeten worden gemotiveerd;
- de actie vergt veel coördinatiewerkzaamheden;
- het is onzeker of het benodigde bedrag wel wordt gehaald (denk aan garantstellingen)

Een geldinzamelingsactie kost dus vooral veel tijd. Bedenk echter dat je misschien nog wel meer tijd kwijt bent met het vragen om geld bij gemeente, fondsen en sponsors. En de laatste twee vragen altijd een eigen bijdrage van de vereniging - hiervoor kan de opbrengst van de geldinzamelingsactie dienen.

De aantrekkelijke voordelen bij dit soort acties zijn:

- leden worden snel op de hoogte gebracht van plannen en doelen
- door (delen van) activiteiten te delegeren, raken leden betrokken
- wanneer de actie gezellig verloopt, bindt dit 'oude' leden en werft het nieuwe
- acties brengen leven in de brouwerij;
- acties leveren publiciteit op;
- de kans dat er geld binnenkomt is groter dan wanneer er niets gebeurt
- wanneer de actie slaagt is de hele vereniging trots.

Er zijn honderden geldinzamelingsacties te verzinnen maar ze moeten bij de vereniging passen. Verder moet je de menskracht en het geld hebben om ze uit te voeren.

Een aantal voorbeelden:

- collecte houden
- donateurs werven
- brieven met daarbij een acceptgirokaart sturen
- aandelen of obligaties uitgeven
- verkopen van allerlei artikelen
- evenementen organiseren (denk ook hier aan garantstellingen)
- kansspelactiviteiten (loterij, bingo)
- dienstverlening (babysitters, auto's wassen)
- oud papier en lege flessen verzamelen
- keukenla-acties (rondslingerende spaarzegels ed verzamelen)

Particuliere en zakelijke donateurs

Donaties zijn gelden, vaardigheden, kennis en goederen die worden geschonken aan een vereniging zonder dat een tegenprestatie wordt verwacht of verlangd. De donateur verwacht geen tegenprestatie (maar wel een goed gevoel!).

In geld uitgedrukt is een donatie meestal klein - maar voor een vereniging geldt dat vele kleintjes één grote maken. Het voordeel van goede donateurs is dat deze vaak jarenlang doneren en daarmee de financiële basis versterken.

Vraag diegenen die sympathie hebben voor je vereniging, maar die niet actief mee willen doen donateur te worden. Werf donateurs bij het kraampje op de markt, tijdens demonstraties en heden ten dage via de sociale media.

'Adoptie' is een nieuwe vorm. Adopteer een leerling, een kip, een koelkast – vul maar in..

Bij bedrijven ontstaan weleens problemen wanneer goede klanten vragen om een bijdrage. Met name wanneer de activiteit buiten het sponsoringbeleid valt of wanneer er geen sprake is van een goede tegenprestatie. Donaties zijn daarmee een goed alternatief voor sponsoring.

In geld uitgedrukt is een donatie meestal kleiner - maar vele kleintjes maken één grote. Het zoeken naar een donatiebedrijf geschiedt op dezelfde manier als het zoeken naar sponsors. Er zijn al aardig wat bedrijven die donaties geven.

Vormen van donateurschap zijn de Club van 100 - waarvan de leden per jaar €100 schenken. Organiseer wat voor deze zakelijke donateurs – zij zijn gek op netwerken.

Maatschappelijk betrokken ondernemers

Vanuit zijn bedrijfsvisie wil een ondernemer maatschappelijk betrokken ondernemen. De gedachte hierachter is dat bedrijven niet losstaan van hun omgeving maar medeburgers zijn. Zij vinden dat zij onderdeel zijn van de maatschappij en voor de kwaliteit daarvan mede verantwoordelijkheid zijn. Deze verantwoordelijkheid wil men actief invullen door daar passende activiteiten bij te zoeken die men financieel of in natura kan ondersteunen.

Samenwerking tussen vereniging en een bedrijf komt niet na een enkel telefoontje tot stand. Vereniging en bedrijf moeten goed kunnen aangeven waarom zij voor elkaar en bepaalde activiteiten kiezen. Een goede voorbereiding van projecten en begeleiding van werknemers (maar ook van verenigingen) is belangrijk en kost tijd.

Vormen zijn onder andere werknemers-vrijwilligerswerk, inzet tijd, geld en middelen, hergebruik van bijvoorbeeld computers en kantoormeubilair.

Sponsoring

Het verschil tussen donaties en sponsoring is simpel. De donateur wil alleen een goed gevoel van zijn gift overhouden. De sponsor wil een tegenprestatie – meestal publiciteit of iets waar zijn werknemers iets aan hebben. Het bedrijf levert geld, goederen of diensten. De vereniging levert een vorm van reclame. Deze reclame – communicatie – is de tegenprestatie.

De hoofdregel van reclame is dezelfde als bij sponsoring: ‘opvallen – anders doen’. En deze regel geldt nog nadrukkelijker bij sponsorvragers. Dat komt doordat bedrijven worden overspoeld met sponsorverzoeken. Van de meeste sponsorvoorstellen die bedrijven krijgen, gaan er dertien in een dozijn, de variatie ontbreekt vrijwel altijd.

Het gerichte sponsorvoorstel - een persoonlijke brief en een voorstel op maat - is de sleutel tot samenwerking. Het voorstel bevat de tegenprestatie die uitgaat van de sterke kant van de vereniging. De tegenprestatie moet matchen met de interesses van het benaderde bedrijf. Dat hoeft lang niet altijd naamsbekendheid te zijn. Het richten op leuke of interessante dingen voor personeelsleden, hun partners of (klein)kinderen is vaak een betere ingang. Ook het aankloppen bij een 'bedrijf op de hoek' levert meestal meer profijt op dan de zoveelste brief die een multinational ontvangt. Favoriet is sponsoring in natura; dan gaat het om gratis geleverde kennis, materialen, grondstoffen en relaties. Voor verenigingen en bedrijven zijn evenementen uitgelezen kansen om via sponsoring samen in zee te gaan.

Subsidies

Subsidie is een bekende inkomstenbron. Het woord is afgeleid uit het Latijnse ‘subsidiare’ dat ‘aanvullen’ betekent. Het is de bedoeling dat je met subsidie je tekorten aanvult. Subsidie is te krijgen van landelijke, provinciale en lokale overheden. Voor kleine verenigingen gaat het vooral om subsidies van een lokale overheid.

Grof ingedeeld zijn er drie soorten subsidies:

- structurele subsidies zijn (budget)subsidies die ieder jaar worden uitgekeerd en een

- vast deel van de begroting dekken;
- projectsubsidies worden verstrekt voor een concreet omschreven project van beperkte duur of een eenmalige activiteit;
 - startsubsidies zijn bedoeld voor het dekken van de startkosten van een vereniging.

Naast deze subsidiemogelijkheden zijn er - onder een andere naam - verschillende extra potjes geld bij diverse overheden. Bijvoorbeeld voor sociale vernieuwingsprojecten, voor bepaalde doelgroepen, of voor emancipatie-projecten. Dit kan per gemeente verschillend zijn. De afdeling Voorlichting van de gemeente maakt je wegwijs in het ambtelijk apparaat, en vertelt welke beleidsplannen er zijn plus de bijbehorende financiële middelen. Vraag naar de afdeling en de ambtenaar die verantwoordelijk is voor de betreffende subsidies. Informeer ook bij andere afdelingen van de gemeente naar subsidiemogelijkheden. Hou vooral op een plezierige manier contact met de beleidsambtenaar.

Het stappenplan Creatief geldbronnen aanboren bevat een onderdeel Subsidies bemachtigen.

Fondsen

Een van de 'makkelijkste' geldgevers zijn fondsen. Deze zijn immers in het leven geroepen om geld weg te geven. Maar fondsen zijn niet voor alles en iedereen. Ze stellen wel hun eisen

De 'Vereniging van Fondsen in Nederland' (FIN) heeft geïnventariseerd welke fondsen er in Nederland zijn. Dit zijn heel veel, van klein tot zeer groot. De meeste en bekendste heeft de FIN gepubliceerd in Het Fondsenboek en de Fondsendiskette. Deze geven voldoende inzicht. Het boek en diskette kunnen meestal bij de plaatselijke bibliotheek of Steunpunt Vrijwilligerswerk ingezien worden.

Let op: Er zijn ook nog veel voornamelijk lokale fondsen die niet in het Fondsenboek of op de fondsendiskette (willen) staan. Vraag bij het notariaat, de kerken, de grotere vrijwilligerscentrales en ambtenaren in je gemeente/regio vragen of er interessante regionale/plaatselijke fondsen zijn.

De EU financiert en subsidieert allerlei projecten en programma's Op <http://europa.eu.int> staat informatie over de financieringsmogelijkheden en over de organisaties die al steun van de EU hebben ontvangen.

Een standaardbrief schrijven naar fondsen is af te raden

Veel verenigingen stellen een standaardbrief op die ze naar een groot aantal fondsen sturen. De gedachte hierbij is: 'niet geschoten is altijd mis'. Ieder fonds heeft eigen doelstellingen en werkgebieden. Deze kunnen variëren van zeer breed tot zeer smal. Daarom is een "wilde mailing methode" af te raden; het is verspilling van energie en postzegels. Een verzoek om een bijdrage moet aansluiten op doelstelling, werkterrein en geografisch gebied van een fonds.

Het selecteren van fondsen

Om fondsen succesvol te kunnen benaderen moet de geldzoeker allereerst de fondsen selecteren om te zien waar zijn aanvraag succes kan hebben.

Ter illustratie zijn enkele voorbeelden toegevoegd:

- . cultuur en natuurbehoud (Prins Bernhard Cultuur Fonds)
- . Maatschappelijk welzijn (OranjeFonds)
- . Revalidatie/integratie lichamelijk gehandicapten (Nationaal Revalidatie Fonds)

Om overlappings te voorkomen, hebben de grotere fondsen onderlinge afspraken.



Wanneer deze fondsen een aanvraag krijgen die op het werkterrein van een ander fonds ligt, wordt de aanvrager doorverwezen.

Het stappenplan Creatief geldbronnen aanboren bevat een onderdeel Fondsenbenadering.

Bijlage Marktonderzoeksmodel: De Osgood schaal

De Osgoodschaal is een simpele methode om snel te registreren hoe de houding is van mensen ten opzichte van een onderwerp. Dat kan zijn hoe een toekomstig project er uit kan zien Maar ook het imago of de identiteit van de vereniging, hoe een activiteit bevalt of een werkwijze of het bestuur.

Hoe werkt het?

Je gaat uit van woordparen met een tegengestelde betekenis zoals bijvoorbeeld oud-nieuw, modern- ouderwets, gezellig-ongezellig, ouderen-jongeren, (politiek)links-rechts. Deze woordparen kun je als organisatie zelf kiezen. Deze woordparen moeten natuurlijk wel iets kunnen zeggen over hetgeen je wilt weten en meten.

Tussen deze woorden worden vijf of zeven vakjes geplaatst waarin de ondervraagde zijn mening moet invullen. Minimaal zeven en maximaal tien woordparen gebruiken.

Als voorbeeld het meten van het imago voor een wijkcentrum.

Wijkcentrum 'Het Waagstuk' is:

voor jongeren								voor ouderen
modern								ouderwets
gezellig								ongezellig
.....							

Laat een flink aantal wijkbewoners in het winkelcentrum van de wijk ondervragen door enthousiaste leden of door bijvoorbeeld leerlingen van een school. De uitkomst is natuurlijk niet wetenschappelijk maar geeft een duidelijk inzicht over het imago dat het wijkcentrum heeft bij het publiek



Bijlage Begroten-‘zonder’-geld: Wie kan dit? onderzoek

Door de begroten-‘zonder’-geld-methode kan onze groep heel wat geld besparen en werk spreiden. U doet leuke ervaringen op en ontmoet (nieuwe) mensen in andere situaties.

Hieronder kunt u aankruisen wat u heel goed kunt, wat u enigszins kunt maar ook wat u met anderen wilt proberen (oftewel wat u wilt leren).

Ingevuld door:

Naam:

Adres:

E-mailadres telefoonnummer : fax.....

Reparaties / onderhoud verrichten van

Electronica / hardware	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen
Electronica / software	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen
Electriciteit	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen
Timmeren	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen
Metselen	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen
Loodgieten	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen
Schilderen	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen
Behangen	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen
Kleding maken/verstellen	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen
Spierkracht voor aan- en afvoer	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen
Rijden in een minibus	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen
.....	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen

Administratieve werkzaamheden verrichten

Brieven schrijven	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen
Telefoneren	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen
Fotokopiëren	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen
Ledenbestand bijhouden	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen
Vragenlijsten uitsplitsen en registreren	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen
Boekhouding bijhouden	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen
Fiscale zaken afhandelen	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen
.....	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen

Communicatieve werkzaamheden

Geven van voorlichting op markten ed	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen
Geven van demonstraties buiten centrum	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen
Maken van een (electronische) nieuwsbrief	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen
Maken en onderhouden website	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen
Fotograferen	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen
Video maken	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen
Bekendheid geven aan activiteiten	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen
Werven van nieuwe deelnemers	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen
Werven nieuwe vrijwilligers/ambassadeurs	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen
.....	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen

Bestuurlijke en organisatorische werkzaamheden verrichten

Regelen en coördineren	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen
Vergaderingen leiden	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen
Vergaderingen notuleren	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen
Gerezen problemen oplossen	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen
Opstellen van beleidsplan	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen
Opstellen begroting / dekkingsplan	<input type="checkbox"/>	goed	<input type="checkbox"/>	enigszins	<input type="checkbox"/>	met anderen proberen



- Opstellen jaarverslag goed enigszins met andere proberen
- Coördinatie begeleiding vrijwilligers goed enigszins met anderen proberen
- Onderhouden van contacten met overheden goed enigszins met anderen proberen
- Officiële juridische zaken behartigen goed enigszins met anderen proberen
- goed enigszins met anderen proberen

Geld en middelen zoeken

- Fondsenwerving organiseren goed enigszins met anderen proberen
- Zoeken naar sponsors goed enigszins met anderen proberen
- Zoeken naar subsidies goed enigszins met anderen proberen
- Activiteiten organiseren die de kas spekken goed enigszins met anderen proberen
- Leveranciers met korting zoeken goed enigszins met anderen proberen
- Zoeken naar mensen/bedrijven die speciale apparatuur, gereedschappen en transportmiddelen incidenteel ter beschikking willen stellen goed enigszins met anderen proberen
- goed enigszins met anderen proberen

Werkzaamheden in en rond de accommodatie

- Ontmoetingsruimte gezellig maken goed enigszins met anderen proberen
- Bardiensten goed enigszins met anderen proberen
- Inkopen doen goed enigszins met anderen proberen
- Maaltijden verzorgen goed enigszins met anderen proberen
- Opvang nieuwe deelnemers/leden goed enigszins met anderen proberen
- Tuin bijhouden goed enigszins met anderen proberen
- Ontmoetings- cursusruimte schoonhouden goed enigszins met anderen proberen
- Computers controleren goed enigszins met anderen proberen
- Ophalen niet-zo-mobiele deelnemers goed enigszins met anderen proberen
- Begeleiden van niet-zo-mobiele deelnemers goed enigszins met anderen proberen
- Bezoeken langdurige zieken goed enigszins met anderen proberen
- goed enigszins met anderen proberen

Educatieve werkzaamheden

- Geven van training aan nieuwe docenten goed enigszins met anderen proberen
- Begeleiding (nieuwe) docenten goed enigszins met anderen proberen
- Geven van klassikale les goed enigszins met anderen proberen
- Geven van les aan kleine groep goed enigszins met anderen proberen
- Geven van les aan huis goed enigszins met anderen proberen
- goed enigszins met anderen proberen

Recreatieve werkzaamheden

- Gezellige bijeenkomst organiseren goed enigszins met anderen proberen
- Activiteiten organiseren zoals goed enigszins met anderen proberen
- goed enigszins met anderen proberen

Verzorgen van thema's

- Houden van een workshop over..... goed enigszins met anderen proberen
- Houden van een lezing over..... goed enigszins met anderen proberen

Wat vergeten is en wat u goed kunt:

.....



Bijlage Leidraad Schrijven projectplan

Hierin komen de onderdelen van een projectvoorstel aan de orde. Invullen zet enerzijds de vereniging aan het denken over doelen, aanpak en resultaten. Anderzijds kan het daarna gebruikt worden om financiers te vinden.

Per sector/ vereniging / project zijn er verschillen mogelijk.

Naam van het project

Contactpersoon

Adres

Telefoon

E-mail

Website

Sociale media

1. Inleiding

Hierin wordt **kort** een overzicht gegeven van:

- het probleem, of de kans of de wens beschreven waar het project op inspeelt;
- waarom het probleem opgelost of de kans/wens aangepakt moet worden
- wat er gebeurt als het niet opgelost/aangepakt wordt.
- je vereniging en de doelen die nagestreefd worden;

Vermeld verder:

- eventueel toonaangevende personen/instellingen die het projectdoel onderschrijven
- de rol van de projectindienaar in het project;
- de relatie van het project met subsidiedoel, doel van fonds, belang van sponsor.

2. Achtergronden en doelstellingen

Achtergronden

- Geef een meer specifieke beschrijving van het project;
- zet het project in breder perspectief (b.v hoe en in welke mate draagt het bij aan het beleid van de organisatie, de overheid, het toerisme etc;)
- beschrijf het belang van het project voor de omgeving;
- geef het unieke en het onderscheidende aan.

Doelstellingen, motieven en meetbare effecten/resultaten

- Geef (sub)doelstellingen aan van het project waarvoor bijdragen worden gevraagd;
- beschrijf de doelgroepen;
- vermeld motieven om het project aan te pakken vanuit problematiek, kans, wens;
- formuleer meetbare projecteffecten/resultaten, zowel kwantitatief als kwalitatief;
- beredeneer waarom je vereniging de meest geschikte uitvoerder van het project is of waarom het project in deze gemeente/regio plaats moet vinden;
- geef het belang van het project aan voor bijvoorbeeld:
 - de eigen vereniging en de eventuele samenwerkende projectpartners
 - (potentiële) financiers
 - beoogde doelgroepen
 - de regio en het bedrijfsleven
 - andere voorzieningen/initiatieven

3. Haalbaarheid en draagvlak

- Beschrijf het draagvlak bij doelgroepen, overheden, belangenorganisaties, bedrijfsleven, burgers en overige partijen. Geef daarbij aan waaruit dit blijkt.
- Beschrijf de haalbaarheid en toon aan waaruit dit blijkt. Denk aan:
 - eventuele knelpunten en kansen voor het slagen van het project;
 - toekomstverwachtingen;
 - aanvullend op andere voorzieningen/initiatieven;
 - samenwerkende partners met vermelding van de hoofdverantwoordelijkheden;
 - Comité van Aanbeveling en Vrienden van.

4. Activiteitenplan en organisatie

Activiteiten

Maak een nauwkeurige beschrijving van activiteiten en onderdelen van het project. Laat zien welke stappen er worden doorlopen (de fasering of het globale draaiboek van het project).

Planning

Toon de chronologische planning van de activiteiten met een duidelijke start- en einddatum en een onderverdeling in fasen daartussen. De startdatum is vaak de datum waarop de eerste gesubsidieerde uitgaven van het project worden gedaan. De einddatum is de datum waarop de laatste gesubsidieerde betaling plaatsvindt. Daarna volgt de financiële afronding.

Organisatie

-Beschrijf hoe de uitvoering van het project voor ogen staat: de rol van de vereniging als projectindieners in het proces. Daarbij de organisatorische kant belichten van het projectmanagement en de opzet van de projectadministratie Vermeld de partijen die betrokken zijn en wie waarvoor verantwoordelijk is met de globale taakverdeling;

5. Kosten en financiering

Kosten en investeringen

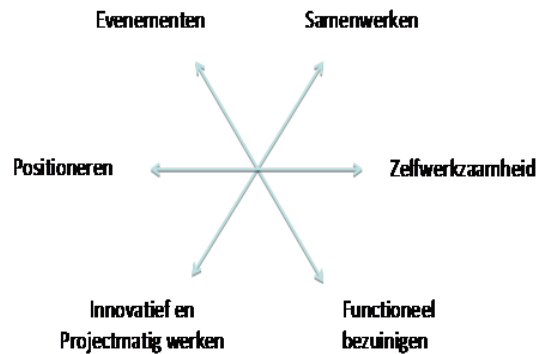
Stel de kostenbegroting op. Relateer deze direct aan de onderdelen van het activiteitenplan en/of de planning. Waar nodig en mogelijk moeten kostensoorten gespecificeerd worden (b.v loonkosten, kosten derden, aanschaf materiaal etc. met een specificatie als bijlage.

Financieringsopzet

Stel het financieringsplan (= dekkingsplan) op voor het project. Het gaat daarbij om bijdragen van verschillende financiers en eigen inbreng. Geef aan bij wie nog meer een aanvraag is ingediend. Onderbouw de gevraagde bijdragen met een verwacht exploitatieoverzicht waaruit de noodzaak van aanvullende financiering blijkt.

Stappenplan strategieontwikkeling

1. Stel vast waar de vereniging staat. Neem samen de informatie per kans door. Laat ieder lid van het bestuur het onderstaande schema overnemen en individueel invullen: per pijl met een stift aangeven waar de vereniging nu staat; met een andere kleur waar men de kansen ziet. Alle resultaten op een groot papier overnemen en kijken waar de overeenkomsten en de verschillen zitten. Zo ontstaat inzicht wat het bestuur het meest kansrijk lijkt.



© Boodschap Communicatieadvies

2. Stel de rangorde vast van de meest kansrijke strategieën. Wordt *Zelfwerkzaamheid* het meest kansrijk geacht, dan wordt daar een 1 ingevuld. Komt daarna *Samenwerken* als meest kansrijke uit de bus, vul daar een 2 in. Enzovoort.

- innovatief en projectmatig werken
- samenwerken
- helder profileren
- meer zelfwerkzaamheid
- opzetten en uitvoeren evenementen
- functioneel bezuinigen

3. Kies een of meerdere strategieën. Wanneer er meerdere gekozen strategieën zijn, ga dan na of ze goed samengaan of juist niet zo. Geef aan waarom dat zo is. Zijn er min of meer conflicterende strategieën, overweeg nogmaals en verwijder de eventueel niet-gekozen strategie.

4. Toets van de overgebleven strategieën de aanpak die onder het stuk van de desbetreffende Kans staat. Ga na of die aanpak bij de vereniging past maar tevens of het bestuur deze aanpak aan kan. Stel hiervoor een sterkte/zwakteanalyse op.

Zo nee, zoek hiervoor oplossingen of alternatieven.

Zo ja, ga aan de slag: formuleer taken en verantwoordelijkheden en tijdpaden..

5. Informeer leden, zoek vrijwilligers en ga aan het werk.

6. Controleer regelmatig de voortgang en communiceer dat goed.



Stappenplan Projectontwikkeling

Projecten die aansluiten op de vraag van (nieuwe) doelgroepen en die eveneens aansluiten op thema's en projectpotten van gemeente en fondsen.

1. (Kruis aan) Zoek naar vraag / wens / probleem van je (potentiële) doelgroep via

- interviews
- internet sociale media
- kranten en vakbladen
- verenigingen van de (potentiele) doelgroep
- scholen buurtorganisaties
- gemeenten
- fondsen

2. Formuleer de kernvraag en het antwoord daarop dat het project moet bieden.

3. Vraag je af of deze kernvraag en het antwoord past bij

- het imago van de vereniging ja neutraal niet
- de opvattingen van onze leden / deelnemers ja neutraal niet
- de opvattingen van onze donateurs ja neutraal niet
- de opvattingen van onze sponsors ja neutraal niet
- de publieke opinie in onze regio ja neutraal niet
- de opvattingen en beleid van onze gemeente ja neutraal niet

Wanneer de antwoorden grotendeels negatief zijn, kan de uitvoering van dit project toch interessant zijn vanwege

4. Ga na welke financier hierin geïnteresseerd zou zijn en waarom:

- gemeente algemeen beleid speerpuntbeleid (containerbegrip) nl
- sponsor doelgroep Maatsch. Betrokken Ondernemers.
- fonds algemeen beleid speerpunt beleid nl

Ga al informeel bij financiers na of de kernvraag en het antwoord in hun beleid een plek heeft.

5. Zoek op internet en sociale media naar informatie en ervaringen over (aanpalende) projecten.

6. Schets naar eigen inzicht en gevonden informatie grove contouren van project.

- resultaat gericht (met vastgestelde meetbare resultaten);
- in tijd beperkt (met een vastgesteld begin- en eindpunt);
- in middelen beperkt (met een vastgesteld budget).

7. Ga mogelijkheden na zowel naar inhoud als naar aanpak

- of het past in de werkwijze van de vereniging ja onbekend nee
- of de vereniging dit project aan kan ja onbekend nee (Hiervoor kun je de checklist *Welke competenties zijn (nog) nodig in onze vereniging?* gebruiken.)
- of er draagvlak is bij andere te betrekken verenigingen ja onbekend nee
- of financiers nu nog geïnteresseerd zijn ja onbekend nee

8. Werk het project voor de vereniging uit

- breng in het besluitvormingsproces een aantal go/no go beslissingen aan;
- overweeg of meer fasen of volgprojecten nodig of aantrekkelijk zijn.

Wanneer er hobbels ontdekt worden, zoek hiervoor oplossingen of alternatieven.

Probeer het draagvlak zo veel mogelijk te verbreden zowel binnen als buiten de vereniging.

9. Pas het project aan en ga aan de slag

Formuleer taken, verantwoordelijkheden en tijdpaden.

Start de definitieve fondsenwerving.

10. Informeer leden, zoek vrijwilligers en ga aan het werk.

11. Controleer regelmatig de voortgang

- via de go/no go beslissingen
- via (niet) geboekte resultaten

12. Communiceer de voortgang goed en regelmatig

Diverse stappenplannen om creatief (geld)bronnen aan te boren

Het aanboren van (geld)bronnen is allereerst een inhoudelijke zaak. Je moet weten wat de vraag is van je leden/deelnemers/bezoekers. Hierop baseer je de aanpak en daarop welke (geld)bronnen je aan wilt gaan boren.

Start het proces van vaag plan tot geldwerven zeer vroeg. Juist in tijden van bezuinigingen kunnen er afwijzingen zijn en is er tijd nodig om andere financiers te interesseren.

Zet projecten inhoudelijk en praktisch zo op dat meerdere bronnen ook werkelijk aan te boren zijn. Hoofdstuk 7 geeft hiervoor handvatten.

In dit stappenplan tref je een aantal stappenplannen aan die je apart kunt gebruiken, of in combinatie met elkaar.

Geld inzamelen door acties

Subsidies bemachtigen

Fondsen aanboren

Sponsors zoeken

Start in ieder geval met Geld inzamelen. Dat geeft een beeld wat het bestuur kan en nog moet leren.



STAPPENPLAN Geld inzamelen door acties

1. Lees de informatie zorgvuldig door

Laat anderen het ook doen en bespreek daarna de hoofdlijnen.

2. Stel vast of er al eerder geld/middelen ingezameld is

Nee, wees dan voorzichtig en begin klein. Heeft de vereniging het ooit al eens gedaan maar is dit lang geleden? Realiseer je dan dat er veel veranderd is. Begin eenvoudig en zie dat de kennis zó weer is bijgespijkerd.

3. Stel vast waarom geld/middelen ingezameld moeten worden

Niet alleen om geld of middelen te verkrijgen, maar ook om meer bekendheid te **krijgen, leden en donateurs te werven en meer leven in de brouwerij te brengen.**

4. Stel de financiële positie vast

Hoeveel geld kan er aan de acties uitgegeven worden? Bedenk dat 'geld maakt geld' ook bij geldinzamelingsacties een gegeven is.

5. Stel (financiële) doelen vast

Geld en middelen inzamelen kan alleen succesvol zijn als je kort en krachtig kunt omschrijven waarvoor het nodig is. Deze duidelijke formuleringen gebruikt je om de medewerkers en (later) gevers te informeren en te stimuleren. Stel eerst de vraag voor welk doel het geld nodig is. Bedenk vervolgens wat je gratis kunt krijgen, op welke onderdelen je kunt besparen en hoeveel geld de vereniging nu al op tafel kan leggen (raadpleeg de boekhouding en begroting). Vervolgens bereken je hoeveel geld er nodig is.

6. Stel vast voor welke methode je kiest

- de directe methode (rechtstreeks om geld vragen, bijvoorbeeld door een collecte te houden);
- de indirecte methode (de gever krijgt iets terug voor zijn geld, bijvoorbeeld: de verkoop van artikelen, bijwonen van evenement);
- een combinatie van de directe en de indirecte methode.

7. Vraag je af welke groepen je in de omgeving kunt benaderen

Noteer de verschillende groepen en geef aan welke soorten activiteiten bij deze groepen mensen passen.

8. Stel vast hoe vaak je de activiteiten kunt en wilt uitvoeren:

- eenmalig;
- wekelijks/maandelijks;
- eenmaal per kwartaal/seizoen;
- jaarlijks;
- doorlopend.

9. Kies met de gegevens uit de stappen 6,7 en 8 een aantal activiteiten uit

Bedenk daarbij:

- hoeveel voorbereidingstijd er minimaal nodig is voor de organisatie en hoeveel tijd je beschikbaar hebt;
- hoeveel geld de vereniging vooraf kunt investeren (zie de uitkomst bij stap 4);
- of er gemakkelijk garantstellingen zijn te verkrijgen (zie bijlage sponsoring).



10. Kies de activiteiten die je gaat uitvoeren

11. Stel voor iedere activiteit een werkgroep samen

Benoem een werkgroepvoorzitter. Haar/zijn taak is het op gang houden van de werkgroep. Probeer zoveel mogelijk mensen bij de verschillende taken te betrekken.

12. Vul samen met iedere werkgroep het schema Nu-Straks-Later in (volgende pagina)

Let erop dat niemand te veel hooi op de vork neemt. Zorg dat je meerdere ideeën en alternatieven invult en bedenk dat het iets anders kan lopen dan dat men zich voorstelt.

13. Houd de mensen uit de vereniging op de hoogte

Hoe meer mensen medewerkers worden, hoe beter het is.

- schrijf minstens vijf manieren op hoe je mensen enthousiast maakt en op de hoogte houdt;
- schrijf minstens drie manieren op hoe je mensen overhaalt actieve medewerkers te worden.

14. Laat de werkgroepen overleggen hoe ze medewerkers gaan werven

Stem dit op elkaar af en voorkom dat één persoon door meerdere werkgroepen wordt gevraagd.

15. Kondig de activiteit aan en regel de publiciteit, want die is de sleutel tot succes

Schrijf ten minste vijf manieren op hoe je de media in de acties betreft en hoe zij kunnen ondersteunen.

16. Betrek de sponsors zoveel en zo vroeg mogelijk bij de activiteiten

Schrijf acht manieren op hoe je de sponsors bij de activiteiten en in de publiciteit kunt betrekken.

17. Stuur zo snel mogelijk bedankbrieven en resultaten naar je medewerkers, betrokkenen en sponsors

18. Evalueer de activiteiten

Als alles achter de rug is moet je beslist achterom kijken. Evaluatie is zinvol voor de toekomst. Beantwoord voor iedere activiteit de volgende vragen:

- Is de doelgroep die men op het oog had bereikt?
- Wat werkte goed? Wat werkte niet goed?
- Wat had nog moeten worden gedaan?
- Wat had juist niet moeten worden gedaan?
- Welke ideeën kunnen de volgende keer worden gebruikt?

Beantwoord tevens de volgende vragen:

- Is het gewenste resultaat bereikt;
- **Is de gewenste opbrengst gerealiseerd;**
- Hoe was de organisatie vooraf, tijdens en achteraf;
- Hoe is de coördinatie geweest.

19. Vier feest met al uw medewerkers.

Ook al waren de resultaten misschien niet optimaal, houd de moed erin en wens elkaar succes voor een volgende keer.



Nu-Straks-Later schema: de voortgang voor iedereen inzichtelijk maken:

Een handige manier om voor eenieder inzichtelijk te maken wat er gepland is en de stand van zaken in de uitvoering is het Nu-Straks-Later schema.

Het is een uitstekend intern communicatie-instrument. Door het op een zichtbare plaats op te hangen blijven de medewerkers en leden op de hoogte van de vorderingen van een beleidsterrein, een activiteit of evenement.

Nodig: per beleidsveld of activiteit een groot vel papier en gele plakpapierjes.

Op dit vel papier maakt u de volgende indeling (in dit voorbeeld een activiteit):

Naam activiteit	Alleen doen	Met anderen	Advies nodig	Niet doen	opmerkingen
NU					
STRAKS					
LATER					

Op de gele plakpapierjes zet u aan de voorkant de (sub)taak + tijdstip dat de taak afmoet zijn. Degenen die de taak gaan uitvoeren staan (eventueel achterop) vermeld op het papiertje. Je kunt met deze methode ook vrijwilligers werven; mensen die een leuke/interessante taak zien schrijven hun naam erbij.

Het papiertje wordt ‘in de tijd’ gezet en ‘in de moeilijkheidsgraad’.

In de tijd wil zeggen: het moet snél gebeuren bijvoorbeeld deze week (nu), kan even mee gewacht worden bijvoorbeeld binnen een maand (straks) of het heeft nog tijd bijvoorbeeld voor het einde van het seizoen (later).

Wanneer de tijd voortschrijdt, gaan de papiertjes steeds meer naar boven. En moet de taak uitgevoerd worden (prioriteitenstelling).

In de moeilijkheidsgraad betekent: wanneer het simpel is doet iemand het alleen (kolom 1) meer menskracht nodig (kolom 2) er is advies nodig (kolom 3), niet uitvoerbaar (kolom 4) Zijn er bijzonderheden dan worden die in de laatste kolom vermeld.



STAPPENPLAN Subsidies bemachtigen

1. Vraag plannen van de gemeente op.

Elke gemeente voert een eigen beleid. Wanneer er geen (passend) beleid is voor de activiteiten van uw vereniging, vraag dan naar de reden. Vraag aan nabije of overeenkomstige gemeenten of zij wel een (passend) beleid hebben. Bespreek dit met het bestuur en de beleidsambtenaar en ga na of dit beleid ook een kans van slagen heeft in de eigen gemeente.

2. Lees de gemeentelijke plannen: wat zijn speerpunten van beleid?

Wat zijn je onderwerpen en doelgroepen die (enigszins) passen binnen het gemeentelijk (subsidie)beleid.

3. Organiseer een gesprek met de betreffende ambtenaar over uw plannen.

Hoe passen de plannen in het gemeentelijk beleid? Vraag onomwonden op welke manieren je subsidie kunt vragen. Vraag naar de formele gang van zaken. Vergeet niet te vragen naar aangrenzende onderwerpen, zodat het misschien wordt, wel in het subsidiebeleid te passen.

4. Pas eventueel de (omschrijving van) de activiteiten aan.

Lees het gemeentelijke speerpuntenbeleid goed door en sluit in uw formuleringen daarop aan.

5. Richt een officieel subsidieverzoek aan Burgemeester en Wethouders.

6. Zoek in gemeenteraad medestanders.

In sommige gemeenten wordt een nieuw subsidieverzoek in de gemeenteraad besproken. Is dit het geval, ga dan onder gemeenteraadsleden medestanders zoeken voor je aanvraag.

7. Neem contact op als de termijn is (of dreigt te) verlopen.

Informeer vooraf hoe lang de procedure loopt en reageer tijdig.

8. Houd de gemeente op de hoogte.

Niet alleen via een jaarverslag of eindafrekening maar ook tussentijds.

STAPPENPLAN Fondsen aanboren

1. Maak tijdig een concreet plan met een goede begroting en een dekkingsplan.

Wanneer er meer uitgaven dan inkomsten zijn, overweeg een beroep op fondsen te doen.

2. Selecteer uit Fondsenboek of Fondsendiskette mogelijke fondsen.

Op werkterrein, op doel en geografisch.

3. Informeer in eigen omgeving of er lokale fondsen zijn.

Misschien kunnen zij je vereniging ondersteunen. Klop hiervoor aan bij notarissen, kerken en gemeenteambtenaren. Denk hierbij ook aan serviceclubs zoals de Rotaryclub, Lions e.d.

4. Informeer bij de geselecteerde fondsen naar hun richtlijnen plus voorwaarden.

Als deze kansen bieden, vraag dan of er eventueel een aanvraagformulier is.

5. Vul het aanvraagformulier in of schrijf een brief.

Hierin staat:

- wie de vereniging is en wat ze normaal doet;
- wat de plannen zijn waarvoor je een bijdrage vraagt.

Vul deze gegevens aan met:

- statuten;
- financiële overzichten van vorig jaar en de begroting van dit jaar;
- begroting en dekkingsplan van het plan waarvoor je een bijdrage vraagt.

6. Nadat de vereniging de bijdrage heeft ontvangen rekent ze af.

Je doet dit zorgvuldig en op de manier zoals aangegeven door het fonds.



STAPPENPLAN Sponsors zoeken

1. 'Beschrijving van ons idee'.

Schrijf het plan op dat je wilt realiseren.

2. Uitsplitsing van het idee in kennis, materialen, apparaten, accommodaties en menskracht.

Door de begroten-zonder-geld-methode te gebruiken, kunnen al aardig wat kosten en uitgaven 'weggepoetst' worden door het uitsplitsen van het idee in kennis, materialen, menskracht en apparaten.

3. Stel vast hoe gaten opgevuld kunnen worden.

Onderdelen waarvoor de vereniging niet intern kan zorgen, kunnen misschien gesponsord worden of betaald door de bijdrage van fondsen.

4. Hoe wordt dit gesponsord? Geld of in natura?

Stel vast wat in natura gesponsord kan worden en wat voor soort bedrijf hiervoor in aanmerking komt.

5. Stel vast waar de vereniging goed in is

Door het invullen van de Checklist: '*Checklist Kunnen wij een project / evenement aan?*' ontstaat een beeld waar je (niet) goed in bent en een eerste indruk van mogelijke kansen.

7. Buig je over mogelijke communicatiedragers.

De vraag is over welke communicatiedragers de vereniging kan beschikken die voor sponsors interessant zijn. Dit is het aanknopingspunt voor geslaagde sponsoring.

8. Zoek branches/bedrijven die je zouden kunnen sponsoren.

Interesses van bedrijven kunnen leiden tot sponsordoelen. Bij het bedenken van aardige tegenprestaties kunt je daar vast rekening mee houden. Overigens: de vereniging moet ook interesse in het doen en laten van die bedrijven hebben.

9. Bekijk de activiteit nogmaals kritisch en van alle kanten.

10. Selecteer mogelijke sponsors.

Zoek mogelijke sponsors uit. In stap 7 en 8 zijn de eerste voorzetten al gegeven. Je weet al in welke branche en soms al aan welk bedrijf je een sponsorvoorstel wilt doen.

11. Schrijf de brieven.

Schrijf voor iedere sponsor een apart en gericht sponsorvoorstel.

12. Maak een afspraak en ga in gesprek met de sponsors en bevestig de afspraken.

13. Maak een draaiboek en overleg regelmatig met de sponsor(s)

14. Voer de activiteit uit en evalueer zo spoedig mogelijk.

15. Bedank de sponsor(s) en uw vrijwilligers.

Checklist: Sterke en zwakke kanten van uw bestuur

Het is belangrijk dat een bestuur overzicht heeft over wat er gebeurt in een vereniging en wat er (nog) moet gebeuren. Wat haast heeft en wat nog wel even kan blijven liggen.

Een bestuur moet veel dingen weten bijvoorbeeld over de inhoud van de activiteiten, over communicatie, omgaan met vrijwilligers, het bezweren of juist aanpakken van conflicten, projectontwikkeling, lokale politiek, geldzoeken. Noem maar op.

Wat zijn de sterke en zwakke kanten van uw bestuur: (Vul eerlijk in:)

Onze sterke kanten zijn:

Onze zwakke kanten zijn:

- Wij missen de volgende deskundigheden in ons bestuur:
- Wij denken dit gemis aan te vullen door:
- Wij constateren de volgende belemmeringen:
- Wij denken deze belemmeringen aan te pakken door

Conclusie: wij hebben [] geen optimaal bestuur [] een optimaal bestuur

Checklist: Is ons bestuur ingesteld op het zoeken naar inkomsten?

1. Omcirkel:

Onze vereniging heeft ervaring met

- werven donateurs:** geen enkele /weinig/ matig/ veel/ zeer veel
- begroten zonder geld:** geen enkele / weinig/ matig/ veel/ zeer veel
- geldinzamelingsacties:** geen enkele /weinig/ matig/veel/ zeer veel
- subsidies werven:** geen enkele/ weinig/ matig/ veel/ zeer veel
- fondsen benaderen:** geen enkele/ weinig/ matig/ veel/ zeer veel
- benaderen sponsors:** geen enkele/ weinig/ matig/ veel/ zeer veel

2. Vul in. Onze **conclusie** is:

Wanneer er weinig ervaring is, begin dan niet te grootschalig met het zoeken naar geld. Kom rustig op gang. Een van de beste tips voor een succesvolle werving van inkomsten is het instellen van een werkgroep geldzoeken. Hun taak is het organiseren van geldzoekacties blijvend op poten te zetten en permanent uit te voeren.

3. Beantwoord een van de twee onderstaande vragen:

a. Een werkgroep geld zoeken wordt niet ingesteld omdat:

b. Onze vereniging gaat vrijwilligers werven voor de werkgroep geld zoeken en gaat deze vrijwilligers als volgt begeleiden:



Checklist Kunnen wij een project / evenement aan?

Naam project / evenement.....

Onze mening – het liefst met argumenten - over:

- **Capaciteiten leiding/bestuur:**
 - voldoende tijd ja matig nee
 - planmatig kunnen werken ja matig nee
 - ervaring met organiseren ja matig nee
 - staat met hart en ziel achter plan ja matig nee
 - bij problemen stressbestendig ja matig nee
 - conflicten worden snel bijgelegd ja matig nee
- **Vermogen om iets ingewikkelds te organiseren:**
 - er kan goed gedelegeerd worden ja matig nee
 - er loopt in de normale situatie vaak wat fout ja soms nee
 - er loopt bij bijzondere situaties vaak wat fout ja soms nee
 - controle wordt geaccepteerd ja matig nee
- **Vrijwilligers:**
 - het aantal vrijwilligers is voldoende ja matig nee
 - vrijwilligers zijn gemotiveerd voor extra werk ja matig nee
 - vrijwilligers hebben voldoende kwaliteit ja matig nee
- **Accommodatie(s):**
 - eigen accommodatie is geschikt ja matig nee
 - de accommodatie slaat aan bij doelgroep ja matig nee
 - de accommodatie is bereikbaar voor de doelgroep ja matig nee
 - parkeergelegenheid is goed matig slecht
 - sanitaire voorzieningen zijn goed matig slecht
- **Welke doelgroepen zijn geïnteresseerd in dit project /evenement±**

Doelgroepen:	Aantallen:	Kenmerken:
.....
.....
- **Welke (mogelijke) sponsors zijn in dit evenement / deze actie geïnteresseerd**
.....
- **Welke fondsen kunnen worden ingeschakeld?**
.....
.....
- **Welke extra projectpotten zijn er bij gemeente/provincie/ Den Haag / EU?**
.....
.....
- **Financiën, mogelijkheden om iets vóór te financieren:**
 - er is voldoende geld om de eerste kosten voorlopig te dekken ja twijfelachtig nee
 - de inkomsten lijken de kosten te dekken ja twijfelachtig nee
 - financiële risico's worden zelf gedekt ja twijfelachtig nee
 - of worden door een garantstelling gedekt ja twijfelachtig nee
- **Overige punten:**
 - We moeten aandacht schenken aan:.....
 - Mogelijke aanpak:

Dit evenement/project pakken we aan [] overwegen we nader [] doen we niet [].

