

Bijstelling businessplan  
**Elisabeth Strouven Fonds**  
per 1 januari 2018

November 2017



# Bijstelling businessplan Elisabeth Strouven Fonds per 1 januari 2018

November 2017

(De bijstelling voor het jaar 2018 betreft de hoofdstukken 3.3 en 3.4 van het businessplan en de bijlagen.)

## Inleiding

Het Elisabeth Strouven Fonds presenteerde begin 2013 haar eerste businessplan. Het plan kent een meerjarenperspectief tot en met 2017. Voor de jaren 2014, 2015, 2016 en 2017 werd het plan jaarlijks bijgesteld. De voor u liggende bijstelling voor het jaar 2018 is een toevoeging op dit businessplan. In dit kader is 2018 een overbruggingsjaar naar nieuw te ontwerpen businessplanning voor de jaren 2019-2023 en heeft deze bijstelling als voornaamste doel de jaardoelen voor 2018 te bepalen. Met deze jaardoelen wordt tegelijkertijd met reeds vastgestelde onderdelen van nieuw beleid een begin gemaakt.

De jaardoelen 2017 (businessplan hoofdstuk 3.4) worden kort geëvalueerd en de nieuwe jaardoelen 2018 worden toegelicht. Tegelijkertijd worden de jaardoelen in verband gebracht met de ontwikkelingen van de afgelopen jaren. Ook worden samenhangende delen uit hoofdstuk 3.3. (strategie) van het oorspronkelijke businessplan aangepast.

## Nieuwe meerjaren-cyclus

Nu de meerjaren-cyclus van het businessplan uit 2013 is voltooid, wordt in 2018 voor de jaren 2019-2023 (wederom in een meerjarenperspectief) een nieuw (strategisch) businessplan geschreven. De organisatie bevindt zich in 2018 in een inhoudelijke overgangsfase, nu zij in 2017 haar beleid op onderdelen grotendeels heeft uitgewerkt. Er resteren nog enkele gebieden die nadere studie behoeven. Het doel is dat medio 2018 de

nieuwe businessplanning gereed is. Het in 2017 uitgewerkte beleid, alsmede de beleidsonderdelen die nog uitwerking behoeven, alsook de uitwerking van het convenant en werkagenda tussen het Elisabeth Strouven Fonds en de gemeente Maastricht vormen belangrijke bouwstenen voor de tot stand te brengen meerjaren businessplanning van het Elisabeth Strouven Fonds.

## In meerjarig perspectief

De doelen zoals deze onderstaand zijn weergegeven in het schematisch meerjarenoverzicht van ambities, inhoud, strategie en organisatieontwikkeling tot en met 2017, zijn inmiddels gerealiseerd. Na de aanvankelijke ontwikkeling en de sterke doorontwikkeling van het fonds in de jaren 2016 en 2017 vormt 2018 een overgangsjaar. In dit jaar zal grotendeels reeds vervaardigd beleid samenhangend in planning worden gebracht voor de jaren 2019-2023. De strategische toevoegingen op hoofdstuk 3.3 van het businessplan 2013 maken hier deel van uit.

## Terugblik

De jaren 2012 en 2013 stonden voornamelijk in het teken van organisatie-, procesmatige en procedurele ontwikkelingen. Tegelijkertijd werd inhoudelijk beleid ontwikkeld en ingezet. Dit resulteerde onder meer in een nieuwe wijze van beleggen op het gebied van vermogensbeheer. Hierbij werden een vernieuwd beleggingsstatuut en een meer passieve vorm van vermogensbeheer leidend. Rond het giftenbeleid was

---

sprake van structurering, optimalisering en nieuwe aanzetten. De tenuitvoerbrenging van het vernieuwde beleggingsstatuut en de inhoudelijke doorontwikkeling van het giftenbeleid stonden centraal in 2014. Het beleggingsstatuut is in 2015 herijkt (bijlage 6.3). In hetzelfde jaar werd de aanzet gegeven tot ontvlechting van de Stichting Elisabeth Strouven met de Stichting Envida. De in 2015 voorbereide ontvlechting heeft volgens plan per 1 januari 2016 tot algehele ontvlechting geleid. Op statutair- en toezichthouder niveau, op bestuurlijk niveau en op operationeel en personeel niveau. Hiertoe is een eigen organisatie ingericht. Het Elisabeth Strouven Fonds heeft medio 2016 een eigen huisvesting aan de Abtstraat 3 in gebruik is genomen. In 2017, en voor bepaalde onderdelen ook in 2018, is per beleidsterrein beleid ontwikkeld en vastgesteld door de Raad van Toezicht, dat in 2018 samenhangend en meerjarig zal worden vastgesteld en waarvan de (gedeeltelijke) uitvoering in 2018 ook reeds een aanvang zal nemen.

#### **Domeinen**

Per 1 januari 2016 is de inhoudelijke doelstelling verbreed met 'behoud, bescherming en ontwikkeling van natuur en landschap', waarvoor Maastricht en de Heuvellandgemeenten als werkgebied werd omarmd. Tegelijkertijd is het werkgebied op het gebied van cultuur van het fonds statutair vergroot naar de omliggende Euregio, gelet op de positie die Maastricht inneemt binnen de Euregio.

#### **Governance: FIN Code Goed Bestuur**

In 2016 en 2017 heeft de FIN (de brancheorganisatie van vermogensfondsen), in het kader van zelfregulering, gewerkt aan de totstandkoming van de 'FIN Code Goed Bestuur'. Het Elisabeth Strouven Fonds heeft meegewerkt aan de totstandkoming van de nieuwe Code en heeft zitting in de 'commissie Goed Bestuur' van de FIN. De Code vervangt de oude FIN Gedragscode en de SBF Code Goed Bestuur, die opgaan in de nieuwe Code. De 'FIN Code Goed Bestuur' treedt per 1 januari 2018 formeel in werking.

---

## Toelichting op de jaardoelen 2017

### 1. Informatie en communicatie (technologie)

In 2017 is de uitvoering van het in 2016 ingerichte communicatiebeleid verder ter hand genomen. In het voorjaar van 2017 is de organisatie daartoe versterkt met een ervaren communicatie-manager, met als doel de maatschappelijke omgeving van het fonds zo breed mogelijk te voorzien van meer relevante informatie omtrent het werk van het Elisabeth Strouven Fonds en om de algemene bekendheid te vergroten. Mede als gevolg van deze professionalisering is het fonds in 2017 veelvuldig in de publiciteit geweest.

### 2. Giften en ondersteuning aanvragers

In de begroting voor het jaar 2017 werd uitgegaan van € 2,5 mln aan giften. Daarbij is rekening gehouden met de start van het sociaal-maatschappelijk themaprogramma. Uiteindelijk startte dat programma pas in het najaar. De gerealiseerde giften exclusief gerelateerde ondersteuning bedragen in 2017 naar verwachting € 2,3 mln.

Het door de FIN geïntroduceerde 'Funding-plus', waarbij aanvragers uitvoeriger worden begeleid, vormde voor het fonds aanleiding om de betekenis hiervan te verkennen en deels (verder) te implementeren. Dat werd mede mogelijk gemaakt doordat de organisatie versterkt werd met een projectadviseur. De samenwerkingen, bijvoorbeeld met de KNHM en Limburgse fondsen,

werden gecontinueerd waarbij het beoogde 'jong-talent-fonds' in 2017 niet tot stand kwam. Het Elisabeth Strouven Fonds zocht waar mogelijk aansluiting bij initiatieven (voorlichtingsbijeenkomsten, workshops et cetera) die in algemene zin het publiek voorzien van informatie omtrent fondsenwerving in het algemeen en het Elisabeth Strouven Fonds in het bijzonder.

### 3. Veranderingen in het geven

In 2017 heeft de Raad van Toezicht beleid vastgesteld met betrekking tot andere manieren van geven, waarbij het giftenbeleid is uitgebreid met nieuw instrumentarium. Hierbij wordt gedacht aan het verstrekken van leningen en het bij gelegenheid meer actief participeren in initiatieven waarbij begrippen als 'Social- en Venture Philanthropy' zijn geïntroduceerd. Het beleid van het Elisabeth Strouven Fonds is in ieder geval zeer voorzichtig van aard. Daarbij neemt het fonds een 'volgende' positie in, in relatie tot (inter)nationale ontwikkelingen op het gebied.

### 4. Dienstverlening andere vermogensfondsen

Het in 2016 vastgestelde beleid met betrekking tot het stichten van 'fondsen op naam' onder het Elisabeth Strouven Fonds, heeft in 2017 een aanvang genomen. Er werden een tweetal 'fondsen op naam' opgericht met een specifiek ondersteuningsdoel, het 'Bonnenfantemuseum Fonds' werd gelanceerd tijdens TEFAF en het 'philharmonie-zuid-fonds', dat op 1 december feestelijk werd gepresenteerd in Theater aan het Vrijthof. Er werd een enkel verzoek aan het Elisabeth

Strouven Fonds gericht tot het instellen/stichten van een 'fondsen op naam'.

### 5. Leerstoel en kennisnetwerk

In 2017 zijn geen PAO-cursussen georganiseerd en ook het kennisnetwerk als zodanig is niet verder ontwikkeld.

### 6. Relatie met lagere overheden

In de relatie met de gemeente Maastricht is in 2017 een hernieuwd convenant en een werkagenda tot stand gekomen. Het doel is om afgestemd en meerjarig op de gemeenschap van Maastricht gericht beleid te ontwikkelen en vorm te geven rond grotere projecten binnen de drie domeinen waar binnen het Elisabeth Strouven Fonds actief is. Op verzoek van de gemeente Maastricht heeft het fonds in 2017 deelgenomen aan bestuurlijk overleg met betrekking tot de 'branding' van de stad, en deel uitgemaakt van het kernteam. Met de provincie Limburg is regelmatig en op diverse niveaus overleg en blijft de aandacht gericht op het Limburgs fondsenoverleg. De conservator van de Provincie heeft in 2017 meegewerkt aan de totstandkoming van tentoonstellingen in eigen huis.

### 7. Doelstellingen en herijking van het giftenbeleid

De uitvoerige herijking van het giftenbeleid door de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht heeft in 2017 geleid tot vaststelling van nieuw beleid. Dit betrof onder andere natuur en landschap, ontwikkelings-samenwerking en 'anders geven'. Deze zogenaamde herijking van het giftenbeleid heeft invloed op de langetermijnstrategie en

het communicatiebeleid van het fonds.

Met het in 2017 tot stand gekomen convenant/ werkafspraken met de gemeente Maastricht, het door de Raad van Toezicht vastgestelde beleid met betrekking tot 'anders geven' alsmede beleid op het gebied van natuur en cultuur heeft het fonds een nieuw en stevig inhoudelijk fundament gelegd. Gebleken is de belangrijke verbinding met ontwikkelingen in de beleggingsportefeuille, waar ook het vastgoed van het fonds deel van uitmaakt. Gelet op de complexiteit en de tot stand te komen samenhang tussen de beleidsonderdelen is niet in 2017, maar zal in 2018 een en ander leiden tot een meerjaren-businessplanning 2019-2023.

### 8. Grote projecten en thema's

In 2017 zijn meer grote(re) projecten gefinancierd danwel tot stand gekomen met medewerking van het fonds. Slechts enkele voorbeelden zijn de ondersteuning van 'Quiet Community', het werk van de Stichting Wereldwijd en het aanzienlijk vermeerdere van de financiële ondersteuning van de Nederlandse Dansdagen. Daarnaast heeft het fonds Buitenplaats Kasteel Wijlre verworven en daarmee behouden voor het publieke domein. Het betreft een missie-gerelateerd project waar cultuur, natuur, historie en architectuur samenkomen. Het driejarig themaprogramma op het gebied van cultuur 'Tout Maastricht' is in 2017 ruim twee jaar operationeel. Het programma wordt door het Elisabeth Strouven Fonds intensief gemonitord. Een

nieuw driejarig sociaal themaprogramma 'Droommoeders en Wie-Kent School' is in het najaar van 2017 opgestart. Het omvangrijke programma betreffende de voedselvoorziening in Maastricht is in 2017 gecontinueerd en daarnaast is een programma met betrekking tot 'zuigelingen' (het verstrekken van luiers en babyvoeding aan ouders die hiertoe geen middelen ter beschikking hebben) opgestart. In het voorjaar van 2017 heeft de pitch 'Stadsgoud', nu met als thema natuur, voor de derde maal succesvol plaatsgevonden.

#### 9. Vermogensbeheer

In 2017 is er ten aanzien van vermogensbeheer vooral veel aandacht besteed aan de herijking van de vermogensportefeuille en de selectie van een niet-beursgenoteerd vastgoedfonds. Daarbij werd gebruik gemaakt van het College van Advies Vermogensbeheer om de herijking te verfijnen en om de keuze voor een niet-beursgenoteerd vastgoedfonds verder te onderbouwen.

Ten aanzien van de herijking van de vermogensportefeuille is gebruik gemaakt van het risico/rendements-model van Ave Vermogensbegeleiding. Naar aanleiding van eerdere sessies met het College van Advies en op basis van de huidige vermogensverdeling is het model gezamenlijk verfijnd. Vervolgens is een aantal alternatieven van vermogensverdeling doorgerekend naar effect op rendement, risico en uiteindelijk vermogensinstandhouding. Het voorkeursalternatief waar uiteindelijk voor gekozen is omhelst investeringen in missie gerelateerd vastgoed, regulier vastgoed,

landbouwgrond en niet-beursgenoteerd vastgoed. Deze investeringen zullen worden gefinancierd vanuit de beschikbare liquide middelen en het verder terugbrengen van de obligatieportefeuille. Op termijn zal dan ook de het beleggingsbeleid met ABN Amro dienovereenkomst aangepast dienen te worden.

In een uitgebreide selectieprocedure, begeleid door Sprenkels & Verschuren, werd uit een long-list van elf vastgoedfondsen Bouwinvest geselecteerd als preferente partij. Na definitieve toezegging aan Bouwinvest zal het nog ongeveer 1,5 jaar duren voordat de gelden afgeroepen worden.

#### 10. Organisatieontwikkeling en huisvesting

In 2017 is de formatie uitgebreid met een projectadviseur. Hiermee nam de vaste formatie toe tot 5 fte. Deze wordt aangevuld door een flexibele formatie, onder andere met betrekking tot het financieel management. De huisvesting is in toenemende mate ter beschikking gesteld aan derden, aan het fonds gerelateerde partijen. Hiermee is de gedachte achter een 'Huis voor de Filantropie' verder vormgegeven.

Na zijn rol als initiator fungeerde het fonds in 2017 als deelnemer aan het project 'Made in Maastricht', een 'toonzaal' voor jonge makers en ontwerpers. Ook zijn in het kantoor tentoonstellingen georganiseerd, mede om werk van regionale kunstenaars te promoten.

#### Jaardoelen 2018 (overzicht)

De jaardoelen voor 2018 zijn in onderstaand overzicht samengevat

1.	Businessplan 2019-2023
2.	Colleges van Advies
3.	herijking van het beleggingsbeleid
4.	Start uitvoering natuurbeleid
5.	Start uitvoering convenant met gemeente Maastricht
6.	Scholarships
7.	Governance
8.	Fondsen op naam
9.	Waarderingsstelsel vastgoed
10.	Gegevensbescherming
11.	Strategisch communicatieplan
12.	beleid op sociaal-maatschappelijk gebied

---

## Jaardoelen 2018

### 1. Businessplanning 2019-2023

Bijna alle bouwstenen voor hernieuwde businessplanning zijn -voor ieder afzonderlijk gebied- in 2017 tot stand gekomen. In een strategie-sessie hebben Raad van Bestuur en Raad van Toezicht de strategische lijnen besproken en in 2018 zullen deze worden gedeeld met de Colleges van Advies. Het doel is dat medio 2018 de meerjarenplanning 2019-2023 gereed is.

### 2. Colleges van Advies

Aan de hand van de uitkomsten van de evaluaties van de Colleges van Advies eind 2017, zal in 2018 worden bezien of de huidige vorm waarin de Colleges functioneren voldoet, of dat er aanpassingen wenselijk zijn die beter aansluiten op de wensen en behoeften van het fonds.

### 3. Herijking van het beleggingsbeleid

In 2017 heeft een herijking van vermogensportefeuille plaatsgevonden. De keuze die hierin gemaakt is betreft met name investeringen in verschillende vastgoed onderdelen. In 2018 zal uitvoering gegeven worden aan deze besluitvorming. Meer concreet betekent dit investeringen in de volgende onderdelen:

- € 5 mln in een niet beursgenoteerd vastgoedfonds. De keuze hierin is teruggebracht tot Bouwinvest.
- € 5 mln in missie gerelateerd vastgoed. Het fonds zal hier niet heel actief naar op zoek gaan, maar vooral

inspelen op de mogelijkheden die zich voordoen. Idealiter dienen zich mogelijkheden aan welke vergelijkbaar zijn met Kasteel Wijlre.

- € 2,5 mln in onroerend goed in Maastricht. Hiervoor zijn de eerste stappen reeds gezet. Dit betreft de aankoop van een pand van Envida en de onderhandeling over aankoop horecapand/ woonruimte.
- € 5 mln in landbouw-/pachtgrond. Hier zijn ook reeds de eerste stappen in gezet met de aankoop van 6,5 ha landbouwgrond.

Bovenstaande investeringen zullen voor € 7,5 mln gefinancierd worden uit de beschikbare liquide middelen en voor € 10 mln door het liquide maken van de obligatieportefeuille.

Indien nodig zal het beleggingsbeleid met ABN Amro dienovereenkomstig aangepast worden.

Het fonds realiseert zich dat de investeringen in onroerend goed niet van vandaag op morgen gerealiseerd zijn. Zo kent alleen al de investering in een niet beursgenoteerd vastgoedfonds een doorlooptijd van 1,5 jaar. Het Elisabeth Strouven Fonds zal dan ook doorlopend de ontwikkelingen in de verschillende beleggingsfondsen blijven volgen en tussentijds blijven overwogen of ze nog steeds achter haar besluit staat.

### 4. Start uitvoering Natuurbeleid

Sinds de vaststelling van 'Natuurwaardig' zijn aan het einde van 2017 de eerste stappen in dit jongste giftendomein gezet. In 2018 zal hierop voortgebouwd

worden. Prioriteit wordt gegeven aan twee zaken: (I) het opzetten van het proces (inclusief de vaststelling van de criteria) voor een regulier giftenprogramma met betrekking tot Natuur en Landschap en (II) het realiseren van een experiment voor natuurinclusieve landbouw. Hoewel verwacht wordt dat een dergelijk experiment een lange voorbereidingstijd behoeft en een start in 2018 nog niet voorzien wordt, zullen in dat jaar hierin toch belangrijke stappen gezet gaan worden.

Daarnaast zal de oriëntatie voortgezet worden op de mogelijkheden om samen met andere partijen projecten te realiseren inzake de thema's 'Akkervogels' en 'Harde overgangen'. Daar waar aan de orde zal worden aangehaakt aan een beweging voor het opzetten van een fonds voor Natuur en Landschap.

Om een en ander mogelijk te maken zal het fonds in 2018 een (nieuwe) projectadviseur vast in dienst nemen. In de eerste helft van het jaar wordt deze positie nog waargenomen door een tijdelijke kracht. Tot slot zal, mede met het oog op dit domein, het beleid tot verwerving van landbouwgrond voortgezet worden. De verwachting is dat de doelstelling van aankoop van 75 hectare landbouwgrond in dit jaar voor een groot deel gerealiseerd zal kunnen worden.

### 5. Start uitvoering convenant met gemeente Maastricht

In 2017 is een hernieuwd convenant gesloten met de gemeente Maastricht. Tegelijkertijd zijn er afspraken gemaakt omtrent te volgen procedures en werkprocessen.

In 2018 zal worden gestart met het uitwerken van geselecteerde projecten.

### 6. Scholarships

In 2017 is besloten tot het realiseren van een aantal scholarships, onder te brengen bij de Maastricht School of Management, voor studenten uit ontwikkelingslanden. Met de MSM is een afspraak voor concrete invulling hiervan in voorbereiding. De verwachting is dat medio 2018 concreet kan worden gestart met een in een ontwikkelingsland te realiseren onderwijsprogramma.

Aan de universiteit Maastricht wordt in het curusjaar 2018/2019, volgens een nieuwe werkwijze, een beurs beschikbaar gesteld voor een kandidaat uit een ontwikkelingsland voor de masterstudie Global Health.

### 7. Governance

De 'FIN Code Goed Bestuur' treedt per 1 januari 2018 formeel in werking. Het Elisabeth Strouven Fonds voldoet aan het toetsingskader en zal per januari 2018 de 'Jaarlijkse Verklaring Naleving FIN-Normen Goed Bestuur' publiceren. Daarenboven zal het fonds zich met ingang van 2018 ook verhouden tot de integrale 'FIN Code Goed Bestuur'.

### 8. Fondsen op naam

Nadat het Elisabeth Strouven Fonds in 2017 een tweetal fondsen op naam als ondersteuningsfondsen heeft opgericht, is het streven erop gericht om in de komende jaren nog een drietal fondsen te stichten, waaronder een

---

armoedefonds voor Maastricht en een fonds ten behoeve van het natuur-domein.

#### 9. Waarderingsstelsel vastgoed

In 2018 wordt de waardering van de vastgoedportefeuille op basis van taxaties verder uitgewerkt. Hiertoe zullen alle panden eerst ingemeten worden door een gecertificeerd bureau. Dit bureau zal ook een meerjaren onderhoudsbegroting opstellen. Vervolgens zal de opdracht aan een of meerdere taxateurs verstrekt worden voor taxatie van de vastgoedportefeuille. Uiteindelijk zal de waardering op basis van taxatie ertoe moeten leiden dat deze ook als input dient voor de jaarrekening 2017 en volgende jaren.

#### 10. Gegevensbescherming/nieuwe privacywetgeving

Vanaf 25 mei 2018 moet het Elisabeth Strouven fonds voldoen aan de nieuwe, strengere regels neergelegd in de Algemene Verordening Gegevensbescherming. Om tijdig aan deze Verordening te kunnen voldoen zal het Elisabeth Strouven fonds in de eerste helft van 2018, tezamen met een externe partij, de interne organisatie doorlichten en waar nodig de noodzakelijke maatregelen treffen.

#### 11. Strategisch communicatieplan

Het doel is om aanvang 2018 een strategisch communicatieplan te ontwikkelen waarin voor het fonds alle bewust gehanteerde vormen van interne en externe communicatie op een zo effectief mogelijke manier op elkaar zijn afgestemd. Dit zorgt voor meer eenduidigheid,

herkenning en begrip bij de stakeholders van het fonds.

Om dit te realiseren wordt dit jaar gewerkt aan meer:

- **zichtbaarheid**  
voorbeeld: actief pers- en mediabeleid
- **interactie**  
voorbeeld: meer samenwerken met stakeholders op het gebied van communicatie
- **transparantie**  
voorbeeld: beter en gerichter informeren van stakeholders
- **consistentie**  
voorbeeld: doorontwikkelen van huisstijl

#### 12. Beleid op sociaal-maatschappelijk gebied

In 2018 zal het beleid voor het sociaal-maatschappelijk domein van het fonds nader worden bestudeerd. Dit zal resulteren in een notitie waarin het voorgenomen beleid van het Elisabeth Strouven fonds voor de komende jaren met betrekking tot het sociaal-maatschappelijke giftenprogramma is opgenomen en deel zal uitmaken van de meerjaren-businessplanning 2019-2023. Tevens zal er een inventarisatie plaatsvinden rondom de mogelijkheden inzake oprichting van een armoedefonds. Het Elisabeth Strouven fonds streeft ernaar een dergelijk fonds voor het jaareinde te hebben opgericht.

Onderstaand schema schetst de ontwikkeling op hoofdlijnen van het Elisabeth Strouven Fonds in de afgelopen vijf jaar.

Jaar	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Ambitie</b>	Relatief open	Betrekken omgeving	Samenwerking met omgeving	Vergroting totstandkoming Maatschappelijke impact	Grotere projecten
<b>Structuur</b>	RvT-model excl. beleggingsbeleid	RvT-model excl. beleggingsbeleid	RvT-model; start ontvlechting Elisabeth Strouven en Envida	RvT-model Ontvlechting Elisabeth Strouven en Envida gerealiseerd	RvT-model
<b>Strategie</b>	Oriëntatie beleggingsbeleid; Outreaching en meer proactief giftenbeleid	Invoering vernieuwd, matig defensief beleggingsbeleid; eerste innovaties in giftenbeleid	Matig defensief beleggingsbeleid; doorontwikkeling innovatief giftenbeleid	Bijgesteld beleggingsbeleid; herijking van het giftenbeleid door RvB en RvT	Implementatie bijgesteld beleggingsbeleid en herijkt giftenbeleid
<b>Inhoud</b>	Zesdelig subsidieprogramma; invoering ICT; vernieuwd beleggingsstatuut	Uitvoering vernieuwd beleggingsstatuut; invoering nieuw ontwikkeld giftenbeleid	Evaluatie en bijstelling beleggingsbeleid; invoering vastgoednota. uitbreiding onderzoek naar nieuwe activiteiten en herbezinning op het giftenbeleid	Verder onderzoek en gedeeltelijke invoering nieuwe vormen van giftenbeleid; uitbreiding doelstellingen en geografisch bereik; invoering vernieuwd beleggingsstatuut	Onderzoek en invoering nieuwe vormen van (geografisch) giftenbeleid
<b>Organisatie</b>	Relatief klein	Relatief klein; externe opdrachten	Toename personele inzet; externe opdrachten; intensivering van samenwerkingen en relaties, waaronder projecten, universiteit, fondsen, en kennisnetwerk	Personele inzet, externe opdrachten en samenwerkingen afgestemd op businessplanning 2016; organisatie functioneert operationeel geheel zelfstandig	Effectieve en efficiënte bedrijfsvoering



---

### **Ambitie**

Van een relatief gesloten stichting tot en met 2012 ontwikkelt zich het ambitieniveau naar een relatief open instelling vanaf 2013. In 2014 is de omgeving steeds meer betrokken. Vanaf 2015 en de jaren die volgden is er meer en meer samengewerkt met de omgeving. Het uiteindelijke doel is het verkrijgen van een duurzamer resultaat en een efficiënte en effectieve wijze van opereren, waardoor een grotere impact op de omgeving ontstaat. De relatie en samenwerking met lagere overheden is verder verbeterd, hetgeen in 2017 heeft geleid tot een nieuw convenant en werkafspraken met de gemeente Maastricht. Deze zullen in 2018 en de jaren daaropvolgend worden uitgewerkt.

De samenwerking met andere fondsen, zowel op provinciaal als op nationaal niveau, is verder toegenomen en zal in 2018 verder geïntensiverd. Ook zal in 2018 worden aangevangen met de uitvoering van de besluitvorming rond het herijkingsbeleid van de vermogensportefeuille. 2018 is ook het jaar waarin de uitvoering van het natuurbeleid zal starten.

### **Structuur**

Nadat het fonds per 2013 haar governance wijzigde naar een Raad van Toezicht model en naar aanleiding van de ontvlechting met Envida met ingang van 1 januari 2016 een eigen bedrijfsvoering heeft ingericht, is een slagvaardige structuur tot stand gebracht. Naast haar verantwoordelijkheid om toe te zien op een juiste en verantwoorde uitvoering, is de Raad van Toezicht in de

gelegenheid het werk van het fonds op hoofdlijnen te richten.

### **Strategie**

In 2017 is beleid inhoudelijk voorbereid en zijn strategische lijnen uitgezet. Een en ander zal in 2018 leiden tot een nieuwe (meerjaren-)businessplanning 2019-2023, waarlangs stapsgewijs het vastgestelde beleid zal worden geïmplementeerd.

### **Inhoud**

Met de doorontwikkeling van het vermogensbeheer alsmede het giftenbeleid zal in 2018 een aanvang worden genomen, tegelijk opgaand met de meerjarenplanning die in 2018 zal worden vastgesteld.

### **Organisatie**

In 2015 is rekening gehouden met een vaste formatie van 6 fte in 2016. In werkelijkheid kende de formatie eind 2017 een omvang van 5 fte, aangevuld met flexibele capaciteit met betrekking tot natuur, finance en vermogensbeheer. In 2018 zal deze formatie niet wezenlijk veranderen.

### **Bijlagen**

Voor de bijlagen wordt verwezen naar het oorspronkelijk businessplan en de bijstellingen tot en met 2017