

VZW Actueel

Verzekering van de feitelijke vereniging binnen een koepel

Gust Luyckx, Manager arbeidsongevallen en aansprakelijkheid Belfius Insurance

Feitelijke verenigingen kunnen volledig op zichzelf staan of onderdeel zijn van een grotere regionale, nationale of zelfs internationale koepel die lokaal verschillende vestigingen heeft. De manier waarop een en ander is georganiseerd, bepaalt de aansprakelijkheid van de lokale feitelijke vereniging en dus ook de manier waarop zij zich daarvoor best verzekert.

Een koepel is meestal een vzw, omdat zij vaak personeel in dienst heeft, een patrimonium bezit en belangrijke contractuele verplichtingen aangaat. Een vzw-structuur biedt een afdoende bescherming voor de personeelsleden en vrijwilligers van de koepel, die op deze manier in principe niet persoonlijk burgerlijk aansprakelijk kunnen worden gesteld. Sommige koepels hebben echter geen rechtspersoonlijkheid en zijn dus een feitelijke vereniging. Dit is soms een bewuste keuze, bijvoorbeeld om zich te beschermen tegen claims gericht tegen de rechtspersoon. Het gevolg is wel dat de benadeelde partijen de vereniging an sich niet kunnen dagvaarden en dus wel verplicht zijn de individuele personen aan te spreken die zij persoonlijk schuldig achten voor het hen berokkende nadeel. Dit fenomeen zien we in een aantal lopende rechtszaken, waar individuele vakbondsleden gedagvaard zijn voor bijvoorbeeld belemmering van het verkeer.

De structuur van de koepels die dus vaak een vzw zijn, hoeft niet per se doorgezet te worden naar de lokale entiteiten die vaak feitelijke verenigingen zijn. Essentieel zijn er in feite drie mogelijke niveaus van samenwerking tussen een koepel en haar lokale vereniging. De aansprakelijkheid en ook de verzekeringspositie van de lokale entiteiten en haar medewerkers/leden/vrijwilligers wordt in zeer belangrijke

mate beïnvloed naargelang het model waarin men zich georganiseerd heeft.

- **Model 1: Centraal Model**

Alles wat lokaal gebeurt, gebeurt onder de volledige verantwoordelijkheid van de koepel; juridisch zijn er geen aparte lokale entiteiten als dusdanig, want ieder lid dat lokaal actief is, handelt rechtstreeks in opdracht en voor rekening van de koepel. Iedereen is lid van dezelfde unieke vereniging; in dit geval is er dus eigenlijk geen enkel onderscheid tussen het lokaal niveau en de koepel. Gezien er in dit geval juridisch eigenlijk maar één entiteit is, gelden de aansprakelijkheidsregels van de koepel automatisch ook voor haar lokale mensen. Als de koepel dus een vzw is, is deze aansprakelijk voor de fouten van haar centrale en lokale personeelsleden, vrijwilligers en leden. Indien de koepel een feitelijke vereniging is, zijn alle leden (ook lokaal dus) persoonlijk aansprakelijk. De verzekeringspolis die de koepel desgevallend heeft afgesloten, zal normaliter ook de lokale mensen verzekeren.

- **Model 2: Semi-centraal model**

Er zijn lokale entiteiten die een zekere autonomie

deze week :

Verzekering van de feitelijke vereniging binnen een koepel	1
Aangifte rechtspersonenbelasting aj 2018	2
Flexibel verlonen werkt	3
Iedereen fundraiser!	5

genieten, maar er is wel een sterke centrale aansturing vanuit de koepel wat zich uit in identieke logo's, centrale richtlijnen, centrale ondersteunende diensten, gezamenlijke activiteiten etc. In dit geval is er ruime kans dat de aansprakelijkheids- en verzekeringsbescherming van de koepel zich ook uitstrekt naar de lokale entiteiten. Maar toch is dit niet steeds zo. Juridisch kan de koepel een vzw zijn, terwijl de lokale verenigingen feitelijke organisaties zijn, met de hierboven geschetste gevolgen qua aansprakelijkheid. Ook op verzekeringsvlak kan er bewust voor geopteerd zijn dat de lokale entiteiten niet mee verzekerd zijn in de polis van de koepel. In dat geval moeten zij zelf instaan voor hun verzekeringen. Of er kan voorzien zijn dat de koepelpolis een minimale basisdekking geeft die dan lokaal kan/moet aangevuld worden met extra dekkingen. Of er kan voorzien zijn dat de lokale entiteiten facultatief kunnen aansluiten bij de koepelpolis, al dan niet mits betaling. Dit is dus na te kijken in de richtlijnen en de statuten maar vooral in de verzekeringspolis zelf van de koepel. Indien hier niet zeer expliciet in wordt bepaald dat de lokale mensen ook mee verzekerd zijn, dan is dit waarschijnlijk niet het geval. Kijk dus steeds goed na onder de rubriek 'verzekerden' in de polis wie daarin opgenomen is. Het verdient de voorkeur dat de daar gebruikte omschrijving volledig transparant is en dus geen enkele ruimte laat voor discussie. Het is bijvoorbeeld niet voldoende indien de polis onder de rubriek verzekerden gewoon vermeldt:

'Alle vrijwilligers'. Discussie kan blijven of dit dan alle vrijwilligers betreft die voor de koepel actief zijn of ook de vrijwilligers die in de lokale afdelingen werkzaam zijn. Men dient uiteraard niet zo ver te gaan om iedereen met naam en toenaam te noemen, want dat zou zowel voor verzekeraar als vereniging administratief onhaalbaar zijn, maar de categorieën van verzekerde personen, dienen wel heel duidelijk omschreven te worden.

• Model 3: Lokaal model

De lokale entiteiten staan quasi los van de koepel. Zij bepalen grotendeels zelf wat zij doen en hoe zij zich organiseren; er is slechts een los verband met de koepel waarmee meestal enkel een gelijkaardige ideologie / statutair doel wordt gedeeld. In dit geval zal de aansprakelijkheid van de koepel volledig losstaan van deze van de lokale vereniging. Het is ook de lokale vereniging die zelf moet instaan voor een eigen verzekeringspolis, want de polis van de koepel zal niet doorlopen naar de lokale vereniging.

Afhankelijk van de juridische structuur en vooral van de keuzes die op verzekeringsvlak door de koepel gemaakt zijn, zal de verzekering van de koepel dus al dan niet ook van toepassing zijn op de lokale verenigingen. Nazicht van de polis is het enige dat zekerheid kan schenken.

Aangifte rechtspersonenbelasting aj 2018

De redactie

In het Belgisch Staatsblad van 28 mei 2018 is het model van aangifteformulier inzake de rechtspersonenbelasting voor het aanslagjaar 2018 (inkomstenjaar 2017) verschenen. Dit formulier verschilt inhoudelijk in niets met het formulier voor het aanslagjaar 2017 (inkomstenjaar 2016).

Voor verenigingen waarvan het boekjaar loopt per kalenderjaar moet de aangifte uiterlijk 27 september 2018 ingediend worden. Deze indiening dient elektronisch te gebeuren via Biztax. Alleen als de vereniging of haar mandataris niet over de nodige informaticamiddelen beschikt om aan deze verplichting te voldoen, kan de vereniging vrijgesteld worden van de verplichting tot elektronische indiening. In dat geval moet men een ondertekende schriftelijke verklaring indienen bij het belastingkantoor. Deze verklaring geldt maar voor één jaar en moet derhalve jaarlijks hernieuwd worden. Gevolggevend aan deze verklaring zal het belastingkantoor de vereniging een papieren aangifte opsturen. De indieningstermijn van de aangifte wordt daardoor niet verlengd.

In de marge vermelden we nog dat het aanslagjaar, conform artikel 200, c) van het koninklijk besluit tot uitvoering van het Wetboek van Inkomstenbelastingen, samenvalt met het kalenderjaar. Indien de vereniging dus een boekhouding voert waarvan het boekjaar niet samenvalt met het kalenderjaar, zal ze desgevallend de aan te geven bedragen moeten putten uit twee boekjaren.

Bij de aangifte moet tevens de jaarrekening worden toegevoegd, voor zover de vereniging niet verplicht is deze neer te leggen bij de Balanscentrale van de Nationale Bank.

Tot slot, indien de vereniging gebruik maakt van de forfaitaire kostenvergoeding voor vrijwilligers, dan moet zij een nominatieve lijst opmaken waaruit duidelijk blijkt dat de wettelijke grenzen werden gerespecteerd. Deze nominatieve lijst moet niet in bijlage bij de aangifte worden meegestuurd.

Bron: koninklijk besluit tot vastlegging van het model van het aangifteformulier inzake rechtspersonenbelasting voor het aanslagjaar 2018, BS 28 mei 2018.

Flexibel verlonen werkt

Lien Tuytten, Ciral Schaubroeck NV

Uit onderzoek blijkt dat de helft van de Belgische werknemers wel degelijk een cash budget wil waarmee ze zelf hun loonpakket kunnen samenstellen. Door een cafetariaplan op te stellen, bied je een zeer goed antwoord op deze vraag. De dag van vandaag wordt het cafetariaplan echter nog niet vaak gebruikt. Als het toegepast wordt is dit vaak maar in een gedeelte van de organisatie. Vele organisaties geven hier als reden aan dat een cafetariaplan meer administratie vraagt, dus meer werk is voor de personeelsdienst. Echter moet je goed bedenken dat als je iedereen als eenheidsworst behandelt, je zorgt voor hogere retentie en ontevredenheid. Dat op zich leidt dus ook tot meer werk voor de personeelsdienst. In deze bijdrage willen we je meer inzicht geven in een flexibele verloning of het cafetariaplan. Waarom je er zeker wel moet over nadenken om het ook in jouw organisatie te implementeren.

Wat is het?

Een cafetariaplan is simpelweg een meerkeuzeplan waarbij je inzet op een flexibele beloningsfeer waarbij de werknemer zelf de loon- en arbeidsvoorwaarden kan samenstellen uit een lijst die door jou als werkgever vooraf werd opgesteld. Met andere woorden, je kan dit cafetariaplan zeker vergelijken met zelfbediening in een cafeteria waarbij jouw medewerker keuzes maakt uit de grote, door jou opgestelde menukaart.

Via een cafetariaplan stelt de medewerker, toch voor een stuk, dus zijn loonpakket zelf samen. Het voordeel van deze manier van verlonen is dat ze rekening houdt met persoonlijke voorkeuren. In België beperkt de keuzevrijheid zich evenwel tot de extralegale voordelen. Minimumloon, arbeidsvoorwaarden, (minimale) vakantiedagen ... zijn hier strikt gereguleerd via wetten en cao's. Toch is er nog voldoende ruimte om zo'n plan op te maken en te doen slagen.

Een goed uitgewerkt cafetariaplan zorgt in elk geval voor een win-win voor alle partijen. Het kostenplaatje voor jou als werkgever hoeft niet te stijgen en de werknemer krijgt meer waarde en waardering voor hetzelfde geld.

Wat kan het omvatten?

Een cafetariaplan kan heel divers opgesteld worden. Bijvoorbeeld meer dagen vakantie in ruil voor een kleinere bedrijfswagen? Of net een lager nettoloon en een grote bedrijfswagen? Of liever een strijkdienst of een aanvullende hospitalisatieverzekering? Of wil je dan weer een hogere groepsverzekering? Een leuke smartphone of

een abonnement op het openbaar vervoer? Zo kunnen we nog wel tientallen voorbeelden geven die je kan toevoegen aan jouw cafetariaplan.

Meestal wordt zo'n plan in verschillende onderdelen opgedeeld. Zowat elk plan bevat de klassieke domeinen zoals compensatie en beloning, alsook verzekeringen. Bij het eerste zijn dit de gekende bedrijfswagens, bruto of netto bonus ... Vaak zitten hier ook de multimediazaken zoals smartphone, laptop, Ipad, tussenkomt bij internet- en/of telefoonabonnement in verweven. Het luik rond verzekeringen omvat dan o.a. pensioensparen, een (hogere) groepsverzekering, een hospitalisatieverzekering, een levensverzekering ...

Hier houdt het echter niet mee op. Er zijn ook mogelijkheden tot keuzes in domeinen zoals werk-privébalans en opleiding en ontwikkeling. Wanneer we aan werk-privé denken, kan dit o.a. bevatten: flexibele werkuren, extra vakantiedagen, mogelijkheid tot thuiswerk bij schoolvakanties, gebruik van strijkdienst, tussenkomst van de crècherekening ... Een opleiding- en ontwikkelingspakket omvat dan een budget voor specifieke (duurdere) opleidingen en trainingen.

Vindt jouw organisatie de gezondheid van de medewerkers belangrijk? Dan kan je ook een gezondheidsonderdeel toevoegen waarbij je tussenkomt in bepaalde sport- of fitnessabonnementen, of waarbij je een jaarlijkse check-up aanbiedt bij een bepaalde dokterspraktijk of health center.

Onthoud dat de ultieme samenstelling van een cafetariaplan niet bestaat. Elk cafetariaplan is anders doordat de populatie en wensen van elke organisatie anders is. Algemeen gezien doen de traditionele zaken zoals gsm, laptop, tussenkomst kosten telefonie en internet, bedrijfswagen, groeps- en

hospitalisatieverzekering het nog altijd zeer goed. Maar ook voor een forfaitaire onkostenvergoeding, pensioensparen en (hogere) maaltijdcheques wordt er nog heel vaak gekozen. Meer en meer zien we ook cash, terugbetaling openbaar vervoer en (leasing)fiets opkomen.

Hoe opstellen?

Voordat je een plan opstelt, is het belangrijk dat je jouw eigen verloningsysteem grondig analyseert en aftoetst met dat van gelijkaardige organisaties in de sector/markt. Zo heb je een zicht op de gangbare verloningsystemen en kan je aftoetsen of je in dezelfde orde verloont. Pas als je dit goed in kaart brengt, kan je een goed doordacht plan opstellen. Zo'n cafetariaplan moet natuurlijk en idealiter in lijn liggen met de visie en strategische doelstellingen van de organisatie. Concreet wil dit bijvoorbeeld zeggen dat wanneer jouw organisatie staat voor natuurbeheer en -bescherming, je beter geen wagens (althans geen diesel- of benzine-wagens) in jouw cafetariaplan moet opnemen. Ga dan eerder voor hybrides, elektrische wagens of schrap de wagen gewoon helemaal uit het plan. Zet bijvoorbeeld openbaar vervoer, een hogere fietsvergoeding of een tussenkomst bij aankoop of leasing van een fiets op de planning. Flexibiliteit in verloning is dus de toekomst, maar denk goed na hoe de toekomst van jouw organisatie er precies uitziet, zodat je jouw cafetariaplan daar mooi op ent.

Indien je nu samenwerkt met een externe partner voor de loonberekening en personeelsafhandeling, dan is het wijselijk om te kijken of zij geen tool hebben om zo'n plan op te stellen. Hebben zij niet zo'n tool, dan nog hoeft je het warm water heus niet zelf uit te vinden. Er zijn al heel wat tools voorhanden die jou snel op weg helpen om voor jouw organisatie het juiste plan op te stellen en te beheren.

Aandachtspunten

Wanneer je een cafetariaplan opmaakt moet je alle facetten goed in kaart brengen. Houd voldoende rekening met de fiscale impact van het plan. Op die manier heb je ook zicht op het totale kostenplaatje van je plan. Zo kan dit bijvoorbeeld volledig anders zijn als je geen rekening zou houden met btw, aftrekbaarheid in de vennootschapsbelasting ...

Kijk ook altijd na dat wat je voorstelt in je plan nooit in strijd is met cao's of wetgeving. Je moet te allen tijde voldoen aan de minimumwetgeving of bepaling van de cao's die voor jouw organisatie van toepassing zijn. Want wat mag ingeruild worden voor welke voordelen is zeer sectorafhankelijk (paritair comité) waartoe jouw organisatie behoort. Een ding is alvast zeker, je mag enkel een cafetariaplan opstellen rond het onderhandelbare gedeelte van het loon.

Je maakt dit plan ook best gelaagd op. Zo zijn er

verschillende mogelijkheden qua keuzes naargelang de functie of reden. Dit kan je vergelijkbaar opdelen zoals jouw klassieke loononderhandelingsstools. Zorg dat je heel duidelijk uitstippelt wanneer aan welke voorwaarden moet voldaan zijn om als werknemer een vernieuwing of verandering van het plan te kunnen opmaken. Daarnaast moet je telkens zorgen dat ze perfect weten welke keuzes ze hebben. Als je dus voor een gelaagd systeem kiest, moet je zorgen dat de werknemer enkel dat kan zien wat ook tot zijn keuzes behoort.

Zorg dat de werknemer een goede ijkingstool heeft. Want het is zeer moeilijk om exact in te schatten hoeveel een extra vakantiedag waard is ten opzichte van bijvoorbeeld een hogere groepsverzekering. Je kan ervoor kiezen om een simulatietool op te maken, of aan te kopen bij externe partners, die ervoor zorgt dat elke werknemer – alsook jijzelf – elke keuze kan simuleren qua impact. Zo zorg je er echt voor dat het cafetariaplan een beloningsplan wordt. Je hangt ook best naast elk deel van het plan het concrete budget. Zo kan de werknemer snel inschatten wat dit waard is in tastbare cijfers.

Implementatie

Waarom?

Het ideale verloningspakket van een werknemer is erg individueel en evolueert doorgaans in de tijd. Stel je hebt net een nieuwe wagen gekocht en plots geeft jouw werkgever die bedrijfswagen waar al enkele jaren sprake van is. Op dat moment zal je niet zo blij zijn met zo'n bedrijfswagen als je enkele maanden voorheen zou zijn geweest. Voor dergelijke medewerkers is deze incentive dan ook geen echte incentive meer. Het is dus belangrijk dat je jouw medewerkers kan belonen en verlonen op maat van wat zij nu echt nodig hebben of belangrijk vinden. Door een cafetariaplan op te maken, geef je hen de kans om zelf te 'shoppen'. Ze kunnen zelf bepalen wat ze wanneer in hun carrière nodig hebben of wensen. Daarnaast worden zowel jij als werkgever, als de werknemer nu al zwaar belast op loon. Door een cafetariaplan kan je, onder een minder belaste vorm, toch nog zorgen voor een attractieve verloning of leuke incentives bij goede prestaties.

Voordelen

Een goed cafetariaplan kan een tool zijn in de 'war for talent' (zie VZW Actueel nr. 10). Je moet dit plan echt gebruiken als een strategisch speerpunt in jouw loon- en motivatiebeleid om de beste profielen te overtuigen voor jouw organisatie te kiezen. Of om net bij jouw organisatie te blijven. Als je plan voldoende flexibel is zal het namelijk bijna volledig op maat van elke kandidaat of werknemer afgesteld zijn. Zo kan een werknemer bij aanwerving bijvoorbeeld een

gans andere samenstelling kiezen dan enkele jaren later. Het is dus ook van toepassing op verschillende generaties. Een goed cafetariaplan kan ook de koopkracht van een werknemer echt verhogen. Kortom, persoonlijke aandacht doet altijd wonderen. Iedere mens is uniek en wanneer je jouw medewerkers ook zo behandelt en verloont zullen ze graag iets terug willen doen. Met andere woorden, het engagement voor jouw organisatie stijgt en dus daalt de retentie.

Er zijn ook geen reglementeringen rond het opstellen van zo'n plan. Je bent volledig vrij in hoe je zo'n plan opstelt, wat je er allemaal in voorziet, wie er kan van gebruikmaken en wanneer. Zo kan je er ook voor kiezen om bepaalde zaken uit het plan zelf op te volgen (bv. extra vakantiedagen) en andere (bv. leasing van een wagen of fiets) door een externe partner te laten opvolgen.

Wat duidelijk is, is dat je door zo'n plan toch flexibel kan optreden naar je medewerkers toe en je zo dus meer ademruimte geeft aan je loonbeleid los van de wettelijke normen en 'loonstops'.

Hoe?

Het duurt gemiddeld zo'n drietal maanden om het gekozen plan te implementeren. Eerst moet je dus zorgen voor een akkoord rond het hele plan. Bij dit akkoord is het belangrijk dat alle juridische en fiscale gevolgen goed in kaart gebracht en gedocumenteerd zijn, alsook dat alle stakeholders binnen de organisatie zich hierin kunnen vinden. Na het akkoord is het belangrijk om te kijken naar automatisatie van het plan, alsook tijd te besteden aan de communicatie rond dit hele cafetariaplan.

Iedereen fundraiser!

Griet Dobbelaere, Emolife Belgium

Waarom denkt u bij het horen van de term fondsenwerving? Als we die vraag stellen tijdens opleidingen dan is 'geld' steevast het eerste, en 'om geld bedelen' vaak het tweede. Maar er is meer. Voor ons is fondsenwerving het realiseren van dromen. Geld is daarbij een van de middelen om dat doel te bereiken maar zelden het enige middel. Steun in natura, kennis, expertise en netwerk zijn vaak net zo waardevol. Fundraising is nooit het doel op zich. Dat wordt wel eens vergeten. In dit artikel geven wij u met plezier een kijkje in onze keuken van de fondsenwerving in Vlaanderen. Meer in het bijzonder de grote giftenwerving. Al spreken we zelf liever over friendraising of relationship fundraising. En als we helemaal voluit mogen gaan, dan kiezen we toch voor de term Filantropie, letterlijk de liefde voor de mens. Klinkt beter dan fondsenwerving toch?

Onze corebusiness is niet fundraising an sich, maar het opbouwen van een langetermijnrelatie tussen de boeiende organisaties waarvoor we werken en hun potentiële partners. Die mooie organisaties zijn per definitie verenigingen zonder winstoogmerk zoals klassieke

Noodzakelijk?!

Een cafetariaplan wordt meer en meer een noodzakelijkheid om het strategische loonbeleid van jouw organisatie op punt te krijgen. Bovendien zien we in de markt dat flexibiliteit in de verloning een onmisbare voorwaarde wordt in het retentiebeleid. Verder is het ook een drijvende motor om de beste mensen op de markt aan te trekken. Het is al zeker geen tool om in je loonkosten te snoeien, maar het hoeft ook je loonkosten niet omhoog te jagen. Een goed opgesteld plan is volledig budgetneutraal. Je zorgt namelijk dat de werknemer eerst een 'ruilbudget' opbouwt dat hij dan kan inruilen voor zaken uit het cafetariaplan. Dit budget kan opgebouwd worden door verkregen opslag of bonus of door bijvoorbeeld andere eerder verkregen voordelen terug in te zetten of dus in te ruilen.

Ook het regeerakkoord rond het mobiliteitsbudget bewijst de nood aan goede en formele cafetariaplannen. Kort samengevat zal het er op neerkomen dat de werknemer – mits dit toegelaten is door de werkgever – de bedrijfswagen kan omruilen tegenover cash salaris en dit op een voordelige fiscale en parafiscale manier. Door de beperkte scope van het huidige voorstel (geen alternatieve mobiliteit) zullen bedrijven zelf alternatieven opnemen in cafetariaplannen zodat werknemers ook kunnen kiezen voor openbaar vervoer, parking aan het station en een (lease)fiets.

Als jouw organisatie mee wil met de huidige generatie en toekomst, dan lijkt het ons bijna een absolute must om een cafetariaplan, zij het beperkt of uitgebreid, te introduceren.

ngo's, musea, dansgezelschappen, theatergroepen, socio-culturele instellingen, private stichtingen, universiteiten en ziekenhuizen. Dat is altijd maatwerk. Soms nemen we de gehele fondsenwerving in handen maar vaak focussen we ons heel specifiek op major donorwerving. Doordat we

dagelijks bezig zijn met fondsenwerving en actief kijken naar de internationale ontwikkelingen weten we wat er speelt, wat werkt en wat niet.

De aanpak: relationship fundraising

In 2015 stak in het Verenigd Koninkrijk een storm van protest op na het tragisch overlijden van de 92-jarige Olive Cook. Als trouwe schenker aan tientallen goede doelen kreeg zij naar schatting jaarlijks 3.000 zogenaamde bedelbrieven in haar brievenbus. Vaak met het verzoek om nog meer te geven. Vaak te opdringerig, met schreeuwerige foto's en teveel focus op de korte termijn. Fondsenwerving op z'n slechts. Na haar overlijden lieten de Britse media weinig heel van de ganse 'charity sector' die haar over de rand geduwd zouden hebben. De overheid begon direct aan strengere regulering en de fondsenwerfers zelf zaten ook niet stil. Als reactie op het massale publieke protest brachten Ken Burnett1 en Giles Pegram ruim duizend professionals samen om te zorgen voor een echte 'donorgerichte' fondsenwerving. In juli 2017 presenteerde de Commission on the Donor Experience2 haar bevindingen in 28 deelprojecten, 528 praktische tips en ruim 200 praktijkvoorbeelden.

De situatie in België is qua fondsenwerving gelukkig nog niet te vergelijken met die in het Verenigd Koninkrijk. De 'markt' is hier sowieso minder verzadigd met organisaties en fondsenwerfers.

Toch kunnen we veel leren uit de inzichten en tips van de commissie om zo dreigende valkuilen te vermijden. Daarbij maakt het werk van de commissie het in 1992 geïntroduceerde concept van 'relationship fundraising' heel erg concreet en toont het de praktijk.

Bij Emolife werken we altijd vanuit de relationship fundraising / friendraising filosofie. Uitgangspunt is het opbouwen van een band op langere termijn met elke partner waardoor hij / zij zich betrokken, gewaardeerd en belangrijk voelt. Door hem of haar zo te betrekken bij de organisatie, projecten en dromen wordt het pad van een kleine gift tot een grotere gift tot een legaat logisch, op tempo van de schenker en duurzaam bewandeld.

Hoe te beginnen?

Beeld u zich de volgende situatie even in. Het is een mooie zomerse dag. U zit in het zonnetje op een bank in een park of tuin bij uw kantoor. Aan het genieten van uw welverdiende lunchpauze. De namiddag is vrij van meetings en andere beslommingen. U mag zonder grenzen dromen van datgene wat u echt wil bereiken voor uw organisatie. Waar droomt u van? Wat zou voor u echt 'wow' zijn?

Voor de Appeltuin bijvoorbeeld – een plek waar zieke kinderen weer even kind kunnen zijn in het UZ Brussel

– vertrokken we van een container die moest aangekleed worden. Toen vertelde iemand ons haar droom. We eindigden met een echt huis naast het kinderziekenhuis. Inclusief een heuse appelboom in de tuin met houten appelzitjes errond. Een plek waar zieke kinderen, hun ouders, broers, zussen, opa's en oma's op adem kunnen komen.

Op basis van de fondsenwervende doelstellingen bekijken we welke van de vijf soorten partners het beste aansluiten bij uw project: institutioneel (overheden), foundations, bedrijven, sociaal-maatschappelijke organisaties en/of individuen. Die keuze bepaalt ook in belangrijke mate de manier waarop we de fondsenwervende cyclus, van bekendheid tot conversie, aanpakken.

Pour vivre heureux vivons cachés

Deze ene uitdrukking zegt veel over de fondsenwervende realiteit in België. In tegenstelling tot de meer Angelsaksische landen en zelfs onze noorderburen is men bij ons veel discreter over vermogen en giften. Grotere schenkers vragen in de regel om discretie, zelfs bedrijven. Dat neemt niet weg dat er onder het oppervlak wel degelijk een groot geefpotentieel is. De Rabobank Charity Desk schatte het jaarlijkse geefpotentieel in België in 2015 nog op 2 miljard euro. Het vermogen om iets te doen is uiteraard niet onbelangrijk maar veel geld hebben is geen doorslaggevend criterium. Er moet een plausibele link zijn met uw organisatie en/of uw waarden. Is die er niet dan is het beter uw energie en tijd te besteden aan andere potentiële partners.

Stel nu dat een of meerdere vermogende privépersonen als type partner het beste aansluiten bij uw droom of wens. Waar vindt u die mensen of bedrijven? Waar begint u? Het antwoord daarop verrast veel mensen; voor uw voeten. Vaak tenminste. Kijk bijvoorbeeld eens naar uw eigen netwerk. Wie zijn uw huidige schenkers? Wie ontvangt uw nieuwsbrief (veronderstelt interesse in uw werk en organisatie)? Wie kent u zelf? Wie zijn de contacten van uw leden van de raad van bestuur? Welke bedrijven zijn in uw buurt gevestigd? Iedereen maakt deel uit van een netwerk, maar beseft dit soms zelf niet. Werk van daaruit langzaam naar mensen die verder af staan van uw organisatie. Zoek steeds naar links met uw droom, uw waarden en uw organisatie. Zo ontstaat er een zgn. prospectpool, een lijst van mogelijke partners.

Mensen geven aan mensen

Uit de prospectpool volgt een lijstje van mensen en organisaties die uw droom het meest genegen zijn en mogelijk bereid zijn om daar samen met u aan te werken. Dat lijstje kan 1 persoon zijn of 100. In dat laatste geval zijn individuele gesprekken wat lastiger en bent u eerder aangewezen op een belronde of een goed geschreven

brief om de dialoog te openen. Het woord 'dialoog' is hier van belang om te benadrukken dat het zeker geen eenrichtingsverkeer mag zijn.

Het gesprek aangaan met een potentiële partner is voor veel mensen lastig en soms wat ongemakkelijk. Het kan aanvoelen alsof u bedelt. Maar u vraagt niets, u biedt iets aan. U zoekt een partner om mee samen te werken aan een concrete droom of doelstelling en geeft anderen zo de mogelijkheid om mee aan de wieg te staan van iets moois. Overigens bestaan veel van die gesprekken uit het stellen van de juiste vragen en 90% luisteren. Bedenk ook dat in België grote schenkers vaak een achtergrond als ondernemer hebben. Zij bekijken een gift als een soort van investering. Wees daarom goed voorbereid voor die gesprekken. Zorg dat u een duidelijk verhaal hebt en dat uw cijfers kloppen. Liefst nog in een elevator pitch.

Enkele misverstanden uit de wereld geholpen

In de praktijk zien we een aantal misverstanden over fondsenwerving terugkomen. We willen daar graag even bijilstaan zodat u er uw voordeel mee kan doen.

Een eerste misverstand is het feit dat kleine giften minder interessant zijn dan grote giften. Sommige organisaties bedanken bijvoorbeeld pas vanaf 50 euro omdat het anders te veel tijd kost. Bedank echter altijd en doe dat oprecht. Dit is een goede investering voor uw organisatie al is die niet altijd direct zichtbaar op uw balans. Varieer in uw bedankingen, bel eens, stuur een mailtje, bezorg een handgeschreven kaartje. Zeker voor regelmatige schenkers is het nefast als ze 2 of 3 keer exact dezelfde bedankbrief krijgen. Dit voelt aan als een verplicht nummer. Wees persoonlijk en hartelijk. Fondsenwerving vraagt dus tijd, energie en aandacht. Zou u zelf nog iets geven of de organisatie aan iemand aanbevelen indien u zelfs geen bedankje krijgt? Het is bovendien eenvoudig te berekenen dat iemand die vijf jaar lang 45 euro geeft een grotere lifetime-value heeft dan een eenmalige schenker van 100 euro. Tot slot nog een tip, veel grote schenkers starten met een kleinere gift om te zien hoe een organisatie daarop reageert. Met andere woorden, een slechte reactie op een gift van enkele euro's kan u veel geld kosten. Investeer daarom in een goed CRM-systeem en een uitstekend relatiebeheer.

Een tweede misverstand is dat het werven van grote giften sneller en makkelijker is dan eenzelfde bedrag door kleine schenkers. Er zijn uiteraard uitzonderingen op de regel maar doorgaans leveren grote giften heel wat meer werk op omdat het relatiebeheer nadien meer tijd vraagt. In de praktijk zien wij dat grote giften al snel een doorlooptijd hebben van 2 jaar van het moment van het eerste contact tot de daadwerkelijke overschrijving plaatsvindt. En de opvolging van die grote schenkers eindigt niet met het

ontvangen van de gift. Dan begint de relatieverdieping pas echt. Vaak gaat het om substantiële bedragen waar u geduldig moet op wachten. Investeer daarom vroeg in uw fondsenwerving.

Een derde misverstand is de aanstelling van een fondsenwerver als remedie voor alle financiële uitdagingen. Vaak wordt dan nog fijntjes bij verteld dat de aangeworven fundraiser zijn loon binnen het jaar moet opgehoest hebben met giften. Recent nog vertelde iemand ons dat hij vier maanden in dienst was als fundraiser. Zijn directeur zat hem al op de hielen waar het geld bleef en de leden van de raad van bestuur wilden weten wanneer de eerste grote sommen binnen zouden komen. Een recept voor een burn-out.

Iedereen fundraiser!

Een fondsenwerver coördineert en levert de tools voor de fondsenwerving maar kan de job niet alleen klaren. Zijn collega's van de financiële afdeling zijn cruciaal voor het mee opstellen van de juiste doelstellingen en de juiste financiële verantwoording naar partners. Relationship fundraising valt of staat met de communicatie. Een website die qua taalgebruik, vormgeving en functionaliteit de fondsenwerving ondersteunt is essentieel. Per slot van rekening komt bijna iedere (potentiële) partner vroeg of laat op uw website terecht.

De directie en de raad van bestuur zorgen voor stabiel en professioneel leiderschap. Niemand investeert in een organisatie zonder er voldoende vertrouwen in te hebben. De mensen in het veld – bijvoorbeeld de curators in een museum, de verpleegkundigen in een ziekenhuis, hulpverleners binnen een ngo – staan vaak het dichtst bij de droom. Zij zijn sleutelfiguren bij de fondsenwerving omdat zij gepassioneerd en echt over hun werk kunnen vertellen. Daar begint de 'storytelling'.

Een vaak vergeten groep van belangrijke collega's voor de fundraiser zijn de mensen van het onthaal en andere ondersteunende functies. Een professionele, warme ontvangst maakt het verschil. U zou schrikken als u soms van major donors hoort hoe ze ontvangen worden. Onlangs vertelde een oudere heer ons dat hij overwoog om 250.000 euro te schenken aan een organisatie, en mogelijk meer. Hij belde hen op met de vraag of hij eens mocht komen praten, zonder uiteraard een bedrag te noemen. De dame aan de andere kant van de lijn gaf aan dat er de komende twee maanden geen tijd was omdat ze het erg druk had met dossiers schrijven voor de overheid. We kennen een andere organisatie die heel blij is geweest met dat telefoontje want de schenker besloot vorige maand om een tweede schijf van 500.000 euro te schenken aan die andere organisatie.

Kortom, fondsenwerving is iets wat u doet met heel uw organisatie. Iedereen vanuit zijn eigen rol en

verantwoordelijkheden. Zie het bovendien ook als een kans. Bijvoorbeeld, laat de leden van uw raad van bestuur een telefonische bedankronde zonder nieuwe vraag tot giften uitvoeren in plaats van vergaderen. Die zgn. thank-a-thon, naar iedereen die u het afgelopen jaar steunde geeft vaak zeer mooie en hartverwarmende reacties. Misschien krijgen uw leden zin om zelf ook hun eigen achterban te benaderen? Twee uurtjes samen bellen kan een geweldige boost van energie geven en het is een makkelijke manier om direct de gehele organisatie bij de fondsenwerving te betrekken.

Tot slot nog, niet vergeten: er zit fun in fundraising. En dat is geen toeval.

¹ <http://www.kenburnett.com/>

² <https://www.donor-experience.com/>

Colofon

Kernredactie: Jeroen Léaerts (Procura vzw), Consulenteam Sociare (Socioculturele werkgeversfederatie), Stefaan Tuytten (SBB Accountants & Adviseurs), Hans Vermeulen (bvba ACE AUDIT), Dirk AJ Coeckelbergh.

Eindredactie: Evi Plettinckx, evi.plettinckx@larciergroup.com

Verantwoordelijke uitgever: G. Glorieux, Hoogstraat 139, Loft 6, B-1000 Brussel.

Service center: U kunt ons bereiken op 0800 39 067 of via professional@larciergroup.com / www.larcierbusiness.com

© ELS Belgium nv, Hoogstraat 139, Loft 6, B-1000 Brussel

VZW Actueel houdt abonnees volledig op de hoogte van alle ontwikkelingen rond vzw's in België.

Deze nieuwsbrief is een digitale uitgave van Larcier Business (www.thematax.be) in samenwerking met Procura vzw (www.procura.be).

© Alle rechten voorbehouden. Niets van deze uitgave mag gereproduceerd, overgenomen of openbaar gemaakt worden door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke wijze ook, zonder voorafgaandelijke schriftelijke toestemming van de uitgever. De redactie streeft naar betrouwbaarheid van de gepubliceerde informatie, waarvoor ze echter niet aansprakelijk kan worden gesteld.