



Gulle gevers kweken

20 mei 2014 - Prof. Geert Sanders keek rond bij de fondsenwervers van de topinstellingen in Amerika. Het gaat om de combinatie van visie en passie, zegt museumdirecteur Adam Weinberg. “Je vraagt geld voor een goed doel, niet voor jezelf.” Wat leren HBO en WO daarvan?

De King Baudouin Foundation werkt als raadgevend bureau voor Europese ‘not for profit’-instellingen die in de Verenigde Staten fondsen willen werven. Elk jaar organiseert zij een conferentie voor zo’n twintigtal fondsenwervers afkomstig van Europese culturele en universitaire instellingen. Ik verkeer er tussen collega’s uit Polen, Finland, Griekenland, België, Tsjechië, Zweden en Denemarken.

Om ons zo snel mogelijk vertrouwd te maken met het Amerikaanse model, werden we meteen in het diepe gegooid: een bezoek aan het ‘Whitney Museum of American Art’ waar wij werden ontvangen door de directeur, Adam Weinberg. Naar deze mid-vijftiger kijkend en luisterend viel het mij op dat Adam zijn museum ís. Volgens hem gaat het om de combinatie van visie en passie. “Je vraagt geld voor een goed doel, niet voor jezelf”.

Antenne voor de plek

Zijn beste ideeën krijgt hij in interactie met zijn stafleden. Zijn werkende en zijn privé leven lopen sterk in elkaar over. Meer dan de helft van zijn week wijdt hij aan het werven van fondsen. Menige avond is hier ook mee gemoeid vanwege ontvangsten, diners en speciale rondleidingen.

Het grootste deel van zijn carrière speelt zich binnen Whitney-verband af. Uit eigen ervaring weet hij dat de effectiviteit van de CEO toeneemt bij een langer durende aanstelling. Adam heeft een scherpe antenne voor waar en wanneer hij de grootste kans maakt om in de buurt van zijn museum ‘toevallig’ op straat belangrijke donoren en ‘prospects’ tegen te komen. “Die gesprekjes vormen onmisbare ingrediënten voor onze succesvolle fondsenwerving”.

Dynamo van 90

Een volgende vertegenwoordigster van het Amerikaanse model is Naomi Levine, vice-president fundraising en rechter hand van de president van New York University. Toen zij 55 jaar was, besloot zij een wending te geven aan haar loopbaan. Zij verliet haar prestigieuze directeurschap bij het American Jewish Congress “om de New York University van een bankroet te redden”.

Naomi is inmiddels 90 jaar oud. Op grond van 35 jaar ervaring bij NYU constateert zij dat “fondsen werven en het ontwikkelen van langer durende relaties hand in hand gaan. Degenen die gaan doneren voelen zich goed omdat zij een verschil kunnen maken. Het is voor een fondsenwerfer de kunst om voor elke ‘prospect’ een bij haar of hem passend goed product te vinden”.

Naomi’s kijk op ‘trustees’ laat aan duidelijkheid niets te wensen over. “Ik zeg tegen ieder van mijn bestuursleden wat ik voor NYU nodig heb en wat ik van hem of haar verwacht. ‘Trustees’ zijn er om naar vermogen geld te geven en om anderen ertoe te brengen hetzelfde te doen. ‘Trustees’ die hiertoe niet in staat zijn, moeten hun posities in het bestuur opgeven”.

Opleiden tot donoren

Voor Naomi zijn succesvolle fondsenwervers authentieke mensen. Er is een schreeuwende behoefte aan dergelijke professionals. Tegen deze achtergrond lanceert Naomi dit jaar een nieuwe leergang waarin internationale studenten hun MSc kunnen behalen.

Veel indruk op mij maakte Pamela Butler, een mid-vijftiger die het grootste deel van haar leven bij het Metropolitan Museum of Art (MMoA) werkt, die sprak over haar aanpak van ‘planned giving’. Zij stelde ons de vraag in hoeverre onze Europese instellingen deze benadering kennen en op hun agenda’s hebben staan.

Wat bleek? Dit was niet of nauwelijks het geval. Terwijl dit zo’n belangrijke bron voor fondsenwerving kan zijn. Het MMoA is er helemaal op ingesteld om vrienden en (potentiële) begunstigers van het museum op te leiden tot het worden van levenslange professionele donoren. De ‘ultimate gift’ vormt de natuurlijke afsluiting van dit traject.

Langdurige relaties koesteren

Het blijkt dat het expliciteren van dat wat de ‘ultimate gift’ concreet zal inhouden, in het algemeen wordt voorafgegaan door een periode van 15 jaar. In deze rijpingsjaren worden de deelnemers aan het ‘planned giving’-programma zich bewust van de investering die zij zullen gaan doen voor de realisering van doelen nadat zij zullen zijn overleden. Als het ware al oefenend leren zij in toenemende mate te doneren.

Zijn zij rond de 75 jaar, dan schijnen zij het best geëquipeerd te zijn hun toedeling aan het Museum in hun testament te doen vastleggen. Degenen die een dergelijk langdurig traject met het MMoA ingaan, worden lid van de ‘William Society’. Leden ontvangen nieuwsbulletins en uitnodigingen voor exclusieve gebeurtenissen in het museum.

Met huid en haar

Voor zowel Adam, Naomi als Pamela geldt dat zij hun instellingen **zijn**. Met huid en haar hieraan verbonden, gaan zij er onvoorwaardelijk voor en worden zij op hun beurt door hun instellingen in hun werk onvoorwaardelijk gesteund. Tijdens de conferentie werd ik bevangen door de magie van

het Amerikaanse fondsen werven. Hier waren niet mensen vanuit hun ego's aan het woord. Wel mensen met een persoonlijke missie: het in dienst willen staan van de continuïteit van instellingen die vanouds de maatschappij schragen.

Voor hen is fondsen werven een voorrecht. Zij staan op de schouders van hun illustere voorgangers en zij zetten zich in voor het opleiden van hun opvolgers. Continuïteit alom. Zij mogen ook degenen zijn die aan anderen de gelegenheid bieden aan genoemde continuïteit bij te dragen.

Relatiebeheer in de agenda's?

Kom ik de onweerstaanbare passie, zoals ontmoet in Amerika, ook in Nederland tegen? Wel bij individuele professionals, zoals deze intrinsiek gemotiveerd kunnen zijn fondsen voor hun instellingen te werven. Niet of nauwelijks op instellingsniveau.

Gaat u zelf maar na: hoeveel topbestuurders van culturele instellingen en universiteiten in uw directe omgeving maken, week in week uit, tweederde van hun agenda's vrij ten behoeve van relatiebeheer en fondsenwerving?

Bij het ontbreken hiervan kunnen genoemde instellingen niet een filantropisch gen tot ontwikkeling brengen, alle pogingen van individuele fondsenwerfers ten spijt. Hierdoor lopen er in Nederland heel wat verweesde fondsenwerfers rond. Is dat wellicht de reden dat er onder hen zo'n groot verloop is?

Geert Sanders is als hoogleraar 'Institutional Advancement – The Art of Fundraising' werkzaam aan Nyenrode Business Universiteit.