



VIJFDE EDITIE

Non-profit Trends Report

Managers en leidinggevenden van non-profit organisaties vertellen hoe technologie hen helpt om resultaten te bereiken en de organisatie en het team klaar te maken voor de toekomst.



Welkom

Het is een nieuwe wereld en ook de non-profit sector is niet immuun voor de veranderingen in onze samenleving en de verschuivingen wereldwijd. In deze vijfde editie van het Non-profit Trends Report bespreken wij de gevolgen hiervan. Veel non-profitorganisaties hebben het moeilijk op bepaalde terreinen. Tot de uitdagingen horen personeelsverloop en burn-outs onder de werknemers, maar ook de stijgende kosten van vaste lasten. Non-profitorganisaties gaan met de situatie om zoals ze vaak doen: optimistisch en vastberaden.

In dit nieuwe tijdperk richten non-profitorganisaties zich daarom op personeelsbehoud en fondsenwerving. In het voorgaande rapport kwam al naar voren dat dit makkelijker is voor digitaal volwassen organisaties. De cijfers in dit rapport gaan dieper hierop in.

Waarom gaat het beter met digitaal volwassen organisaties dan met andere non-profitorganisaties?

Zoals veel klanten van Salesforce erkennen: Digitaal volwassen organisaties zijn wendbaarder.

Als macro-economische tegenwinden, zoals inflatie en een tekort aan arbeidskrachten de sector bedreigen, kan technologie vandaag de dag zorgen voor efficiëntie, productiviteit en kostenbesparingen. Digitaal volwassen organisaties begrijpen dit. Zoals Beth Kanter zegt in "[The Smart Non-profit: Staying Human-Centered in an Automated World](#)," zien vooruitstrevende non-profitorganisaties technologie als een manier om handmatige, alledaagse en tijdverslindende taken te automatiseren. Via automatisering creëren deze non-profitorganisaties ruimte om hun meest waardevolle relaties te koesteren; om te beginnen die met hun werknemers.

Hoewel sommige non-profitorganisaties personeelsbehoud aan hun prioriteiten toevoegen, geven digitaal volwassen organisaties al prioriteit aan werknemers. Digitaal volwassen organisaties scoren aanzienlijk beter op betrokkenheid en tevredenheid van werknemers en werknemers zijn positiever over de interne organisatiecultuur. Dit zijn duidelijke resultaten in een sector met hoog personeelsverloop en burn-outs sinds het begin van de

pandemie. Het bekrachtigt ook wat wij bij Salesforce al weten van onze klanten.

Automatisering vermindert handmatig werk, zodat werknemers zich kunnen concentreren op wat echt belangrijk is. Hierdoor zijn de werknemers blijer, productiever en meer betrokken. De technologie van Salesforce verhoogt de betrokkenheid van werknemers van non-profitorganisaties, met inbegrip van communicatie en samenwerking, met gemiddeld 25%. Samenwerking gaat 24% sneller. Er is ook een toename van 23% wat betreft de productiviteit van werknemers op afstand en teamsamenwerking.* Deze resultaten hebben effect in de hele organisatie.

In deze nieuwe economie zijn efficiëntie, productieve non-profitorganisaties effectiever in het leveren van impact. Zij betrekken en behouden hun werknemers. Zij werven samen fondsen. Zij richten zich op mensen in plaats van op taken. Ze zijn in staat meer te doen met minder middelen, en profiteren van kostenbesparing om hun missies vooruit te helpen.

Wij nodigen u uit het onderzoek te lezen, de belangrijkste lessen te ontdekken en de grafieken te verkennen. Wij moedigen u aan om deze inzichten in actie om te zetten als u nadenkt over uw eigen organisatie. De wereld heeft non-profits meer dan ooit nodig, wij hopen dat dit rapport bijdraagt aan sterkere teams en organisaties die veerkrachtig zijn en klaar voor de toekomst.

Marie Laxague Rosecrans

CMO, Education & Nonprofits,
Salesforce



* 2022 Meetwaarden voor het succes van klanten, onderzoek onder 119-122 non-profitklanten.

Inhoud

Samenvatting	4
Onderzoeksmethode	5
De Digitale Volwassenheidsindex voor non-profitorganisaties van Salesforce	6
Hoofdstuk 1: Het non-profitlandschap Non-profitorganisaties zijn voorzichtig optimistisch over de toekomst	7
Hoofdstuk 2: Verandering op schaal Technologie versnelt progressie.....	17
Hoofdstuk 3: Versterken van impact Digitaal volwassen non-profitorganisaties	23
Hoofdstuk 4: Mensen en prestaties Een gezond personeelsbestand creëren	32
Hoofdstuk 5: DEI (diversiteit, gelijkheid en inclusie) en duurzaamheid Veerkracht creëren via gemeenschapszin	44
Conclusie	49
Inzichten per land	50

Samenvatting

Non-profitorganisaties bouwen relaties. Om een succes te maken van de missie van een non-profitorganisatie, zijn sterke banden met belanghebbenden onontbeerlijk. Hiertoe behoren de banden met werknemers, donateurs, vrijwilligers en programmadeelnemers.

In de vijfde editie van het rapport over wereldwijde trends in de non-profitsector wordt beschreven hoe **organisaties die technologie omarmen de sterkste relaties hebben en de meeste doelstellingen verwezenlijken, ongeacht hun grootte, inkomsten of locatie**. Deze non-profitorganisaties zullen technologie eerder gebruiken als strategische hefboom om:

- Relaties opbouwen en verrijken
- Werknemers motiveren
- Innoveren op het gebied van programma's
- Nieuwe werkwijzen aannemen
- Hun organisaties voorbereiden op de toekomst

De toekomst-gerichte non-profitorganisatie

Als non-profitorganisaties technologie en mensen succesvol combineren, zijn ze op weg om succesvol te kunnen reageren op de toekomst.

Verbeterde prestaties

- Overtreffen van organisatorische doelstellingen
- Tevreden met hun technologie

Toekomstgericht

- Optimistisch over de toekomst
- Flexibel en in staat zich snel aan te passen

Veerkrachtig personeel

- Zeer gemotiveerde werknemers
- Positieve organisatorische cultuur
- Wordt beschouwd als zorgzame werkgever

Hoogtepunten

- 1 Het strategische gebruik van technologie gaat rechtstreeks samen met verbeterde organisatorische efficiëntie en prestaties in de activiteiten. Non-profitorganisaties met een hoog niveau aan digitale volwassenheid zullen eerder hun doelen overschrijden en sterkere relaties hebben met groepen belanghebbenden.
- 2 Technologie biedt duidelijke voordelen voor de non-profitcultuur en het personeel. Digitaal volwassen non-profitorganisaties geven aan meer gemotiveerde en optimistische werknemers, een positievere organisatiecultuur en minder burn-outs onder de werknemers te hebben. Deze organisaties zijn ook al verder bij het behalen van hun doelstellingen voor klimaatactie en diversiteit, gelijkheid en inclusie (DEI).
- 3 Non-profitorganisaties erkennen het belang van technologie om hun doelstellingen te bereiken maar vinden het lastig het volledig te implementeren. Hoewel bijna driekwart (74%) van de non-profitorganisaties digitale transformatie "onmisbaar" of een "musthave" noemt, scoort slechts 12% hoog op de Digitale Volwassenheidsindex voor non-profitorganisaties van Salesforce. Drempels voor digitale volwassenheid kunnen onder andere het budget, beperkte middelen en concurrerende prioriteiten zijn.
- 4 Non-profitorganisaties verhogen de inzet voor personeelsbehoud en welzijn als compensatie voor interne uitdagingen zoals stijgend personeelsverloop en burn-outs onder de werknemers. Extern richten non-profitorganisaties zich op bewustmaking en fondsenwerving om de banden met hun supporters te diversifiëren en te herstellen. Over het algemeen voelen non-profitorganisaties zich veerkrachtig en klaar voor de toekomst.








Onderzoeksmethode

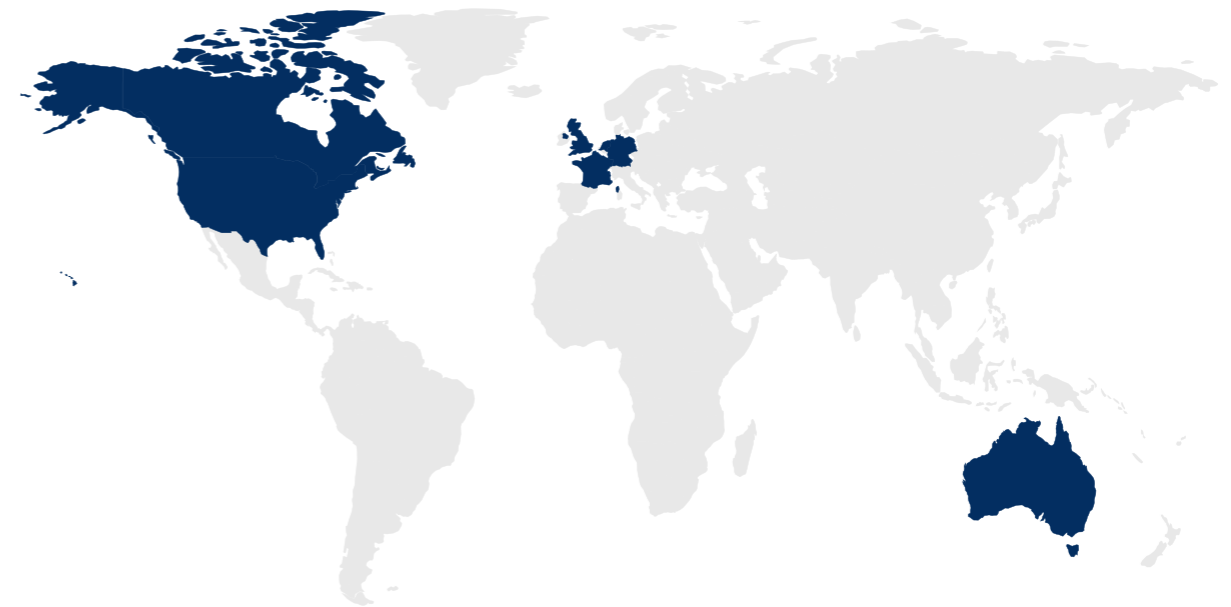
Kwantitatief onderzoek

1.629 werknemers van non-profitorganisaties die de functie van manager of hoger bekleden zijn geïnterviewd in zeven landen. De organisaties die meededen aan het onderzoek varieerden in grootte van één werknemer tot meer dan 500 werknemers, en van minder dan \$ 1 miljoen tot meer dan \$ 10 miljoen Amerikaanse dollars aan jaarlijkse inkomsten. Ze werden ondervraagd via een online kwantitatieve enquête tussen 25 april en 17 juni 2022.

Kwalitatieve interviews

Er werden twaalf diepgaande interviews gehouden met hogere leidinggevenden van non-profitorganisaties. Alle geïnterviewden waren fulltime, betaalde werknemers van non-profitorganisaties op directieniveau of hoger. Deze interviews van 30 tot 45 minuten werden telefonisch gehouden tussen 22 maart en 4 april 2022.

Land		Steekproefomvang enquête	Kwalitatieve interviews
Australië		250	1
Canada		260	2
Frankrijk		250	1
Duitsland		126	1
Nederland		126	1
Verenigd Koninkrijk		251	3
Verenigde Staten		252	3
Totaal		1.629	12



De Digitale Volwassenheidsindex voor non-profitorganisaties van Salesforce

Digitale volwassenheid is een belangrijke indicator in dit rapport. Salesforce definieert dit op basis van de gemiddelde score op een 5-puntenschaal, zoals hieronder staat uitgelegd. De Digitale volwassenheidsindex van Salesforce voor non-profitorganisaties is ontworpen in de [derde editie van het rapport speciaal voor non-profitorganisaties](#). De index analyseert hoe geavanceerd non-profitorganisaties zijn wat betreft het gebruik van technologie en data.

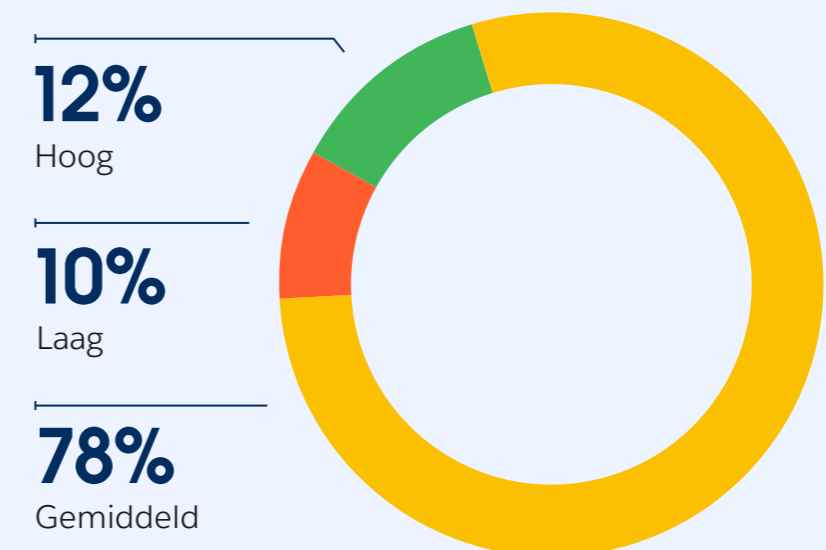
Non-profitorganisaties beoordeelden zelf in hoeverre hun activiteiten door data worden aangestuurd door de volgende vragen te beantwoorden. Respondenten werd gevraagd in hoeverre ze het eens waren met deze stellingen op een schaal van 1 t/m 5. Hun antwoorden werden gecombineerd en het gemiddelde werd genomen voor de Digitale volwassenheidsindex.

- 1 Wij nemen beslissingen op basis van data en bewijs.
- 2 Als er een probleem is dat verschillende afdelingen in mijn organisatie betreft, is het gemakkelijk om data te vinden en te delen.
- 3 We ontwerpen onze programma's en diensten met behulp van informatie samen met de betrokkenen van onze programma's/diensten.
- 4 Met onze digitale communicatie zijn we in staat om berichten aan specifieke subgroepen van onze supporters te personaliseren.
- 5 We kunnen de inkomsten van onze fondswervingscampagnes nauwkeurig voorspellen.

De categorieën van digitale volwassenheid zijn gebaseerd op een gemiddelde score.



Percentage respondenten per niveau van digitale volwassenheid, gebaseerd op de Digitale volwassenheidsindex van vijf vragen.



A photograph of two people in conversation. On the right, a Black woman with voluminous dark curly hair is wearing a white blazer with a colorful floral pattern over an orange top. She has large gold hoop earrings and a thin gold necklace. She is looking towards the left. On the left, a man with short white hair and glasses is seen in profile, wearing a dark blue suit jacket. He is looking towards the woman. The background is a blurred indoor setting.

Hoofdstuk 1

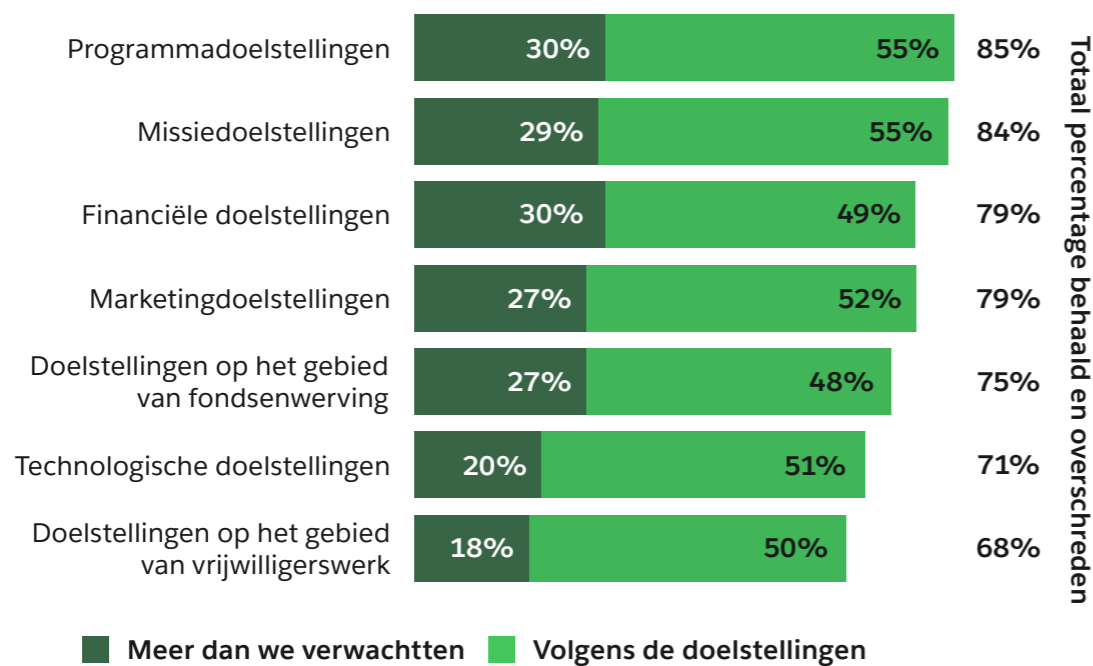
Het non-profitlandschap

Non-profitorganisaties zijn voorzichtig optimistisch over de toekomst

In de afgelopen 12 maanden heeft de meerderheid van de non-profitorganisaties hun algemene doelstellingen behaald of Overtroffen met name de doelstellingen op het gebied van programma's, financiën en missie. Non-profitorganisaties hebben minder vaak hun doelstellingen op het gebied van vrijwilligerswerk en technologie gehaald. De organisaties die hun doelstellingen op het gebied van technologie wel hebben overschreden, presteerden echter ook beter op andere terreinen: Zij hebben 30% meer kans om hun missiedoelstellingen te overschrijden (37% versus 29%) en 30% meer kans om hun doelstellingen op het gebied van vrijwilligerswerk te overschrijden (25% versus 18%).

De meeste ngo's hebben hun belangrijkste doelstellingen behaald of overschreden.

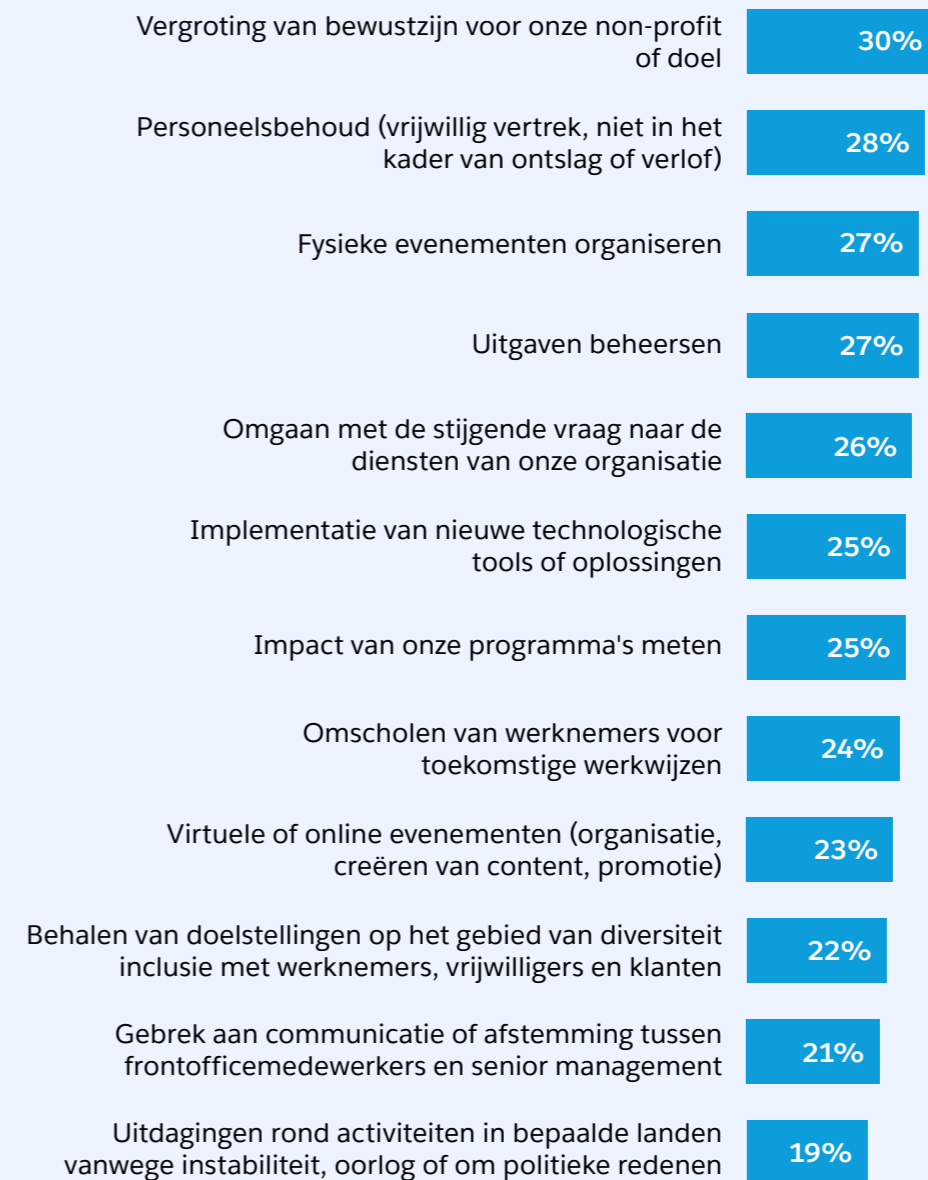
Hoe goed hebt u in de afgelopen 12 maanden uw organisatorische resultaten voor de volgende doelstellingen behaald?



Hoewel er veel doelstellingen behaald zijn, hebben non-profitorganisaties te maken met een reeks uitdagingen die variëren van draagvlak (awareness) en personeelsbehoud tot het meten van impact en nog meer.

Non-profitorganisaties worstelen met de vergroting van draagvlak en personeelsbehoud.

In hoeverre heeft uw organisatie in de afgelopen 12 maanden te maken gehad met uitdagingen op de volgende gebieden? Antwoorden zijn gebaseerd op de geschatte grootte van het probleem.



Personeel van non-profitorganisaties met functies in bedrijfsvoering en HR geven aan dat het beheren van externe werknemers en vrijwilligers hun grootste probleem is. Het grootste obstakel wat betreft de werking van technologie is het combineren van CRM-data en niet-CRM-data. De juiste technologieën zouden veel non-profitorganisaties kunnen helpen de bovenstaande uitdagingen aan te pakken.

Voor het komende jaar verwachten non-profitorganisaties uitdagingen op het gebied van personeel en de stand van de economie, technologie, financiën en fondsenwerving. Dit is te zien in de verschuiving van prioriteiten van non-profitorganisaties in het komende jaar. 48% legt meer nadruk op fondsenwerving, 46% op het personeelsbehoud en 44% op het welzijn van de werknemers.

Prioriteiten verschillen ook naargelang functie. Leidinggevenden, bestuursleden en vicepresidenten of directeurs van non-profitorganisaties geven prioriteit aan fondsenwerving, terwijl managers prioriteit geven aan personeelsbehoud.

Prioriteiten verschillen per functie.

Als u denkt aan de komende 12 maanden: hoe zullen uw prioriteiten per afdeling inkomensbronnen verschillen in vergelijking met nu? Antwoorden van "hoge" naar "lage" prioriteit

Per afdeling	Hoogste prioriteit
Marketing HR	Personeelsbehoud
Fondsenwerving en subsidies Programma's en activiteiten	Fondsenwerving
Technologie	Investeren in databeveiliging, integratie en rapportage

Personeelsbehoud en het welzijn van werknemers zijn topprioriteiten, die slechts moeten onderdoen voor fondsenwerving.

Als u denkt aan de komende 12 maanden: hoe zullen uw prioriteiten en bronnen verschillen in vergelijking met nu? Antwoorden van "hoge" naar "lage" prioriteit.



Door de pandemie waren veel non-profitorganisaties gedwongen zich aan te passen aan werken op afstand en een manier te vinden om missies uit te voeren in een wereld die deed aan social distancing. Organisaties voor sociale dienstverlening merkten ook een grotere vraag naar hun programma's en diensten. Dankzij technologie konden veel van deze non-profitorganisaties zich snel aanpassen en tegelijkertijd de banden met belanghebbenden behouden of verstevigen, waardoor ze veerkrachtig werden. Ondanks deze plotse verandering zijn non-profitorganisaties voorzichtig optimistisch over de toekomst.

Momenteel zijn leidinggevenden van non-profitorganisaties optimistischer over hun eigen organisaties (65%) dan de bredere non-profitsector in hun land (58%). Non-profitorganisaties hebben ook vertrouwen in de rol die hun organisaties spelen in de maatschappij: 74% gaf aan te geloven dat de maatschappij erop vertrouwt dat non-profitorganisaties het juiste doen*

Terwijl het de eerste twee jaar van de pandemie draaide om aanpassing, zijn de kernwoorden van nu flexibiliteit en veerkracht.**



* Voor de visie van de maatschappij over non-profitorganisaties in vergelijking met andere sectoren, zie [Edelman's Trust Barometer](#).

** Voor meer informatie over hoe non-profitorganisaties zich aan de pandemie hebben aangepast, zie [de vierde editie van het Rapport over wereldwijde trends in de non-profitsector](#).

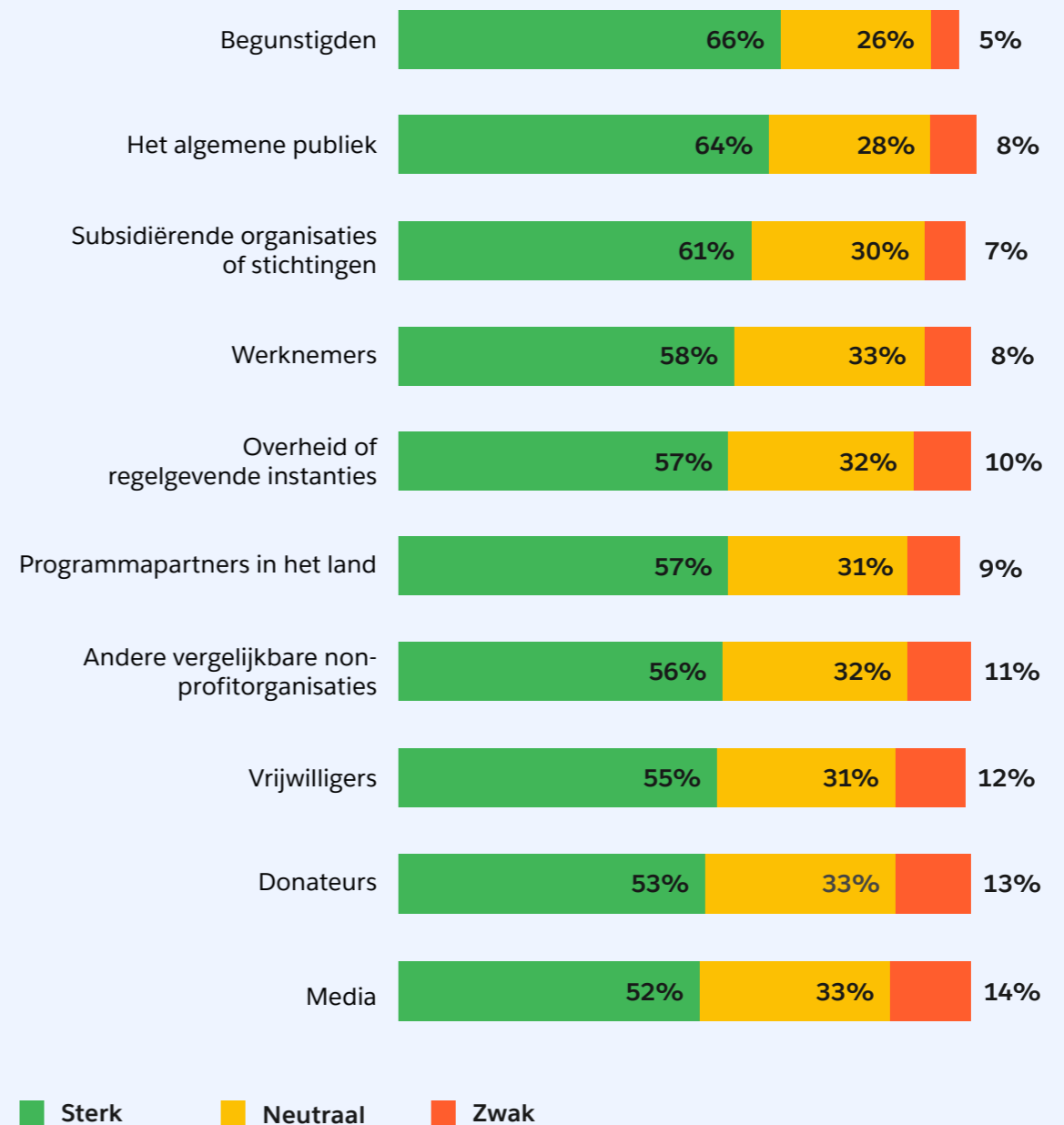
Relaties met belanghebbenden

Non-profitorganisaties vinden dat de relaties met deelnemers aan het programma bijzonder sterk zijn. Non-profitorganisaties geven te kennen dat de relaties met vrijwilligers en donateurs zwakker zijn. Dit zijn twee groepen belanghebbenden die essentieel zijn voor het volbrengen van de missie en voor het voortbestaan van de organisatie. De relatie met de media is het zwakst. Dit is begrijpelijk, met name omdat het voor non-profitorganisaties niet altijd mogelijk is om mediarelaties te hebben. Als non-profitorganisaties prioriteit geven aan deze groep belanghebbenden, zou dit ze kunnen helpen de uitdaging aan te pakken om meer bewustzijn te creëren voor hun organisaties.



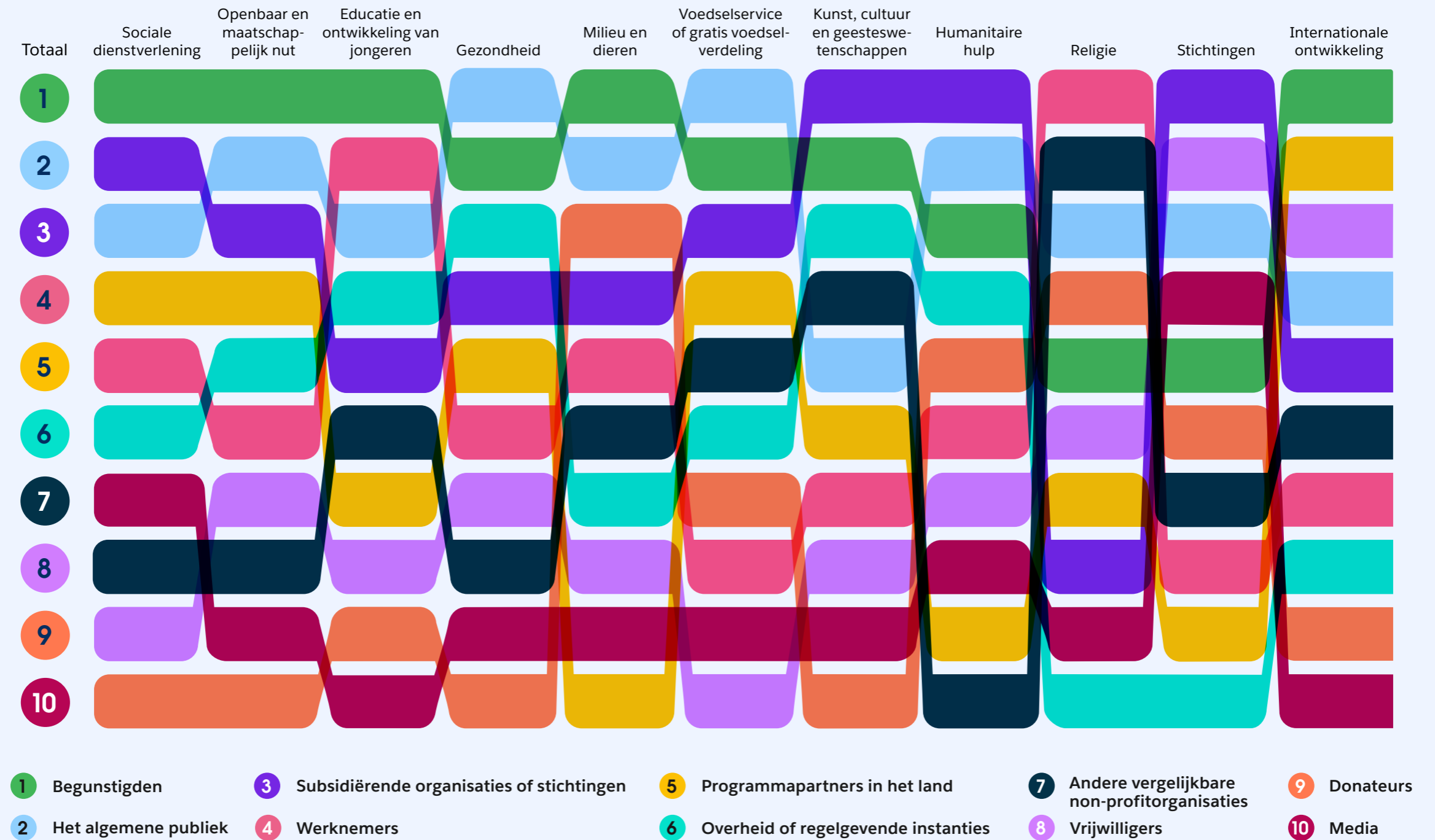
Relaties met programmadeelnemers zijn het sterkst.

Hoe sterk zijn volgens u de relaties van uw organisatie met de volgende belanghebbenden?



De sterkte van relaties met belanghebbenden wisselt in de sector.

Hoe sterk zijn volgens u de relaties van uw organisatie met de volgende belanghebbenden? Ranking met het antwoord "zeer sterk"



Diversificatie: Non-profit Heart, Business Mindset

Leidinggevend in de non-profitsector adviseren dat een meer innovatieve of commerciële instelling verschillende voordelen biedt. Zo kan het helpen bij het versterken en diversifiëren van relaties. "Ik denk dat je in de non-profitsector veel personen ontmoet die wel relatiegericht zijn maar misschien niet dat zakelijke inzicht hebben, maar je moet beide hebben," adviseerde de vicepresident van een Amerikaanse organisatie. De CEO van een non-profitorganisatie uit het Verenigd Koninkrijk (VK) zei het als volgt:

"Om innovatief en baanbrekend te zijn moeten toekomstgerichte organisaties een meer commerciële, zakelijk gerichte houding hebben."

Veel non-profitorganisaties zeggen dat ze het komende jaar "hun zakelijke aanpak of aanbod zullen diversifiëren" door zich te richten op hun personeel, nieuwe en verschillende bronnen voor fondsenwerving te zoeken en te investeren in technologie.

Het is verstandig dat non-profitorganisaties het personeel prioriteit geven: in een kwalitatief interview zei een leidinggevende van een non-profitorganisatie dat organisaties hun werknemers moeten beschouwen als een bron die investering, aandacht en zorg vereist.

Dit is vooral belangrijk voor de non-profitorganisaties die regelingen blijven treffen voor werk op afstand of hybride werk. Omdat non-profitwerk vaak praktisch van aard is, adviseerden leidinggevend van non-profitorganisaties in kwalitatieve interviews dat organisaties flexibiliteit moeten aanbieden maar ook kansen moeten bieden voor persoonlijke interacties, zoals virtuele bezoeken.



De komende 12 maanden geven non-profitorganisaties prioriteit aan cybersecurity en privacy (39%), het toevoegen van nieuwe programma's en diensten (27%) of het implementeren van modellen voor werk op afstand (26%). Enkele leidinggevenden van non-profitorganisaties gaven in kwalitatieve interviews te kennen dat ze de tijdelijke interventies die tijdens de pandemie tot stand kwamen, omzetten in langdurige strategische initiatieven.

Het valt op dat er meer nadruk wordt gelegd op cybersecurity en dataprivacy. In interviews zeiden leidinggevenden van non-profitorganisaties dat cybersecurity uiterst belangrijk wordt door de groeiende afhankelijkheid van technologie. Vanwege digitale versnelling en nieuwe verspreide werkmodellen worden werknemers vaak gezien als de zwakste schakel in de beveiliging.

Een CEO in het VK noemde het stijgend aantal non-profits dat ten prooi valt aan cybersecurity-aanvallen" de belangrijkste reden voor hun investering in cybersecurity. Non-profitorganisaties zijn kwetsbaar voor deze aanvallen, net als andere organisaties. In tijden van economische onzekerheid komen leidinggevenden in actie en doen investeringen om deze risico's te verminderen.



Non-profitorganisaties zijn het meest geneigd actie te ondernemen op het gebied van cybersecurity, programma uitbreiding en steeds meer overgaan naar

Hoe waarschijnlijk is het dat uw organisatie in de komende 12 maanden het volgende doet? (Antwoorden van "zeer waarschijnlijk")



Flexibele non-profitorganisaties zijn positief ingesteld tegenover veranderingen.

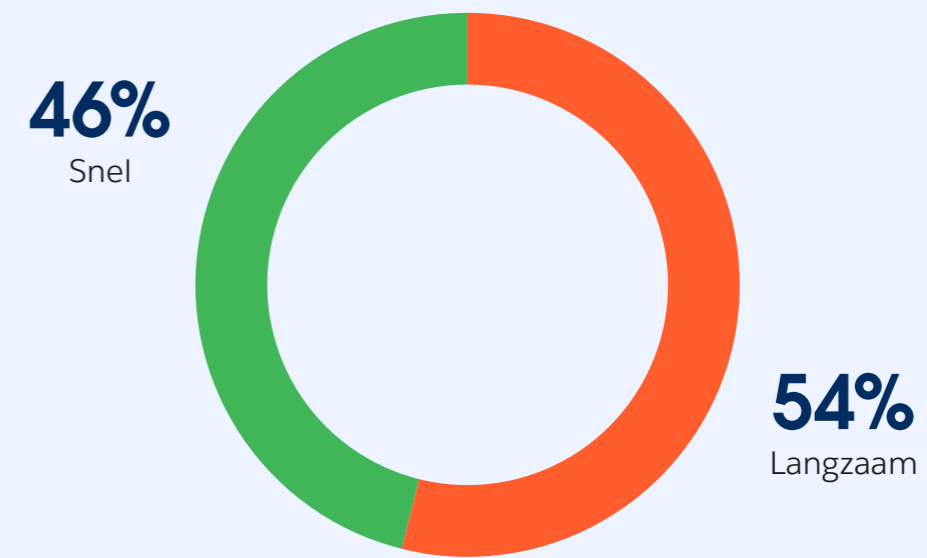
Een minderheid van non-profitorganisaties (46%) zegt dat ze strategische beslissingen snel nemen. Deze flexibele non-profitorganisaties omschrijven hun organisaties als technologie-adopters (51%), adaptief (51%), gesterkt (50%), toekomstgericht (48%) en innovatief (48%). Deze kenmerken een positieve instelling tegenover verandering, waardoor non-profitorganisaties strategische evolutie nastreven en veerkrachtiger worden.

Flexibele organisaties maken vaak gebruik van technologie om inzichten en trends naar boven te halen, die makkelijk met teams kunnen worden gedeeld zodat beslissingen sneller kunnen worden genomen. Deze organisaties zijn vaak beter voorbereid op het onverwachte – zoals de uitvoerend directeur van een non-profitorganisatie in het VK zei:

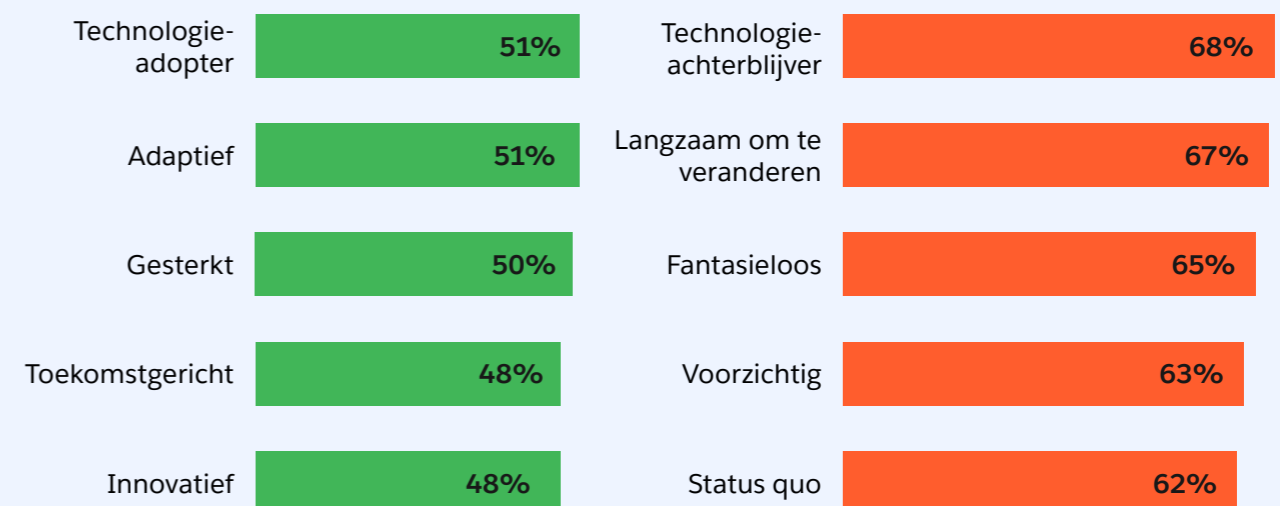
“Je kunt alleen overleven als je diversificatie van acquisitie kanalen en inkomstenbronnen hebt en een wendbare fondsenwerving strategie. Als een stichting besluit je over een maand niet meer te financieren, kan je programma gewoon doorgaan.”

Flexibele organisaties nemen snel beslissingen.

Hoe worden strategische beslissingen genomen in uw organisatie?



Als u denkt aan de instelling van uw organisatie tegenover verandering: welke van de volgende woorden beschrijft uw non-profitorganisatie momenteel het beste?



■ Flexibele ngo's ■ Niet-flexibele ngo's

Advies van kwalitatieve interviews met leidinggevenden van non-profitorganisaties over innovatie, aanpassingsvermogen en verandering:

- 1 Wees pragmatisch.**

Huur specialisten in of vraag advies aan betrouwbare adviseurs in de privésector, met name in verband met technologie of juridische kwesties; vraag raad aan bankpartners, bestuursleden en zakelijke partners.
- 2 Commercialiseer het voordeel voor donateurs.**

Denk aan een 'pakket' van voordelen voor supporters zodat ze eenvoudiger te begrijpen zijn en er eenvoudig naar kan worden gehandeld.
- 3 Luister om te verbeteren.**

Maak gebruik van enquêtes en andere tools om feedback te krijgen van interne en externe belanghebbenden.
- 4 Streef ernaar de impact te vermenigvuldigen.**

Denk tegelijkertijd aan de nieuwe en veranderende behoeften van de eindgebruiker en de behoeften van de economie als geheel, bijv. bijscholing van gebruikers in gebieden waar de economie te kampen heeft met leemten.
- 5 Denk gezamenlijk.**

Maak gebruik van de vaardigheden van uw organisatie en ga op zoek naar personen om leemten te vullen. Verken partnerschappen met andere non-profitorganisaties en bedrijven.



Hoofdstuk 2

Verandering op schaal

Technologie versnelt impact

Om een hoog niveau van digitale volwassenheid te bereiken, ondergaan organisaties vaak een proces dat bekendstaat als digitale transformatie. Digitale transformatie wordt gedefinieerd als de *integratie van digitale technologie in alle terreinen van een organisatie waardoor de manier waarop een organisatie werkt, fundamenteel verandert*.

Voor veel non-profitorganisaties helpt digitale transformatie organisaties om flexibeler en effectiever te worden, vaak door data te benutten om besluitvorming te leiden en relaties te bouwen.

Bijna driekwart (74%) van de non-profitorganisaties vindt digitale transformatie essentieel, en organisaties die zichzelf omschrijven als 'technologie-adopters', 'toekomstgericht' of 'gesterkt' zijn eerder dan hun collega's geneigd om digitale transformatie te beschouwen als een musthave.



Non-profitorganisaties die sterk vertrouwen op technologie zijn eerder geneigd om digitale transformatie belangrijk te vinden.

Hoe belangrijk is digitale transformatie voor uw organisatie in de komende twee jaar?

Non-profitorganisaties die zeggen dat technologie ze heeft geholpen efficiënter te zijn

2x

zijn eerder geneigd digitale transformatie een musthave te vinden.

Non-profitorganisaties die zeggen dat werknemers begrijpen dat technologie essentieel is voor succes

2x

zijn eerder geneigd digitale transformatie een musthave te vinden.

Non-profitorganisaties die hoog scoren op de Digitale Volwassenheidsindex

2x

zijn eerder geneigd digitale transformatie een musthave te vinden.

Non-profitorganisaties die zeggen dat ze moeten investeren in technologie om fondsenwerving te verhogen

1,4x

zijn eerder geneigd digitale transformatie een musthave te vinden.

Data koppelen voor meer impact

De meeste non-profitorganisaties maken consistent gebruik van data om programma's en diensten te ontwerpen (75%), berichten aan belanghebbenden te personaliseren (74%) en beslissingen te nemen (73%). Ze maakten minder gebruik van deze informatie om o.a. problemen op te lossen (69%) en inkomsten te voorspellen (58%).

“Data zijn er niet alleen voor rapporten. Ze zijn er om essentiële beslissingen te nemen die de kwaliteit van programma's verbeteren en relaties centraal stellen.”

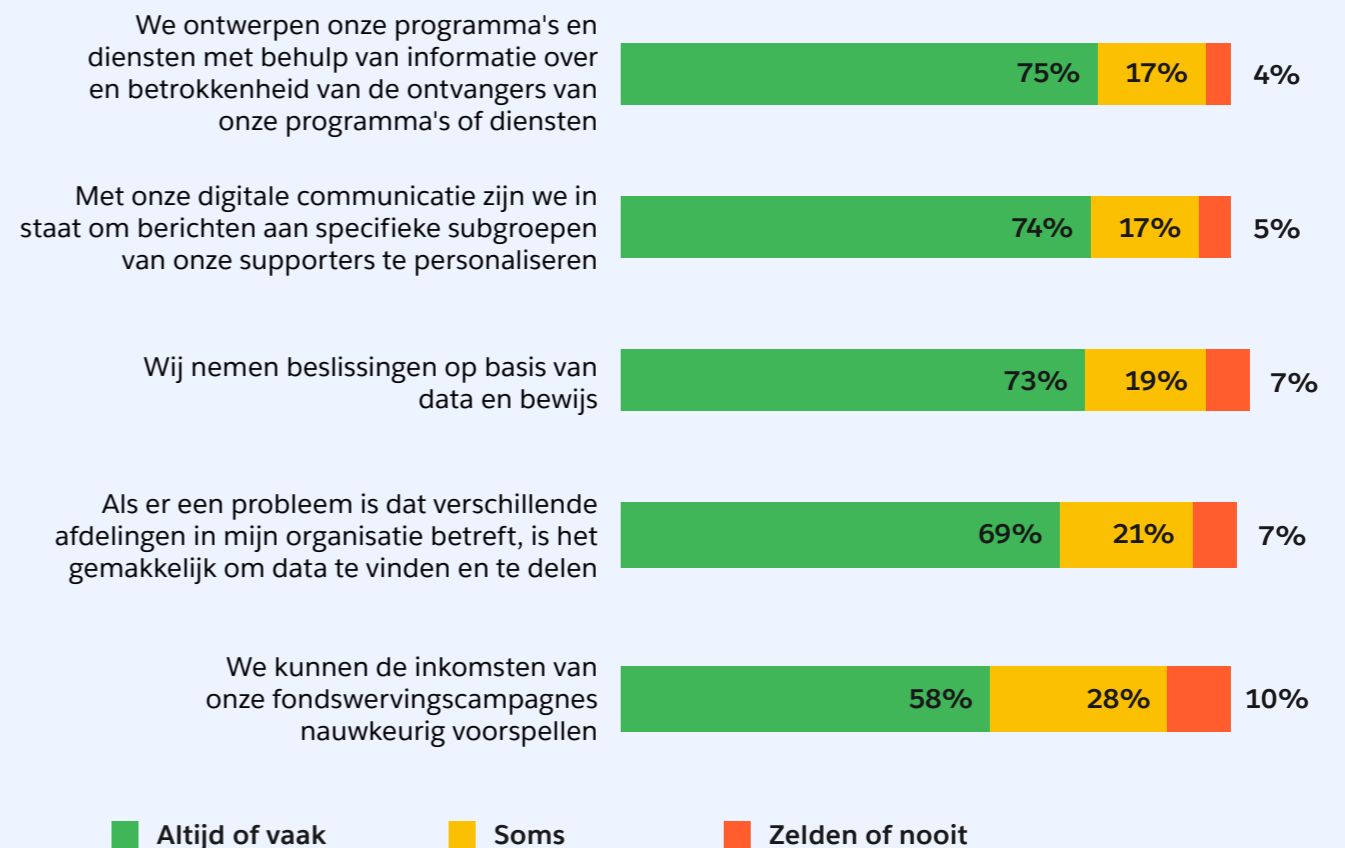


Brandi Adams
VP, Advancement, Chinese American Service League



Non-profitorganisaties zijn beter in het gebruik van data voor inspanningen op korte termijn.

Geef aan in hoeverre u vindt dat uw organisatie bezig is met de volgende activiteiten.



Non-profitorganisaties verlangen flexibiliteit en betere integratie

“Non-profitorganisaties denken vaak in termen van gebrek, dus wat ze niet hebben versus wat ze nodig hebben,” zegt Brandi Adams, VP, Advancement, Chinese American Service League.

Non-profitorganisaties moeten vaak een evenwicht vinden tussen hun verplichtingen tegenover deelnemers aan programma's en de beperkte middelen die ze hebben. Deze beperkte instelling kan leiden tot besluitvorming die prioriteit geeft aan investeringen in oplossingen op de korte termijn in plaats van een langdurige transformatie. In werkelijkheid zouden de juiste technologieën non-profitorganisaties in staat moeten stellen flexibel te zijn en met hen mee te groeien.

Hoewel niet alle non-profitorganisaties digitale transformatie nastreven, is de meerderheid op de hoogte van de voordelen die het biedt, en weet waar ze huidige technologieën kunnen verbeteren. Zevenenzestig procent van de non-profitorganisaties geeft aan dat mensen in hun organisatie begrijpen dat technologie een essentieel onderdeel vormt van hun succes, en 77% geeft aan dat technologie hun organisatie heeft geholpen efficiënter te zijn of de impact van de missie te vergroten.

Meer dan de helft (55%) van de non-profitorganisaties zegt dat hun organisatie moet investeren in technologie om fondsenwerving te verhogen, en 60% geeft aan dat hun donateurs een betere ervaring verwacht dan de ervaring die hun huidige technologie biedt.

Technologie helpt non-profitorganisaties efficiënter te zijn en vergroot hun impact.

In hoeverre bent u het eens met de volgende stellingen? (Antwoorden van “mee eens” of “zeer mee eens”)



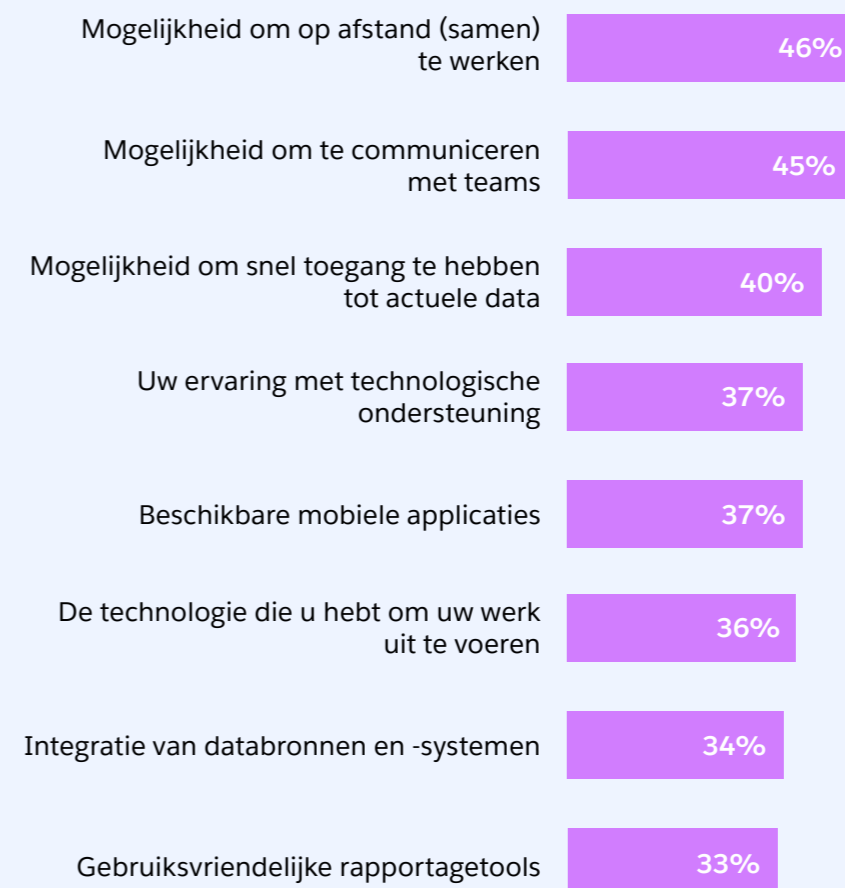
Slechts 36% van de non-profitorganisaties is "zeer tevreden" over de technologie die ze hebben voor hun werk. Ze zijn het minst tevreden over de integratie van databronnen en systemen (34% zeer tevreden) en de beschikbaarheid van gebruiksvriendelijke rapportagetools (33% zeer tevreden). In kwalitatieve interviews zeiden leidinggevendenden van non-profitorganisaties dat ze vaak te veel systemen hebben die niet met elkaar integreren (of steunen op spreadsheets en handmatig ingevoerde data). Hierdoor kan het een uitdaging zijn om data van donateurs te koppelen aan data over fondsenwerving en financiële data, zeiden ze.

"Ik twijfel er absoluut niet aan dat we meer zouden kunnen doen met onze data. Ik denk dat het databeheer een van de zwakste schakels is binnen mijn afdeling fondsenwerving."

CEO, Britse non-profitorganisatie

Minder dan de helft van de professionals in non-profitorganisaties is zeer tevreden met de huidige technologieën.

Hoe tevreden bent u met de technologie die u op uw werk gebruikt? (Antwoorden van "zeer tevreden")





Begrip van technologie is waardevol

Te weinig begrip van digitale technologieën is een gebruikelijke belemmering voor transformatie, zowel op het gebied van wat technologie doet als hoe het een organisatie kan helpen. Training en educatie zijn essentieel om ervoor te zorgen dat technologie regelmatig wordt gebruikt, en dat het nuttig is. Leidinggevend van non-profitorganisaties zeiden in kwalitatieve interviews dat het essentieel is om het personeel te betrekken bij het traject van digitale transformatie.

Uiteindelijk zeiden leidinggevend van non-profitorganisaties in interviews dat ze willen dat technologie het proces van het verzamelen, beheren en analyseren van data soepel laat verlopen. De ideale technologieën zorgen voor flexibiliteit, maken gegevens toegankelijk in de hele organisatie en zijn daarbij gebruiksvriendelijk en eenvoudig te begrijpen.

“Het zou geweldig zijn als we gewoon één software zouden kunnen openen en alles daarin zat.”

VP, Franse non-profitorganisatie

Hoofdstuk 3

Versterken van impact

Digitaal volwassen non-profitorganisaties
doen het beter dan hun collega's



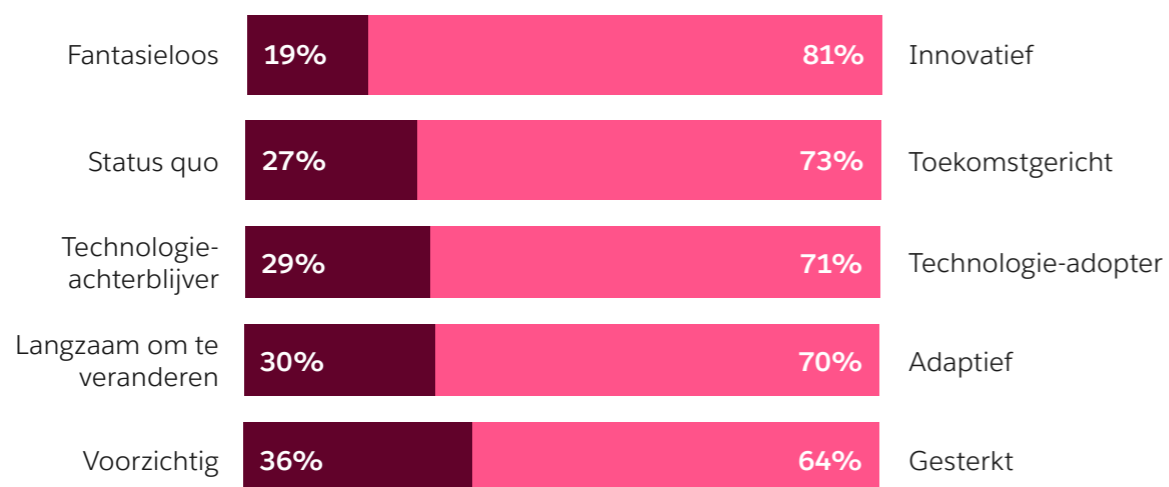
Non-profitorganisaties met een hoog niveau van digitale volwassenheid, d.w.z. 12% van de respondenten wereldwijd, zijn beter in staat om data te gebruiken om beslissingen te nemen, een nieuw publiek te bereiken, berichten te personaliseren en het inkomen door fondsenwerving te voorspellen. Verder zijn deze organisaties eerder geneigd om technologie en data te gebruiken om culturele veranderingen mogelijk te maken, relaties met belanghebbenden te verdiepen en van hun missies een succes te maken.

Gedrag en percepties liggen niet altijd op één lijn: hoewel slechts één op de acht non-profitorganisaties een hoge digitale volwassenheid heeft bereikt, beschrijft 81% hun organisaties als "innovatief". Hieruit valt op te maken dat non-profitorganisaties innovatie beschouwen als meer dan technologie.

Non-profitorganisaties die zelf aangeven dat ze achterlopen op digitale transformatie, zijn van mening dat technologie alleen tools voor productiviteit en workflow inhoudt, en niet systemen en infrastructuur. Sommige leidinggevenden van non-profitorganisaties zeggen ook dat relaties op de eerste plaats moeten komen, waarbij ze laten doorschemeren dat ze technologie beschouwen als een belemmering voor verbondenheid, en niet als een facilitator.

Non-profitorganisaties zien zichzelf als innovatief en toekomstgericht.

Als u denkt aan de instelling van uw organisatie tegenover verandering: welke van de volgende woorden beschrijft uw non-profit momenteel het beste?



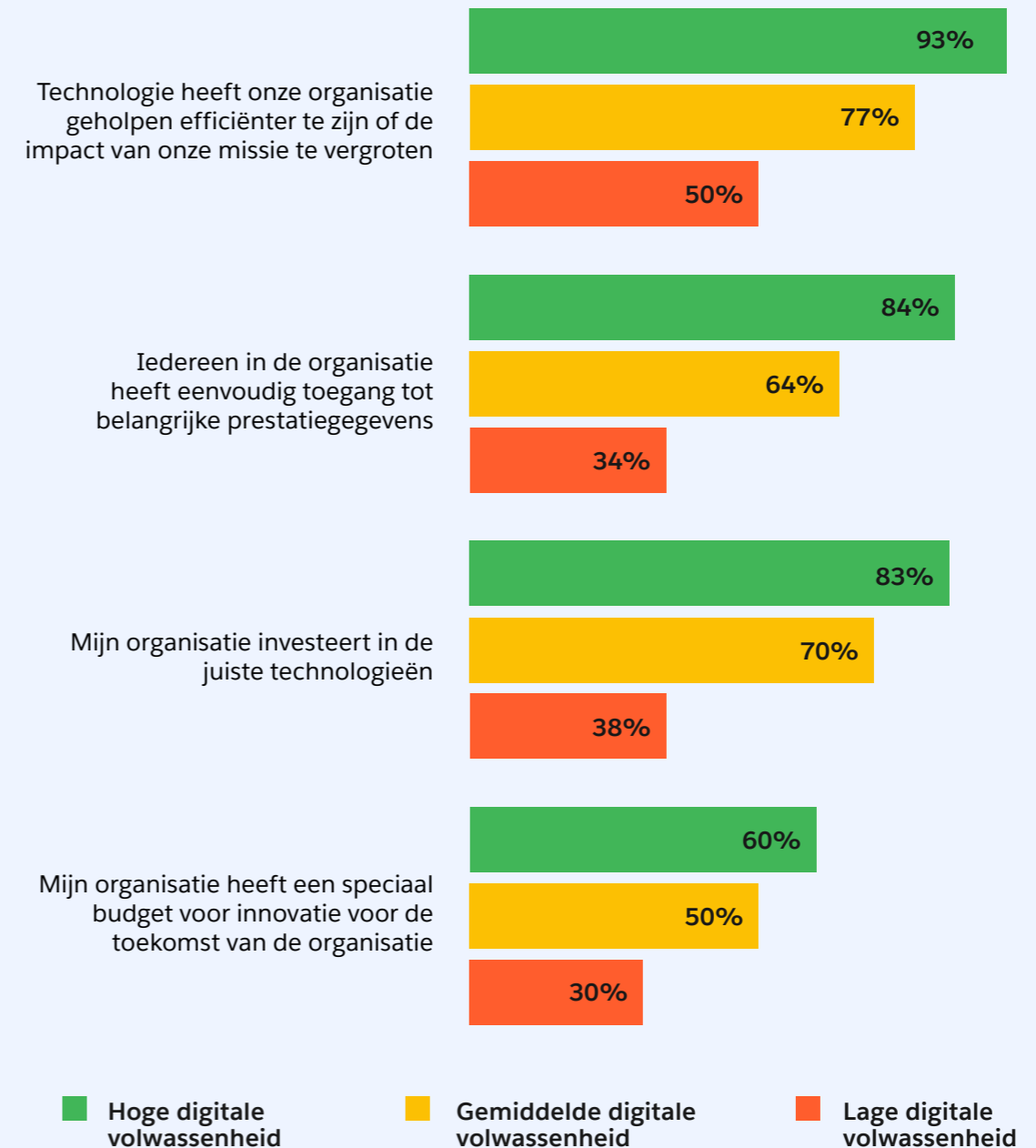
De waarde van digitale volwassenheid

Digitaal volwassen non-profitorganisaties presteren beter dan hun collega's, ongeacht de inkomsten, het aantal werknemers of de geografische locaties van hun organisatie. Organisaties met een hoge digitale volwassenheid hebben 1,9 x meer kans (93% versus 50%) om verbeteringen te ervaren in organisatorische efficiëntie op de impact van hun missie. Ze hebben ook 3,5 x meer kans (38% versus 11%) de doelstellingen van hun missie te halen in vergelijking met organisaties met een lage digitale volwassenheid.



Wat is de rol van technologie bij digitaal volwassen non-profitorganisaties?

In hoeverre bent u het eens met de volgende stellingen? (Antwoorden van "mee eens" of "zeer mee eens")



Non-profitorganisaties met een hoog niveau digitale volwassenheid halen niet alleen hun doelstellingen, maar hebben ook een beter vooruitzicht, en dat geldt ook voor hun werknemers. Hoge digitale volwassenheid hoort bij een positieve instelling voor verandering.

Wat is het verschil tussen ngo's met een hoge digitale volwassenheid en ngo's met een lage digitale volwassenheid?

Digitaal volwassen non-profitorganisaties zijn:

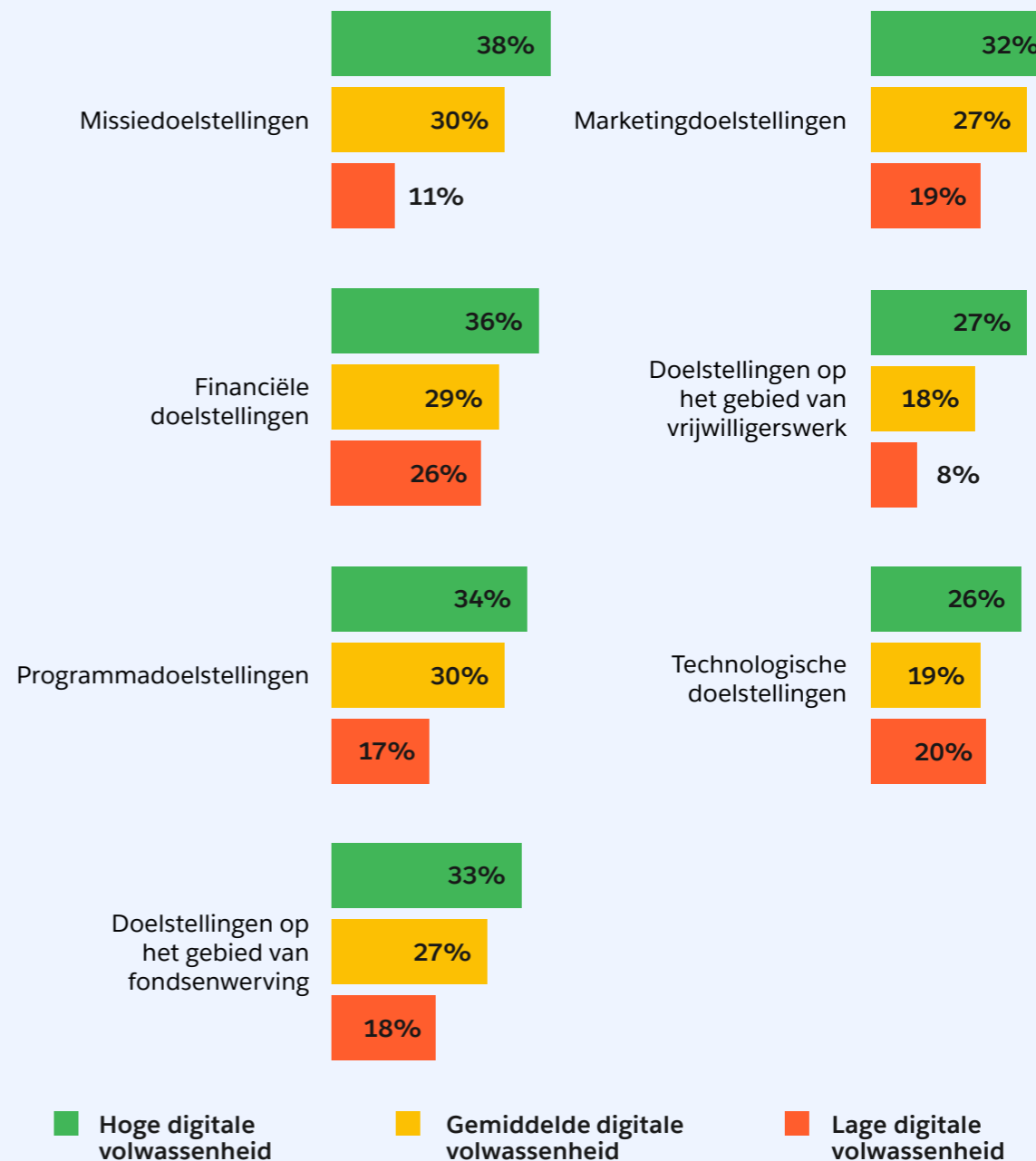
2,7x vaker optimistisch over de non-profitsector in hun land (80% versus 30%).

1,7x vaker optimistisch over de toekomst van hun eigen organisatie (77% versus 44%).

1,7x vaker geneigd te zeggen dat hun organisatie flexibel is (53% versus 33%).

Digitale volwassenheid wordt gekoppeld aan betere resultaten op alle gebieden.

Hoe goed hebt u in de afgelopen 12 maanden organisatorische resultaten voor de volgende doelstellingen behaald? (Antwoorden van "meer dan verwacht")



De impact van digitale volwassenheid wordt ook weerspiegeld in de organisatorische cultuur.

Digitaal volwassen non-profitorganisaties zijn:

3,5x meer kans op zeer gemotiveerde werknemers (46% versus 13% bij een lage digitale volwassenheid).

1,7x meer kans op een gezonde cultuur op de werkplek (77% versus 46% bij een lage digitale volwassenheid).

1,4x meer kans dat hun werknemers vinden dat de werkgever geeft om hun gezondheid en het welzijn (69% versus 49% bij een lage digitale volwassenheid).

1,3x meer kans op minder burn-outs onder de werknemers (30% versus 40% bij een lage digitale volwassenheid).



Ondanks een gangbaar verhaal dat technologie kan afleiden van de menselijke component van missies van non-profitorganisaties, toont de data aan dat digitaal volwassen organisaties sterkere banden hebben met al hun groepen belanghebbenden.

De impact van digitale volwassenheid op relaties, in het bijzonder relaties met donateurs, helpt het idee ontkrachten dat relaties 'offline' *moeten* worden afgehandeld.

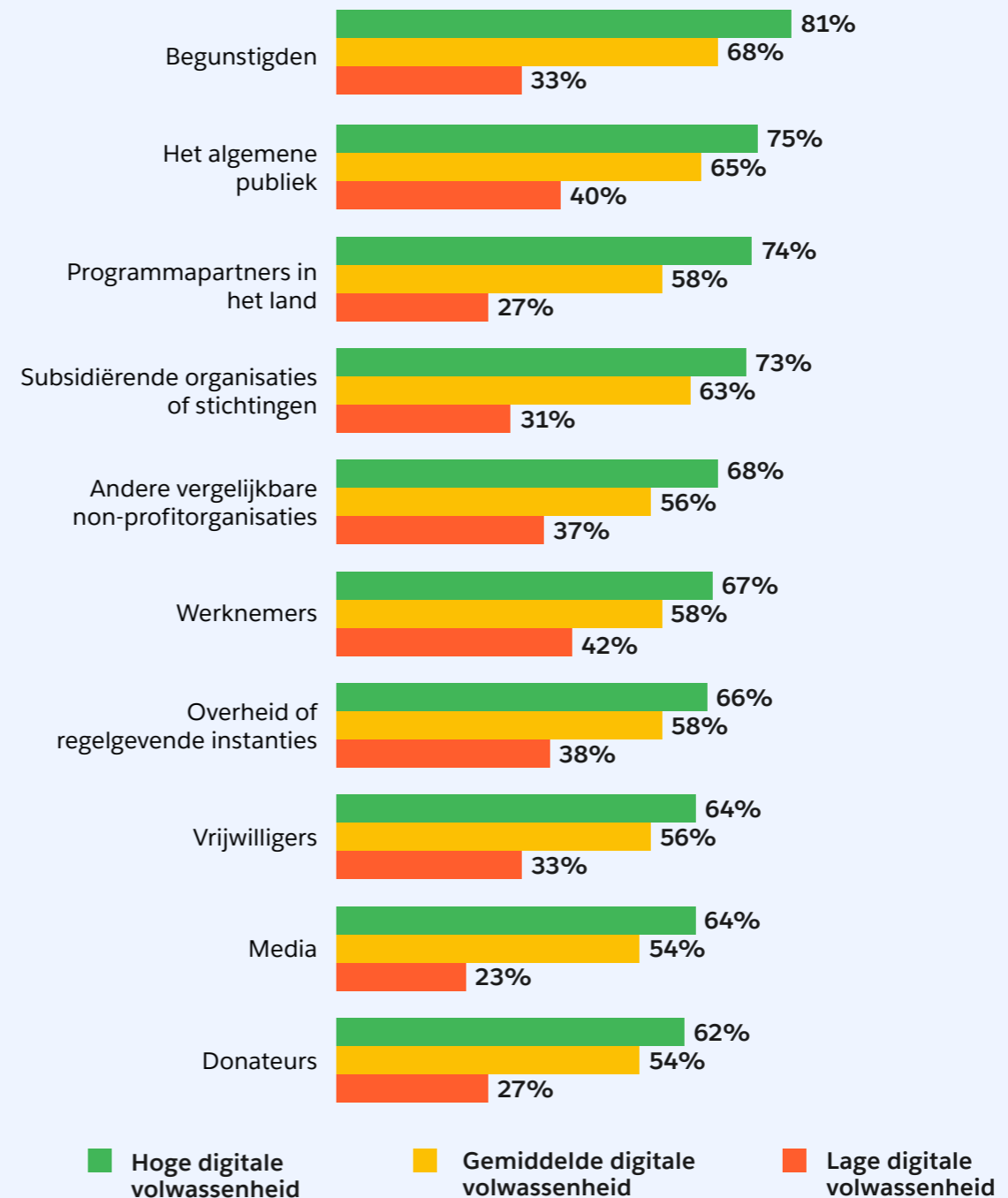
“Ik ben erg betrokken en houd mijn vinger aan de pols van wat er gebeurt op elk van de terreinen van het programma, en ik vind dat essentieel om een holistische aanpak te kunnen bieden.”

CEO, Amerikaanse non-profitorganisatie

Persoonlijke donateursrelaties kan een uitdaging worden bij de opvolging van CEO's of bij periodes van organisatorische groei of ontwikkeling, zeiden leidinggevendenden van non-profitorganisaties in kwalitatieve interviews. Hoewel een hechte relatie tussen CEO en donateurs waardevol is, kan technologie voor het beheer van belanghebbenden helpen de toegang tot deze relaties te democratiseren en betere samenwerking tussen verschillende functies mogelijk te maken.

Digitale volwassenheid versterkt relaties met alle belanghebbenden.

Hoe sterk zijn volgens u de relaties van uw organisatie met de volgende belanghebbenden? (Antwoorden van “sterk” en “zeer sterk”)



Digitale transformatie: Het pad naar volwassenheid

Vierenveertig procent van de organisaties met een hoge digitale volwassenheid vindt transformatie een "musthave", in vergelijking met 27% van de organisaties met een lage digitale volwassenheid.

Cybersecurity en privacy (34%), kostenefficiëntie (33%) en databeheer en -optimalisatie (32%) zijn de belangrijkste redenen voor digitale transformatie. Impacts zoals het verbeteren van de relatie met belanghebbenden (23%), competitief voordeel (19%) en blijven met de verwachtingen van belanghebbenden (18%) scoren het laagst.

Wereldwijd zijn non-profitorganisaties in Australië en het Verenigd Koninkrijk het meest geneigd om kostenefficiëntie te noemen als hun belangrijkste reden voor digitale transformatie. Non-profitorganisaties in Canada, Frankrijk en Nederland noemen cybersecurity en privacy als belangrijkste reden. Non-profitorganisaties in Duitsland en de Verenigde Staten streven voornamelijk naar digitale transformatie om meer impact te krijgen.

Technologie wordt gebruikt om informatie te beveiligen en kosten te verminderen.

Om welke van de volgende redenen is digitale transformatie belangrijk voor uw organisatie?



De belemmeringen voor digitale transformatie die het vaakst worden genoemd, zijn een gebrek aan budget of middelen (37%) en hogere prioriteiten binnen de organisatie (30%). Andere uitdagingen zijn een gebrek aan geschoold talent om technologieën te implementeren en beheren (28%) en een gebrek aan begrip van deze technologieën (26%).

"De bereidheid om meer te doen is er.
De capaciteiten om meer te doen niet."
Head of Data, Australische non-profitorganisatie

Budgetbeperkingen en concurrerende prioriteiten zijn belangrijke belemmeringen voor transformatie.

Met welke belangrijke belemmeringen heeft uw organisatie te maken op het vlak van digitale transformatie?



Factoren die digitale volwassenheid mogelijk maken

Werknemers kunnen een belangrijke en versterkende rol spelen op het vlak van digitale transformatie en volwassenheid. Als werknemers van non-profitorganisaties beseffen dat technologie essentieel is voor het succes van hun organisaties, is het 5x waarschijnlijker dat hun organisaties hoog scoren op digitale volwassenheid (15% versus 3%).

Naast kennis van werknemers gaat het investeren in de juiste technologieën samen met organisaties die 3,7 x meer kans hebben om hoog te scoren op digitale volwassenheid (15% versus 4%). Een speciaal budget voor innovatie wordt verbonden met organisaties die 1,9 x meer kans hebben op digitale volwassenheid (15% versus 8%).

“Het grootste wat we hebben gedaan sinds de oprichting van het WNF tientallen jaren geleden, is dat we van een campagnegestuurde organisatie een datagestuurde organisatie zijn geworden.”

Paul Zevenboom, Head of Digital, ECommerce & Consumer Data, WWF Netherlands

De komende 12 maanden zullen veel organisaties met een hoge digitale volwassenheid prioriteit geven aan technologieën die cybersecurity en dataprivacy mogelijk maken (45%), ze helpen nieuwe programma's en diensten te ontwikkelen (38%), de transitie naar modellen voor online werk of werk op afstand te faciliteren (33%), hun meeste donaties online te werven (31%) en databeheersystemen beter te integreren en koppelen in de hele organisatie (31%).

Digitaal volwassen non-profitorganisaties geven prioriteit aan cybersecurity, nieuwe programma's of diensten en werken op afstand.

Hoe waarschijnlijk is het dat uw organisatie in de komende 12 maanden het volgende doet? (Antwoorden van "zeer waarschijnlijk" onder digitaal volwassen non-profitorganisaties)



Hoofdstuk 4

Mensen en prestaties

Succesvolle teams creëren



Ongeacht de sector is het menselijk kapitaal van een organisatie (het personeel) vaak haar grootste troef. De algemene gezondheid van de mensen en cultuur binnen een organisatie is van invloed op haar vermogen om belanghebbenden van dienst te zijn, uitdagingen te overwinnen en kansen te benutten.

Dit is top of mind voor leidinggevendenden van non-profitorganisaties die zeggen dat de noodzaak van her- of bijscholing van werknemers het belangrijkste interne probleem is waarmee hun organisatie in de afgelopen 12 maanden te maken kreeg. Burn-outs en/of geestelijke gezondheidsproblemen onder werknemers en ziekte van werknemers zijn ook belangrijke zorgen.

Een hoog personeelsverloop en moeite met het werven van het juiste talent geeft aan dat non-profitorganisaties het moeilijk vinden om werknemers te vinden die niet alleen bij de organisatie willen blijven, maar ook met de organisatie willen meegroeien. Als deze uitdagingen goed worden aangepakt, kan dit aanzienlijk veel kosten schelen op lange termijn. Het vervangen van één werknemer kan wel de anderhalf tot twee keer zoveel kosten als het jaarsalaris van de werknemer, volgens een [Gallup-rapport](#).

Het omscholen van werknemers en burn-outs onder de werknemers vormen een uitdaging voor non-profitorganisaties.

Met welke van deze interne moeilijkheden heeft uw organisatie in de afgelopen 12 maanden te maken gehad?

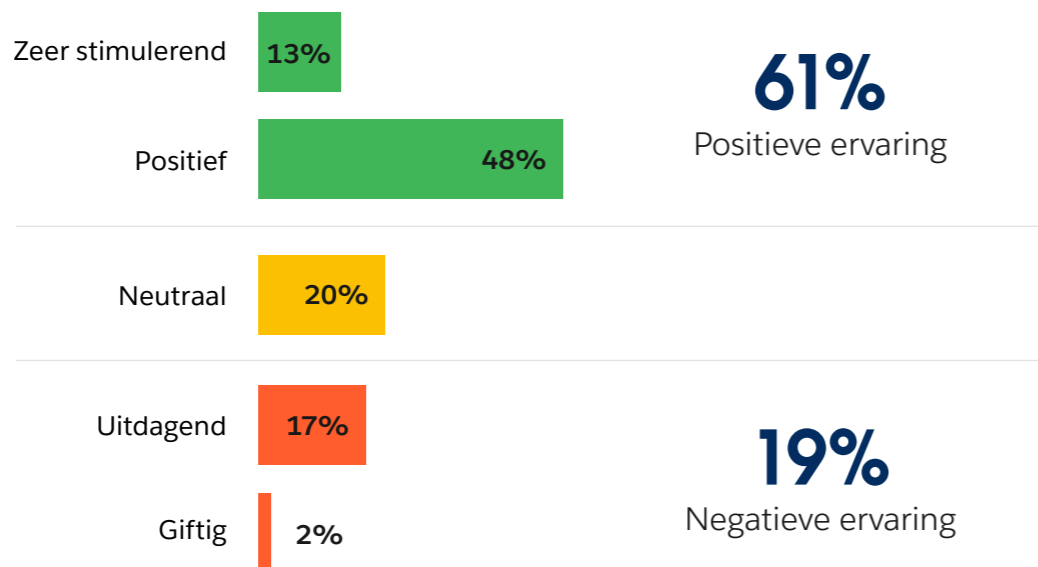


Motivatie en cultuur op het werk

Cultuur speelt een belangrijke rol bij het aantrekken en behouden van werknemers. Terwijl bijna twee derde (61%) van de non-profitorganisaties aangeeft een positieve cultuur op de werkplek te hebben, geeft een op de vijf aan dat hun cultuur een uitdaging vormt.

De meeste non-profitorganisaties rapporteren een positieve cultuur.

Hoe zou u de cultuur op de werkplek binnen uw organisatie omschrijven?

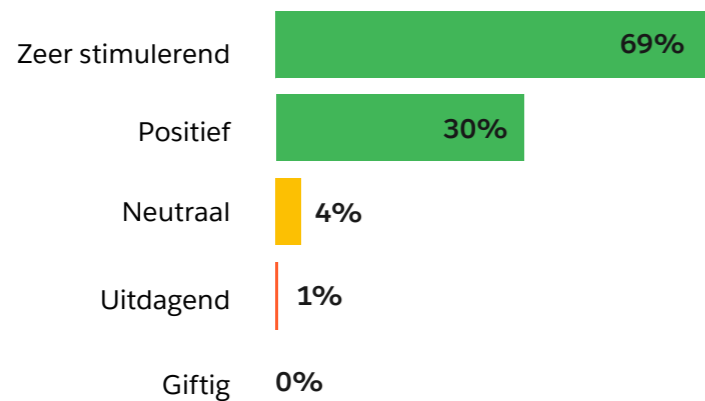


Organisaties met een positievere cultuur scoren hoger op werknemersmotivatie, maar als culturen worden ervaren als 'uitdagend' of 'giftig', hebben organisaties 1,4 x meer kans (43% versus 31%) om te worden getroffen door burn-outs en geestelijke gezondheidsproblemen onder werknemers.

Lage motivatie heeft invloed op alle niveaus binnen een organisatie. In feite zegt slechts 25% van de non-profit professionals dat ze zeer gemotiveerd zijn in hun functie, terwijl bijna een op de vijf gedemotiveerd is op een normale dag.

Positieve culturen worden verbonden met werknemers die meer gemotiveerd zijn.

Percentage respondenten dat aangeeft "zeer gemotiveerd" te zijn op een normale dag, volgens hun beschrijving van hun werkcultuur.



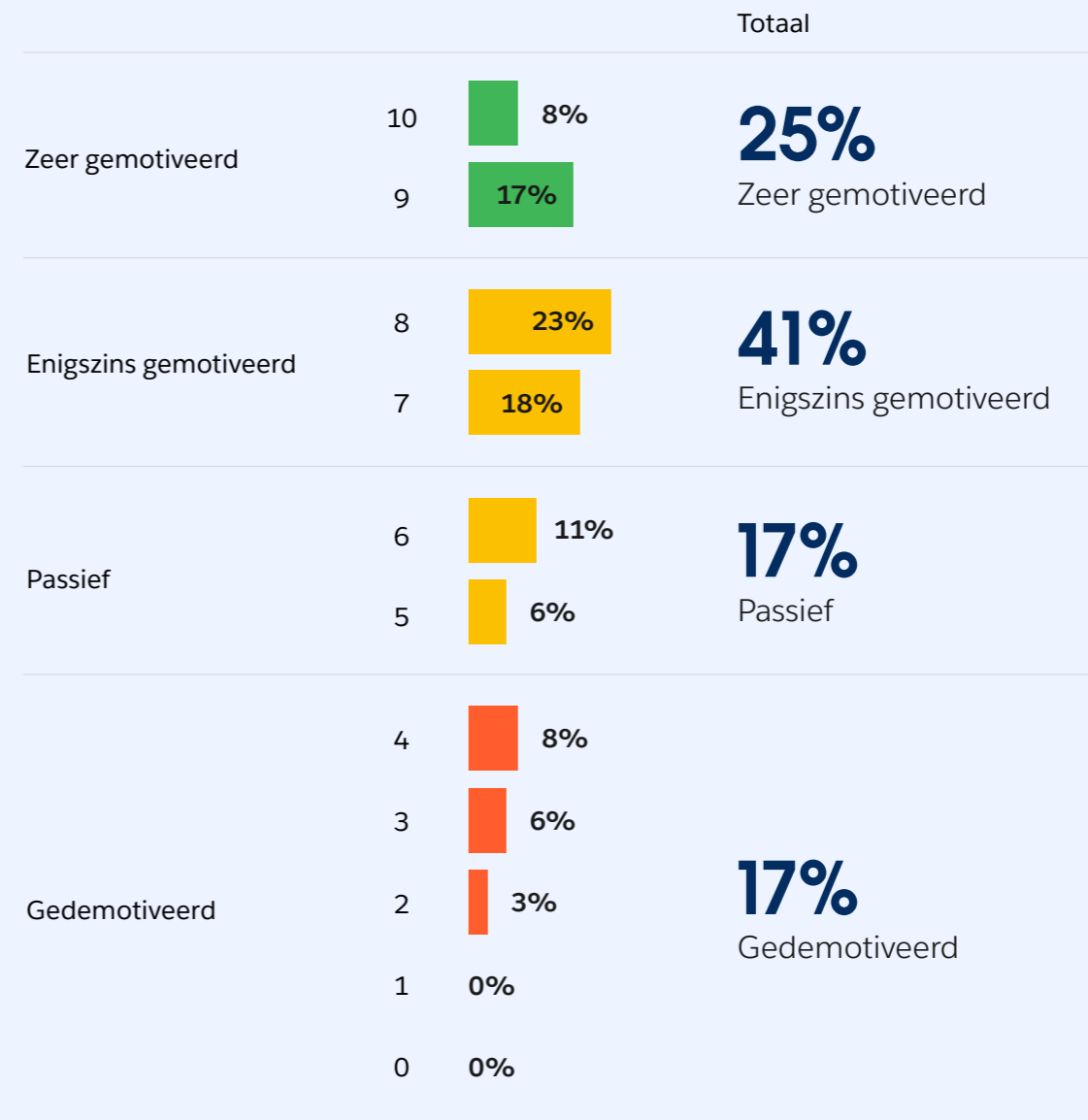
Als de organisatorische cultuur uitdagend of giftig is, is de organisatie:

1,4x

eerder geneigd ten prooi te vallen aan burn-outs en problemen met de mentale gezondheid van werknemers (43% versus 31%).

Slechts een kwart van de non-profit professionals is zeer gemotiveerd.

Hoe gemotiveerd bent u op het werk in uw huidige functie op een normale dag?



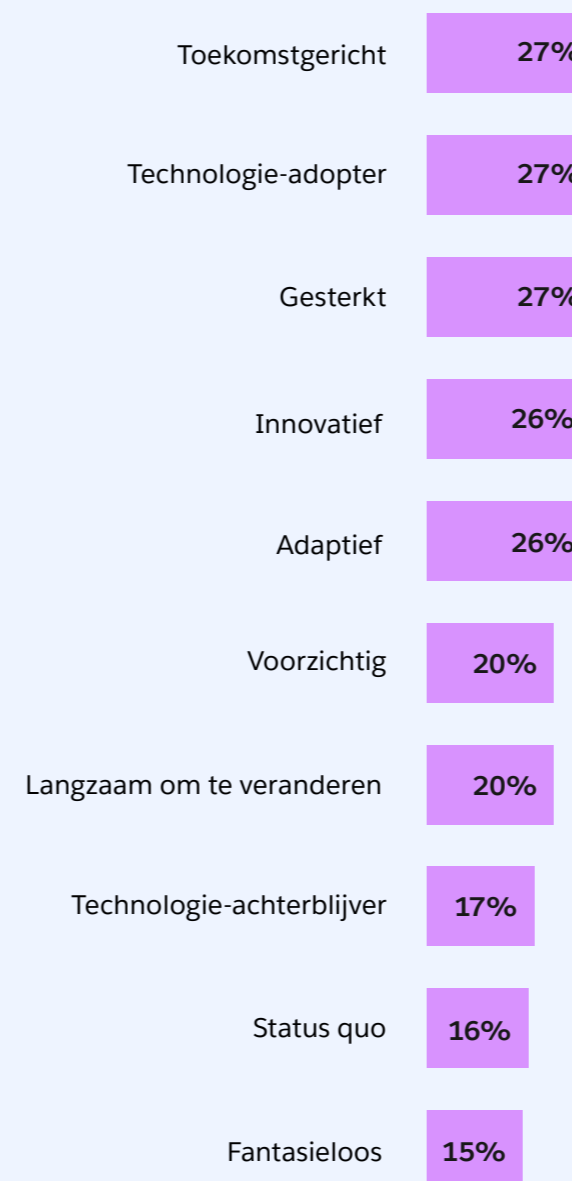
Motivatie-niveaus, en het resultaat daarvan op de algemene cultuur, worden beïnvloed door twee belangrijke factoren: de instelling van de organisatie tegenover verandering en haar niveau van digitale volwassenheid. Als organisaties een positieve instelling tegenover verandering hebben, rapporteren hun werknemers hogere motivatie-niveaus.

Werknemers bij non-profitorganisaties met een hoog niveau van digitale volwassenheid hebben een werkmotivatie die 3,5 keer hoger is (46%, in vergelijking met 13% voor organisaties met een laag niveau van digitale volwassenheid).

Digitaal volwassen organisaties hebben ook 1,7 x meer kans te zeggen dat hun cultuur op de werkplek zeer stimulerend of positief is dan organisaties met een lage digitale volwassenheid (77% vergeleken met 46% bij organisaties met een lage digitale volwassenheid), en hebben een iets lager niveau van burn-outs en geestelijke gezondheidsproblemen onder de werknemers.

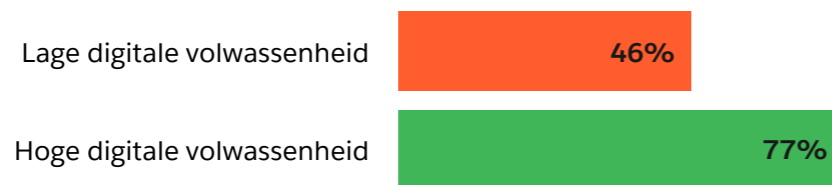
Organisaties met een positieve instelling tegenover verandering hebben meer kans om zeer gemotiveerde werknemers te hebben.

Als u denkt aan de instelling van uw organisatie tegenover verandering: welke van de volgende woorden beschrijft uw non-profit momenteel? (Antwoorden van werknemers die zichzelf omschrijven als "zeer gemotiveerd")



Digitaal volwassen non-profitorganisaties hebben meer kans op een positieve cultuur op de werkplek.

Hoe zou u de cultuur op de werkplek binnen uw organisatie omschrijven? (Antwoorden van "zeer stimulerend" en "positief")



De burn-outpercentages zijn hoger bij organisaties die achterlopen op het gebied van digitale volwassenheid.

Met welke van deze interne moeilijkheden heeft uw organisatie in de afgelopen 12 maanden te maken gehad? (Antwoorden van "burn-outs onder de werknemers" en "geestelijke gezondheidsproblemen")



Naast de duidelijke culturele voordelen en voordelen op het gebied van gezondheid die voortvloeien uit meer gemotiveerde werknemers, zijn non-profitorganisaties met een gemotiveerd personeel beter in staat doelstellingen te behalen op alle terreinen in vergelijking met collega's met gedemotiveerde werknemers.



Zeer gemotiveerde werknemers helpen non-profitorganisaties hun doelstellingen te behalen.

Hoe goed hebt u in de afgelopen 12 maanden uw organisatorische resultaten voor de volgende doelstellingen behaald? (Antwoorden van "doelstellingen overschreden")

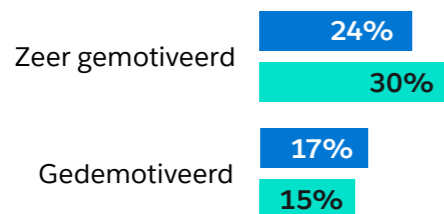


De kracht van zorgzaamheid

Drieënzestig procent van de non-profit respondenten geeft aan dat hun organisatie geeft om de gezondheid en het welzijn van werknemers. Deze 'zorgzame organisaties' hebben meer gemotiveerde werknemers (en een lager percentage gedemotiveerd personeel), hogere niveaus van optimisme over hun organisatie en de non-profitsector in het algemeen, en sterkere relaties met alle groepen belanghebbenden.

Zorgzame non-profitorganisaties zijn optimistischer en gemotiveerd en hebben sterkere relaties.

Hoe gemotiveerd bent u op het werk in uw huidige functies op een normale dag?

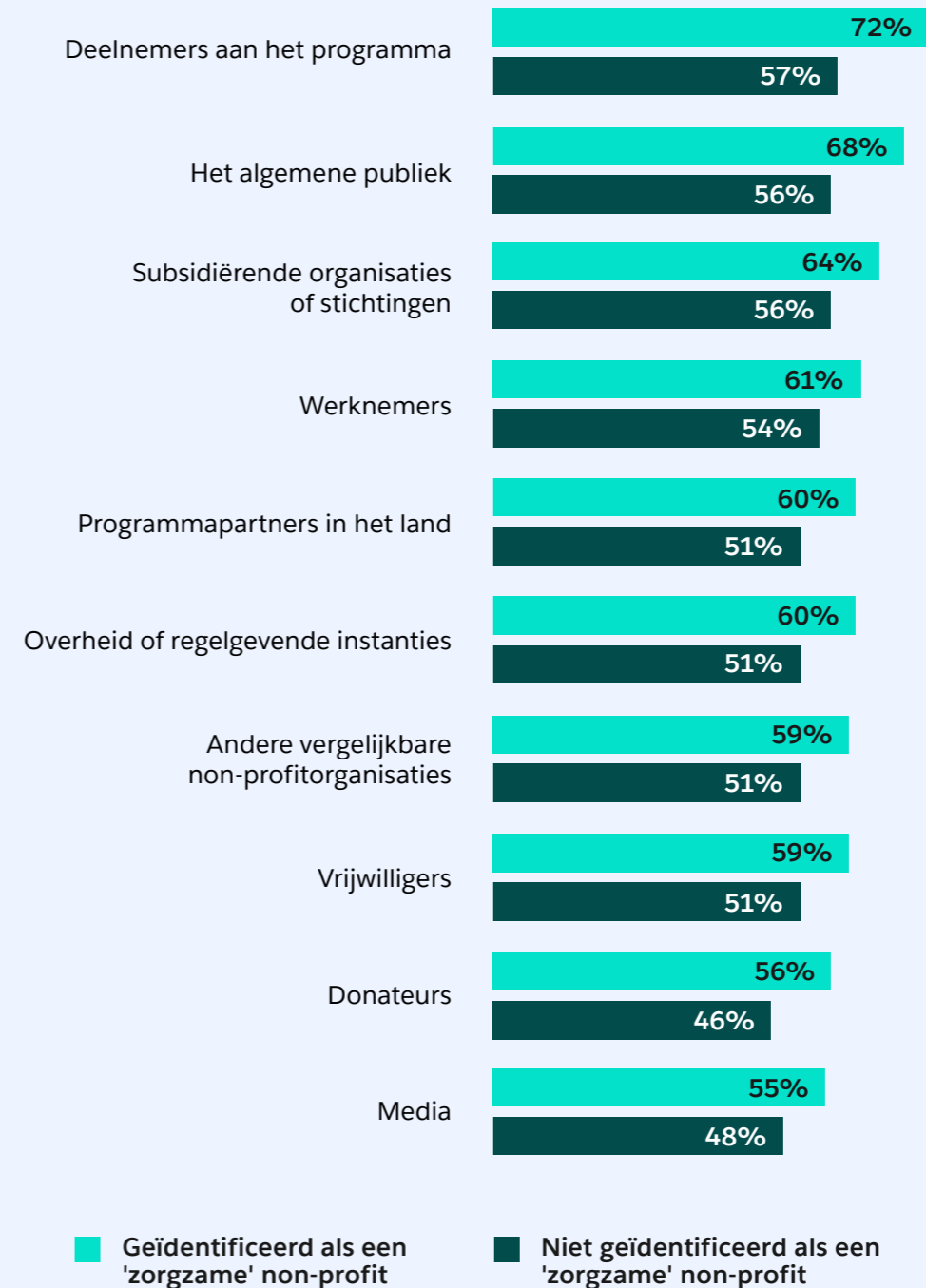


Hoe optimistisch of pessimistisch bent u over de toekomst? (Antwoorden van "optimistisch" of "zeer optimistisch")



- Alle non-profitorganisaties
- Geïdentificeerd als een 'zorgzame' non-profit

Hoe sterk zijn volgens u de relaties van uw organisatie met de volgende belanghebbenden? (Antwoorden van "sterk" of "zeer sterk")



Het niveau van digitale volwassenheid houdt verband met haar zelfperceptie als gezonde interne werkcultuur: terwijl 69% van de non-profitorganisaties met een hoge digitale volwassenheid zegt dat hun organisatie geeft om de gezondheid en het welzijn van werknemers, is slechts 49% van de non-profitorganisaties met een lage digitale volwassenheid deze mening toegedaan.

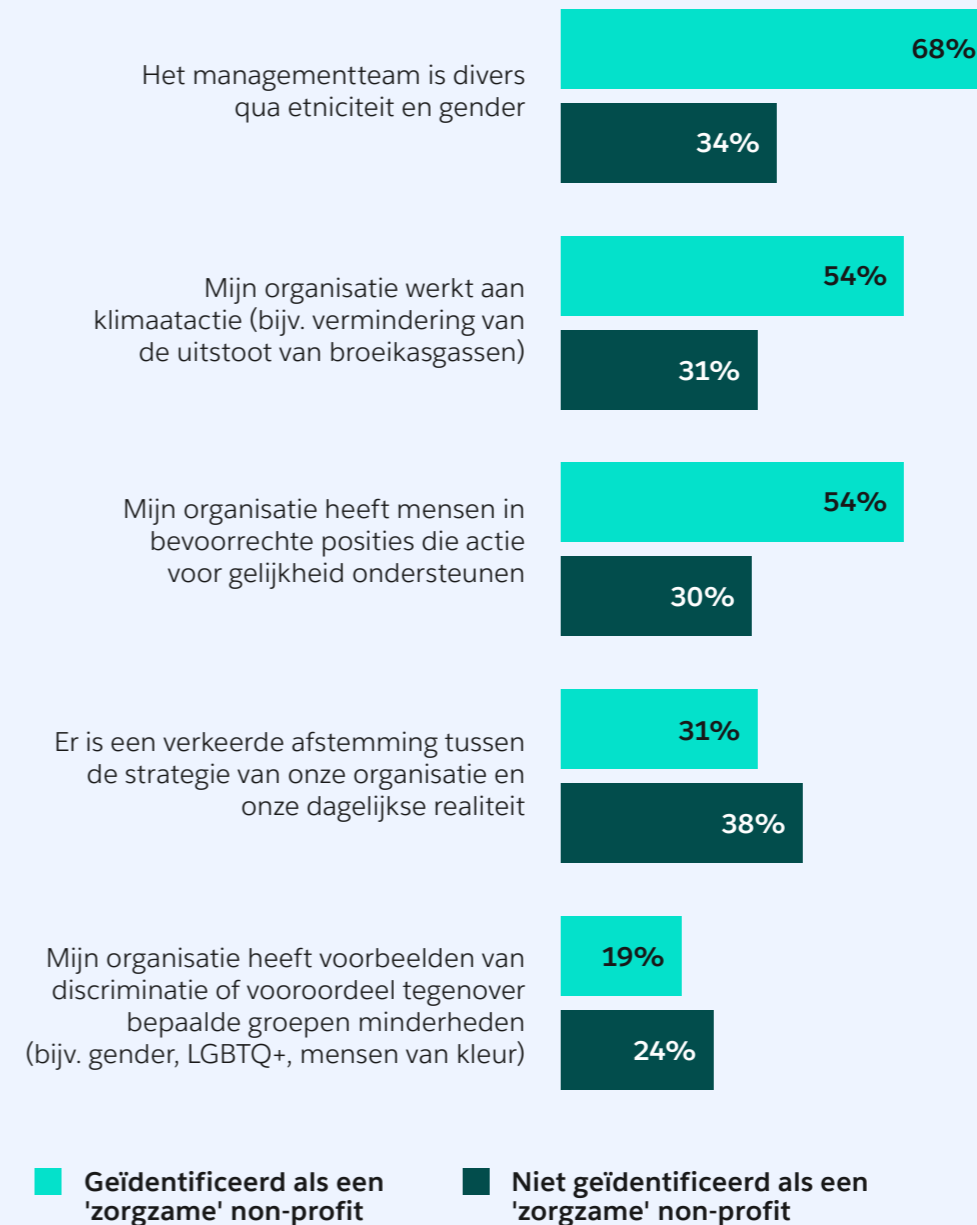
Een leidinggevende van een non-profit geeft als reden aan dat een goed geleide organisatie het welzijn van werknemers rechtstreeks kan beïnvloeden, en als gevolg daarvan de motivatie en cultuur.

"Ik denk dat het nuttig is te kijken naar je meest waardevolle bronnen, namelijk je medewerkers, en gepaste ondersteuningsmechanismes te hebben. Een van de grootste stressveroorzakende factoren is organisatorische stress. Heel eenvoudige dingen, zoals functieprofielen, bekwame en competente werknemers, respect, erkenning voor het werk dat mensen hebben gedaan, erkenning van wanneer dingen verkeerd zijn gedaan, al deze gewone normale organisatorische kwesties kunnen aanzienlijk bijdragen aan de verbetering van de gezondheid van het personeel," zei het personeelshoofd van een Nederlandse non-profitorganisatie.

Zorgzame organisaties hebben ook hogere niveaus van DEI en klimaatactie (zie [hoofdstuk 5](#) voor meer informatie), en lagere niveaus van verkeerde afstemming en vooroordelen in hun organisaties.

Non-profits met een gezonde organisatiecultuur scoren hoger op DEI en klimaatactie.

In hoeverre bent u het eens met de volgende stellingen over uw organisatie? (Antwoorden van "mee eens" of "zeer mee eens")

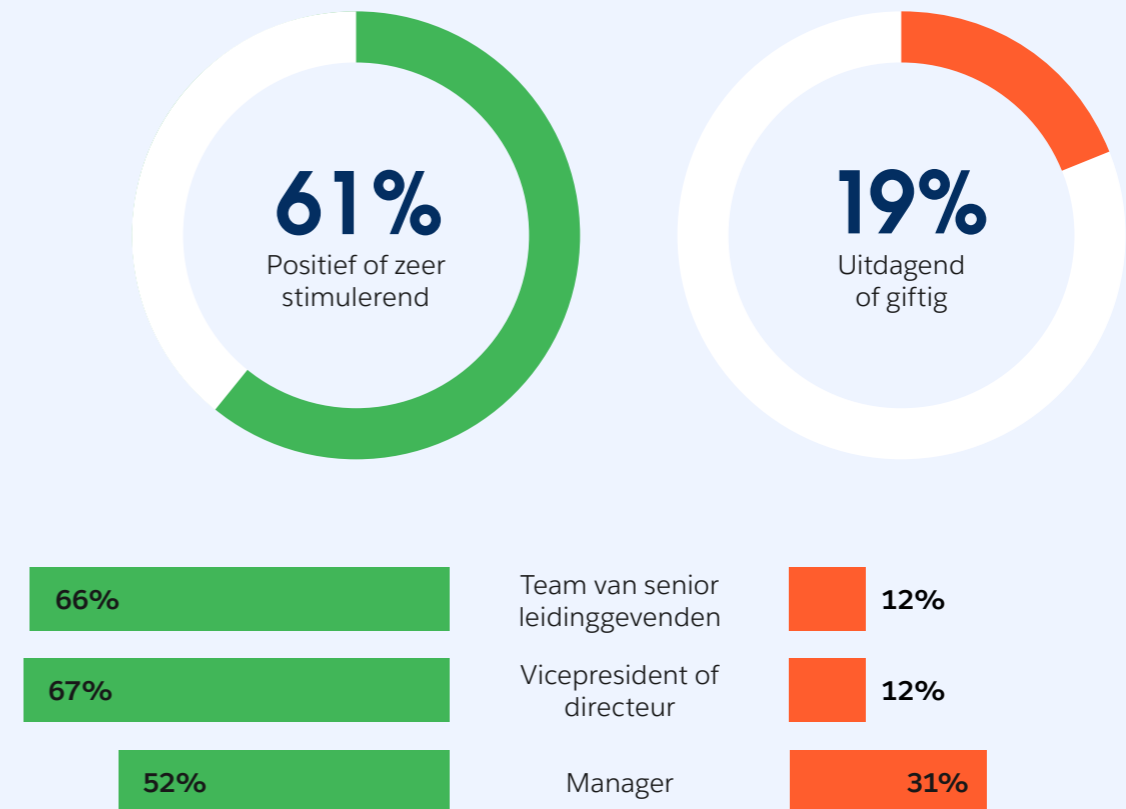


Percepties van cultuur op de werkplek verschillen op basis van functieniveau

Terwijl 61% van de respondenten zegt een positieve of stimulerende cultuur op de werkplek te hebben, en 19% een uitdagende of toxische cultuur, verschilt de perceptie van de cultuur van een organisatie naar gelang het functieniveau. Bijna een derde van de managers vindt hun cultuur op de werkplek uitdagend of toxisch, terwijl degenen die horen tot de senior leidinggevenden op het niveau van directeur of vicepresident een positiever beeld hebben. Managers zijn zich ook meer bewust van burn-outs en geestelijke gezondheidsproblemen onder werknemers.

Senior leidinggevenden zijn eerder geneigd te zeggen dat de cultuur op de werkplek positief is.

Hoe zou u de cultuur op de werkplek binnen uw organisatie omschrijven?

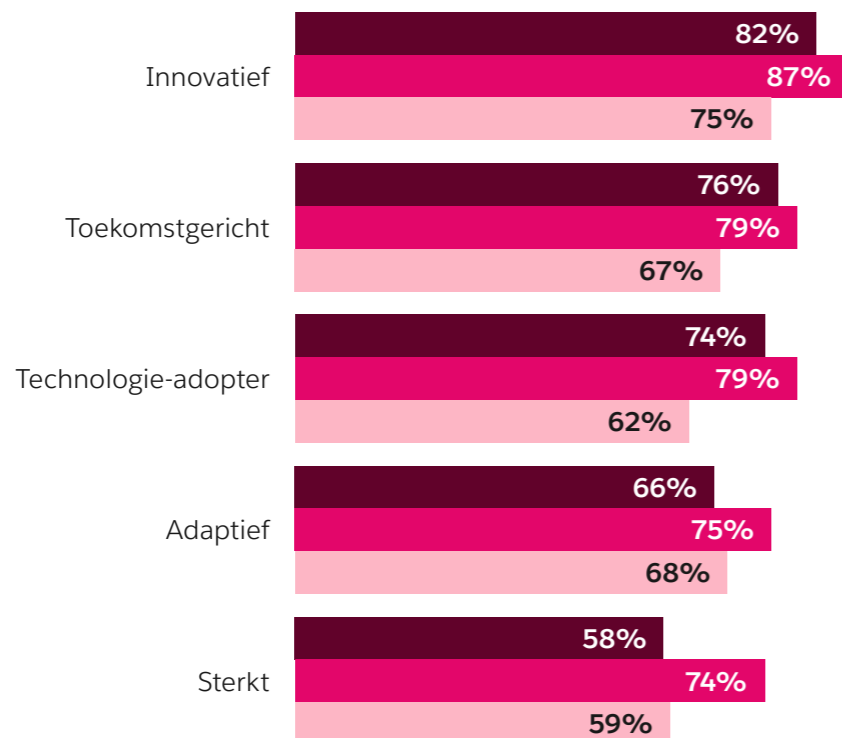


Senior leidinggevenden zijn eerder geneigd de positieve kanten in hun organisaties te zien, met name wat betreft diversiteit en klimaatactie. Managers zijn eerder geneigd voorbeelden van discriminatie en vooroordeel in hun organisaties te identificeren dan senior leidinggevenden, vicepresidenten of directeurs.

Hoewel er duidelijke verschillen zijn tussen de percepties van managers en senior leidinggevenden, hebben managers minder kans op een positieve instelling ten opzichte van verandering dan vicepresidenten of directeurs. In organisaties van allerlei groottes geloven vicepresidenten of directeurs eerder dat hun organisaties innovatief, toekomstgericht, technologie-adopters, adaptief en wendbaar zijn.

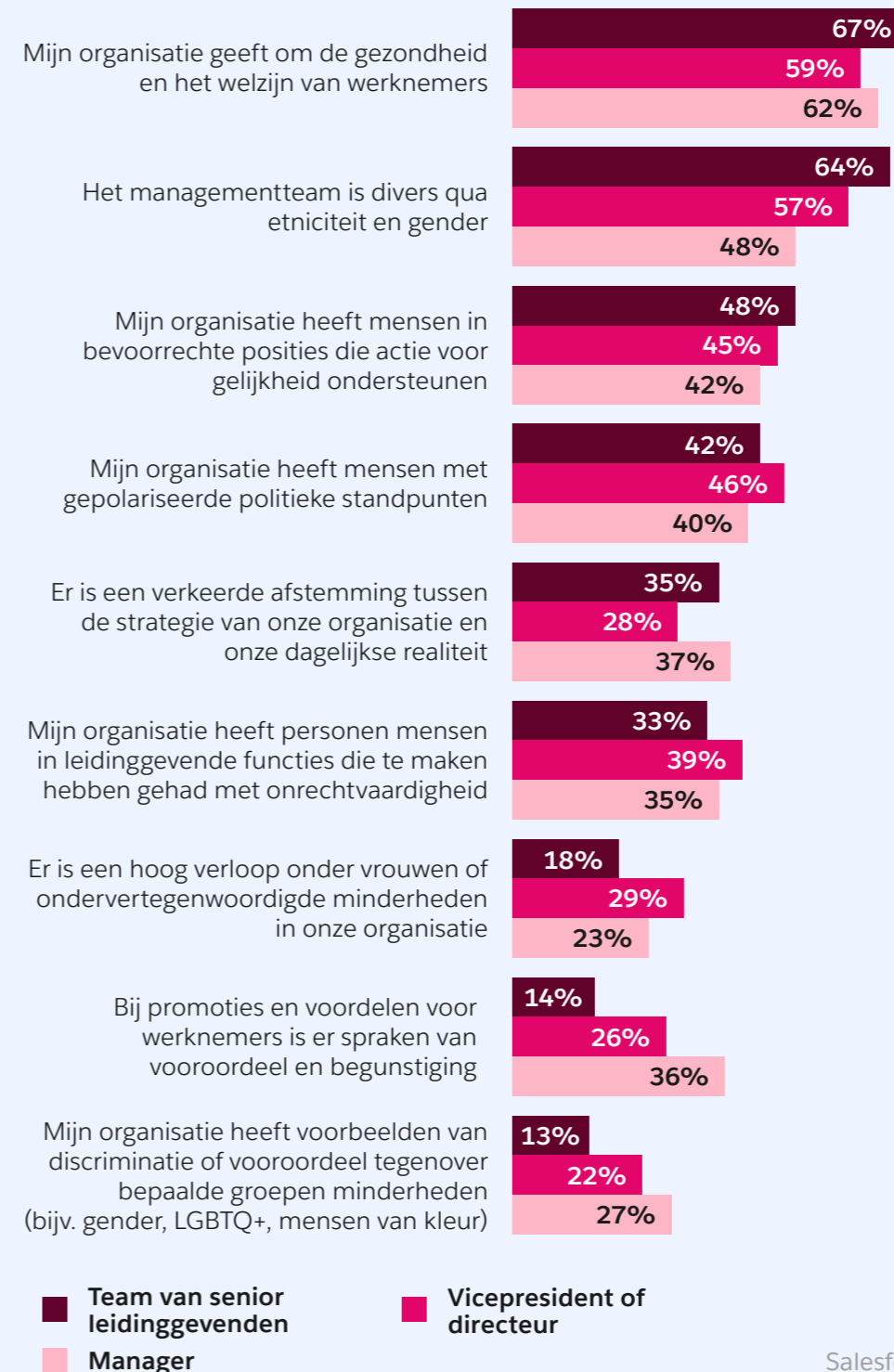
Vicepresidenten en directeurs hebben een positievere instelling ten opzichte van verandering.

Als u denkt aan de instelling van uw organisatie tegenover verandering: welke van de volgende woorden beschrijft uw non-profitorganisatie momenteel het beste?



Managers zijn minder geneigd de positieve kanten van de cultuur te zien, en eerder het gebrek aan samenhang.

In hoeverre bent u het eens met de volgende stellingen over uw organisatie? (Antwoorden van "eens" en "zeer mee eens")



In de hele organisatie meldt meer dan een derde van de non-profitorganisaties interne moeilijkheden, met inbegrip van gepolariseerde politieke standpunten, verkeerde afstemming tussen strategie en werkelijkheid, en vooroordeel of begunstiging bij de promotie van personeel.

Meer dan een derde van de organisaties meldt moeilijkheden in verband met politiek of verkeerde afstemming tussen strategie en realiteit.

In hoeverre bent u het eens met de volgende stellingen over uw organisatie? (Antwoorden van "mee eens" of "zeer mee eens")



Hoofdstuk 5

DEI (diversiteit, gelijkheid en inclusie) en duurzaamheid

Voordelen van diversiteit



Nadenken over Diversiteit en Inclusie (DEI)

Non-profitorganisaties zijn niet vrijgesteld van wettelijke verplichtingen en verwachtingen van belanghebbenden wat betreft het minimaliseren van de impact op het milieu en inzet op het gebied van diversiteit, gelijkheid en inclusie (DEI).

Veertig procent van de non-profitorganisaties vindt dat ze "goed bezig zijn" – zich bewust zijn van en inzicht hebben in de problemen – wat betreft het behalen van DEI-doelstellingen met werknemers, vrijwilligers en klanten. Zoals een leidinggevende zei: "Ik denk dat de meeste non-profitorganisaties hier [DEI] echt goed in zijn."

Leidinggevend van non-profitorganisaties zeggen dat het belangrijk is dat het team van senior leidinggevend binnen een organisatie een afspiegeling is van de bevolkingsgroepen die zij van dienst is en model staat voor goed gedrag op het gebied van DEI.

"We zorgen ervoor dat we al het mogelijke doen om wervingspraktijken te hebben die ons in staat stellen om een divers personeelsbestand te hebben dat lijkt op de maatschappijen waarin we werken en die we vertegenwoordigen."

Uitvoerend directeur, Amerikaanse non-profitorganisatie

Toch zegt slechts iets meer dan de helft (55%) van de organisaties dat het managementteam divers is qua etniciteit en gender. Een lager percentage (35%) zegt dat hun organisatie mensen in leidinggevende functies heeft die te maken hebben gehad met onrechtvaardigheid.



Volgens [Adrienne Maree Brown](#) in haar boek "[Emergent Strategy](#)" gaat het bij efficiënt DEI-werk niet alleen om vertegenwoordiging en het aanvinken van vakjes. Authentieke DEI-acties helpen om ervoor te zorgen dat mensen die te maken hebben gehad met kansenongelijkheid leidinggevende posities bekleden en dat bevoorrechte personen handelen om dat leiderschap te ondersteunen. Als we kijken naar de specifieke stappen die non-profitorganisaties het afgelopen jaar hebben genomen, heeft slechts een minderheid actie ondernomen. Lage percentages van de non-profitorganisaties die deelnamen aan dit onderzoek, hebben bijvoorbeeld vrouwen of minderheden geïnterviewd voor, aangenomen voor of gepromoveerd tot managementfuncties.



Minder dan de helft van de non-profitorganisaties heeft onlangs actie ondernomen voor DEI.

Heeft uw organisatie in de afgelopen 12 maanden (een van) de volgende acties ondernomen?



Duurzaamheid en klimaatactie

De commerciële sector beziet 'duurzaamheid' over het algemeen als inspanningen op het gebied van milieu en klimaatimpact. Veel non-profitorganisaties geven aan een andere definitie te hebben: Voor hen heeft duurzaamheid betrekking op de mogelijkheid van hun organisatie om veerkrachtig te zijn en zich op lange termijn te handhaven.

Op het gebied van klimaatactie zeggen leidinggevenden van non-profitorganisaties dat hun pogingen over het algemeen eenvoudig zijn en gericht zijn op de korte termijn, zoals het verminderen van papierafval, energie- en waterverbruik en letten op hun carbon footprint. Tweeëntwintig procent van de non-profitorganisaties heeft "aanzienlijke" of "veel" progressie geboekt bij het behalen van duurzaamheidsdoelstellingen, hoewel minder dan een kwart (24%) zijn strategie heeft afgestemd op de [Duurzame Ontwikkelingsdoelen](#) van de Verenigde Naties.

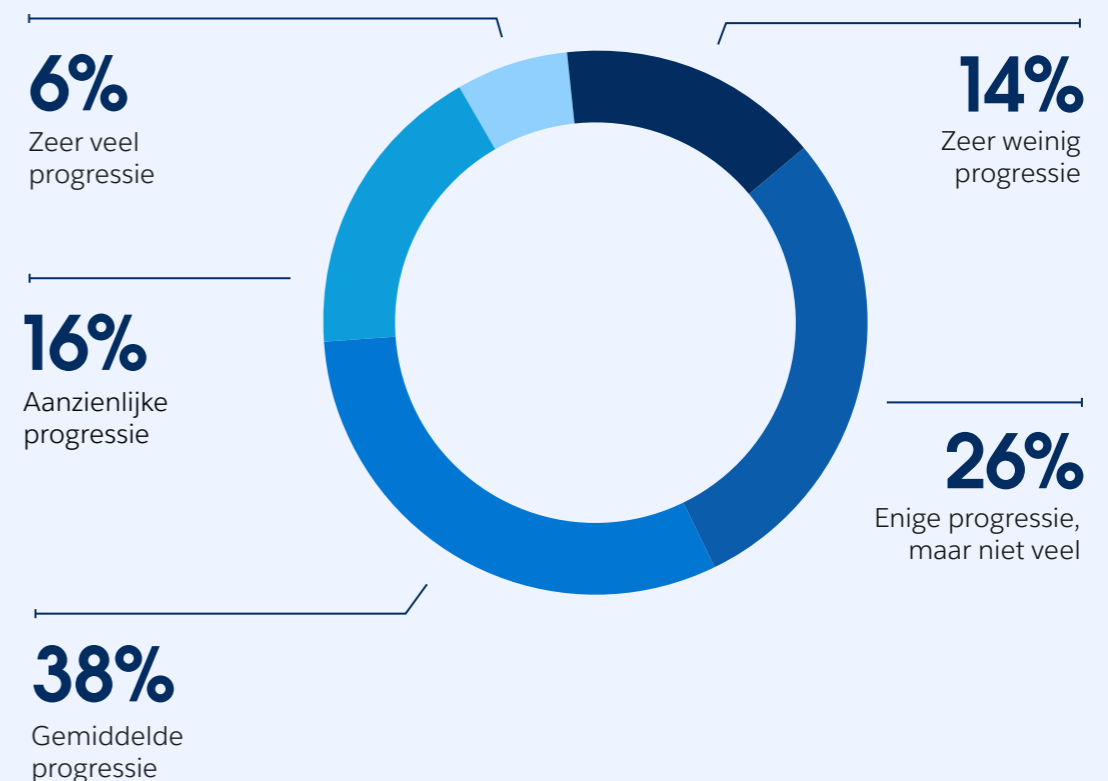
Ongeveer een derde (31%) van de non-profitorganisaties heeft gebruikgemaakt van technologie om vooruitgang te boeken op het gebied van klimaatverbintenissen en 31% heeft hun personeel gevraagd om input voor deze betrokkenheid.

Heeft uw organisatie in de afgelopen 12 maanden (een van) de volgende acties ondernomen?

Technologie gebruikt voor progressie van onze betrokkenheid bij een duurzaam klimaat	31%
Personeel om feedback gevraagd over duurzaamheid	31%
Onze strategie op één lijn gebracht met de Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen van de Verenigde Naties	24%

Minder dan een kwart van de non-profitorganisaties meldt een goede progressie op het gebied van duurzaamheidsdoelstellingen.

Hoeveel progressie heeft uw organisatie in de afgelopen twee jaar volgens u gemaakt op het gebied van het halen van duurzaamheidsdoelstellingen?



Voor de meeste non-profitorganisaties gaat het bij 'duurzaamheid' over organisatorische veerkracht, en dit heeft betrekking op alle aspecten van de organisatie. Leidinggevendenden van non-profitorganisaties zeiden in kwalitatieve interviews dat hun organisaties op de volgende manieren duurzaamheid nastreven:

- 1** Veranderingen aangebracht in de manier waarop personeelsfuncties worden ingevuld door personen te werven die beschikken over de vereiste vaardigheden en op lange termijn zullen blijven.
- 2** Projecten op langere termijn prioriteit geven, zoals het streven naar onbeperkte financiering van individuele donateurs in plaats van de uitvoering van programma's op korte termijn of voor één jaar.
- 3** Implementeren van nieuwe technologische tools bedoeld voor activiteiten op lange termijn, en niet alleen beheer op korte termijn.
- 4** Plannen om zich te richten op de leeftijd van donateurs, met inbegrip van de overdracht van vermogen.



Conclusie

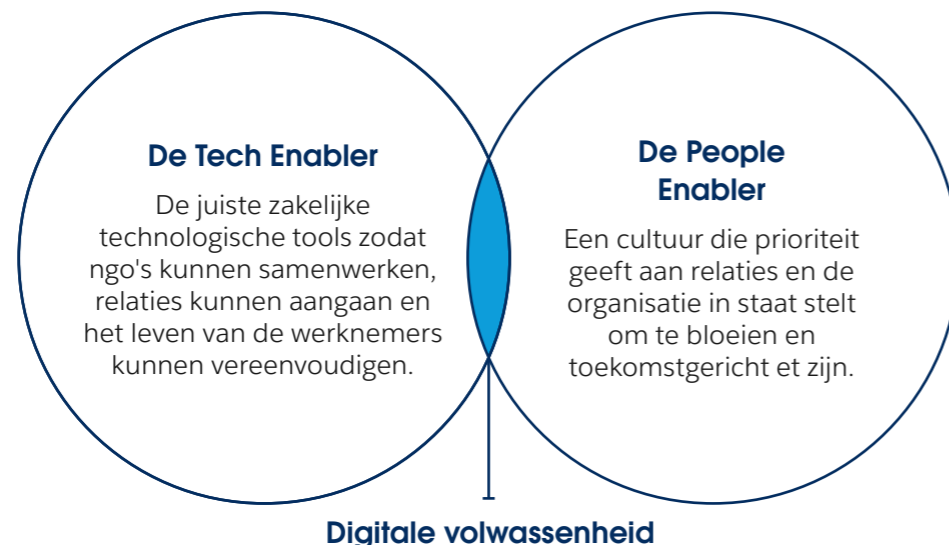
Digitale volwassenheid helpt organisaties om culturen op de werkplek te creëren waar relaties bovenaan staan. Digitaal volwassen organisaties erkennen de rol van technologie om innovatie, samenwerking, productiviteit en welzijn mogelijk te maken.

Non-profitorganisaties met een hoog niveau van digitale volwassenheid profiteren van sterkere relaties met belanghebbenden, hogere percentages van behaalde doelstellingen, meer gemotiveerde werknemers en grotere progressie richting DEI en klimaatverbintenissen. Deze non-profitorganisaties hebben niet te maken met minder belemmeringen; ze zijn gewoon beter uitgerust om zich aan te passen aan een snel veranderende maatschappij en haar behoeften.

Of een organisatie nu net komt kijken op het gebied van digitale transformatie of al een hoog niveau van digitale volwassenheid heeft bereikt, de onderstaande inzichten kunnen leidinggevenden van non-profitorganisaties helpen zich voor te bereiden op de enige zekerheid: de enige constante factor is verandering.

1 Digitaal volwassen non-profitorganisaties bevinden zich op het kruispunt tussen technologie en personen.

Digitaal volwassen organisaties begrijpen dat wanneer personen en technologie in harmonie samenwerken, dit een diepgaande impact kan hebben. Dit blijkt uit de sterke relatie tussen een positieve organisatorische cultuur en een positieve digitale instelling.



Het is echter niet voldoende om alleen een nieuwe technologie te implementeren. Werknemers moeten worden opgeleid over het gebruik ervan en over wat het hun organisaties kan helpen bereiken. Zulke investeringen in herscholing van werknemers kunnen non-profitorganisaties ook helpen talent binnen te houden en tegelijk werknemers te motiveren om nieuwe vaardigheden te leren en nieuwe verantwoordelijkheden op zich te nemen.

2 Bewustwording en opleiding kunnen helpen belemmeringen te overwinnen

Non-profitorganisaties die achterlopen qua technologie maar de juiste instelling voor verandering hebben (organisaties die zichzelf technologie-adopters vinden maar geen hoge digitale volwassenheid hebben bereikt) hebben meer bewustwording en training nodig. Deze organisaties begrijpen de voordelen van technologie maar kunnen te maken hebben met menselijke belemmeringen voor verandering. Om werknemers uit te rusten en voor te bereiden, zijn veranderingsmanagement en vaardigheidstraining belangrijk.

3 Het is tijd om de relaties met donateurs opnieuw prioriteit te geven.

De meeste non-profitorganisaties melden dat hun sterkste relaties die met deelnemers aan het programma zijn. De relaties met donateurs daarentegen zijn minder sterk. Hierdoor ontstaat de bezorgdheid dat non-profitorganisaties deze belangrijke belanghebbenden verwaarlozen en zich beroepen op een gebrek aan budget en middelen. De relaties met donateurs zijn van invloed op de middelen en prestaties van een organisatie.

4 Omarm een instelling voor verandering.

Leidinggevenden van non-profitorganisaties zeggen dat de pandemie niet alleen de digitale transformatie in hun organisaties heeft versneld, maar ze heeft gedwongen creatiever te worden. Veel non-profitorganisaties kiezen ervoor om niet terug te keren tot de status quo. In plaats daarvan gebruiken zij hun nieuw verworven flexibiliteit om relaties verder te versterken, gezondere en meer motiverende werkplekken te creëren en ze mee te nemen naar de toekomst.

Inzichten per land

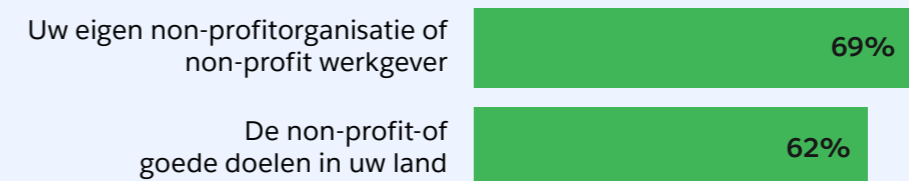
Australië

Australië hoort tot de bovenste helft landen die zeggen dat digitale transformatie een "musthave" is, met 41%. Kostenefficiëntie en de wens om databeheer en -optimalisatie te verbeteren, zijn een stimulans voor digitale transformatie in Australië, terwijl organisaties een gebrek aan budget en hogere prioriteiten elders noemen als de belangrijkste belemmeringen voor transformatie. Australische non-profitorganisaties zeggen dat ze de komende 12 maanden prioriteit zullen geven aan het welzijn van werknemers (49%) en personeelsbehoud (46%).

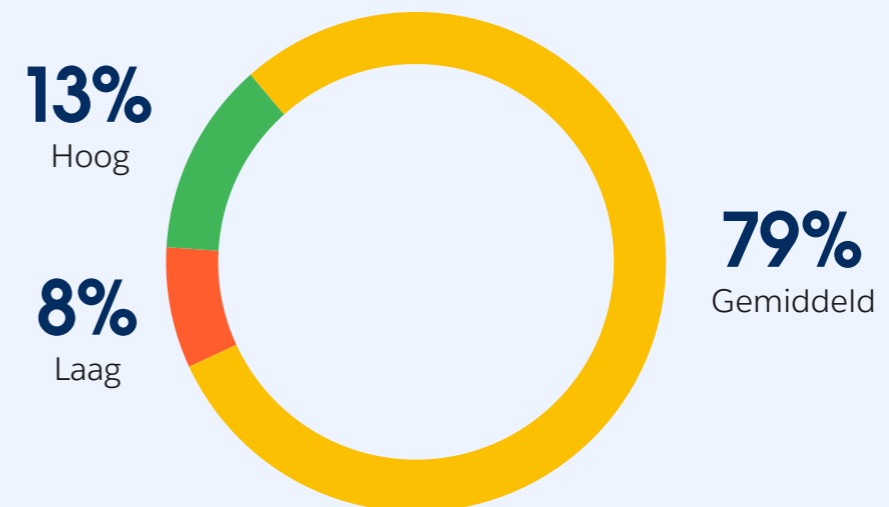
Inkomsten van de organisatie		Grootte van de organisatie	
Minder dan \$500.000	23%	1-10 werknemers	14%
\$500.000-\$ 1 miljoen	21%	11-24 werknemers	21%
\$1 miljoen-\$5 miljoen	32%	25-49 werknemers	24%
\$5,1 miljoen-\$10 miljoen	16%	50-249 werknemers	28%
\$10,1 miljoen-\$50 miljoen	7%	250-499 werknemers	10%
Meer dan \$50 miljoen	2%	Meer dan 500 werknemers	4%
Aantal respondenten	250	Aantal respondenten	250

Optimisme

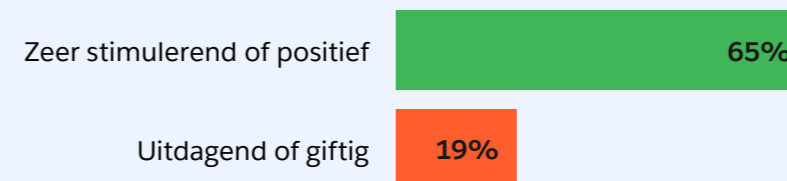
Hoe optimistisch of pessimistisch bent u over de toekomst (komende 12 maanden) wat betreft het volgende? (Antwoorden van "optimistisch" of "zeer optimistisch")



Niveaus van digitale volwassenheid



Cultuur op de werkplek



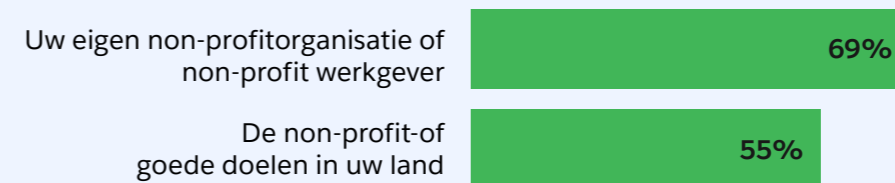
Canada

Canada heeft het hoogste percentage non-profitorganisaties met een hoge digitale volwassenheid, namelijk 16% (versus 12% wereldwijd). Negenendertig procent van de organisaties vindt digitale transformatie een "musthave" en noemt cybersecurity en privacy de belangrijkste reden om te streven naar digitale transformatie. De mogelijkheid om meer impact te hebben en betere relaties op te bouwen binnen de sector zijn ook belangrijke stimulansen voor transformatie. De belangrijkste belemmeringen zijn een gebrek aan budget en geschoold talent. Het komende jaar geven Canadese non-profitorganisaties prioriteit aan fondsenwerving (51%) en programma's (48%).

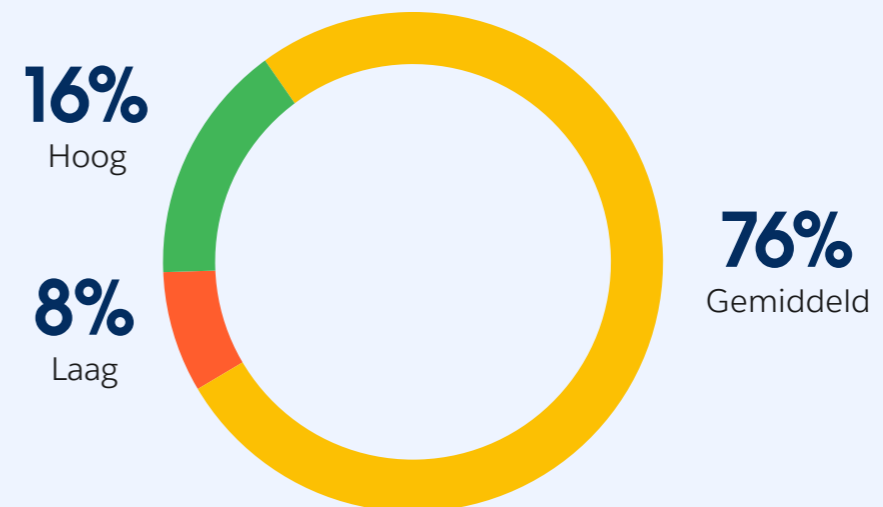
Inkomsten van de organisatie		Grootte van de organisatie	
Minder dan \$500.000	30%	1-10 werknemers	25%
\$500.000-\$1 miljoen	33%	11-24 werknemers	27%
\$1 miljoen-\$5 miljoen	23%	25-49 werknemers	22%
\$5,1 miljoen-\$10 miljoen	10%	50-249 werknemers	22%
\$10,1 miljoen-\$50 miljoen	3%	250-499 werknemers	4%
Meer dan \$50 miljoen	1%	Meer dan 500 werknemers	0%
Aantal respondenten	260	Aantal respondenten	260

Optimisme

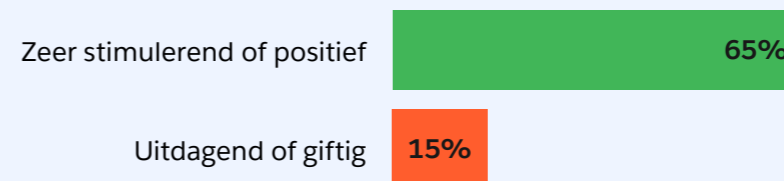
Hoe optimistisch of pessimistisch bent u over de toekomst (komende 12 maanden) wat betreft het volgende? (Antwoorden van "optimistisch" of "zeer optimistisch")



Niveaus van digitale volwassenheid



Cultuur op de werkplek



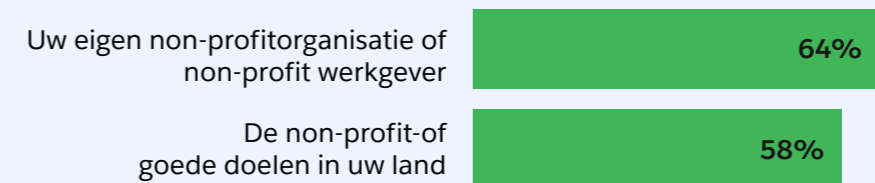
Frankrijk

Fransen non-profitorganisaties zijn het meest geneigd om te spreken van een stimulerende of positieve cultuur (68%) onder de ondervraagde landen; respondenten uit Frankrijk zijn ook het minst geneigd om te spreken van uitdagende of giftige culturen (11%). Ongeveer een derde (34%) van de Franse non-profitorganisaties vindt digitale transformatie een "musthave", en 10% heeft een hoog niveau van digitale volwassenheid. Deze organisaties streven naar digitale volwassenheid voor cybersecurity en privacy en voor een grotere impact. De belangrijkste belemmeringen voor Franse non-profitorganisaties zijn een gebrek aan budget of middelen en zorgen rond beveiliging en digitale privacy. De komende 12 maanden geven Franse non-profitorganisaties prioriteit aan initiatieven op het gebied van duurzaamheid of milieu (45%) en zoeken naar subsidies (42%).

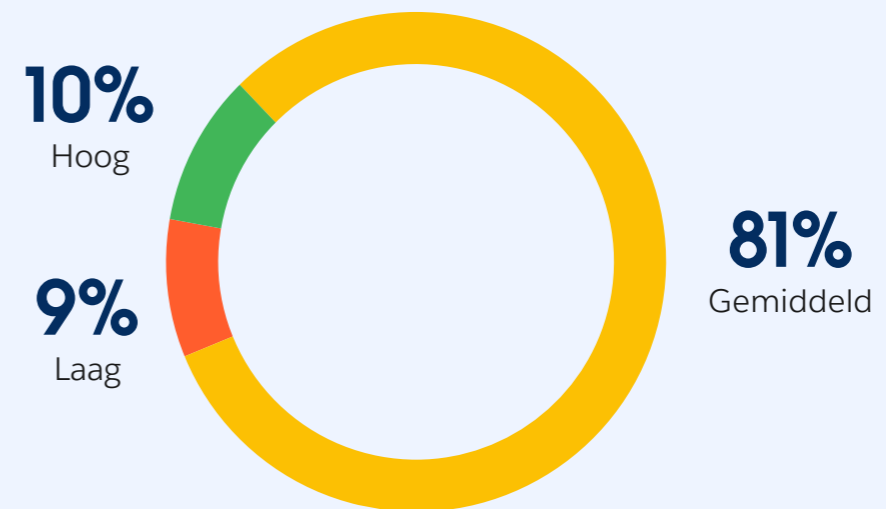
Inkomsten van de organisatie		Grootte van de organisatie	
Minder dan \$500.000	17%	1-10 werknemers	10%
\$500.000-\$1 miljoen	24%	11-24 werknemers	13%
\$1 miljoen-\$5 miljoen	37%	25-49 werknemers	33%
\$5,1 miljoen-\$10 miljoen	16%	50-249 werknemers	29%
\$10,1 miljoen-\$50 miljoen	5%	250-499 werknemers	13%
Meer dan \$50 miljoen	1%	Meer dan 500 werknemers	2%
Aantal respondenten	250	Aantal respondenten	250

Optimisme

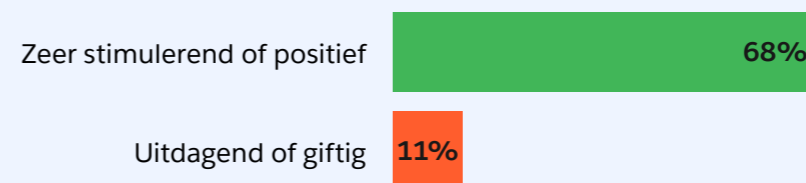
Hoe optimistisch of pessimistisch bent u over de toekomst (komende 12 maanden) wat betreft het volgende? (Antwoorden van "optimistisch" of "zeer optimistisch")



Niveaus van digitale volwassenheid



Cultuur op de werkplek



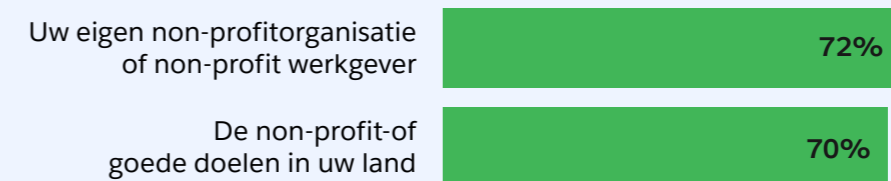
Duitsland

Duitse non-profitorganisaties zijn het meest optimistisch tegenover de non-profitsector (70%) onder de geïnterviewde landen. Ondanks het laagste percentage respondenten dat digitale transformatie een "musthave" vindt (32%) is het percentage Duitse non-profitorganisaties met een hoger niveau van digitale volwassenheid ongeveer gelijk aan het wereldwijde resultaat (13% versus 12% wereldwijd). Non-profitorganisaties in Duitsland streven naar digitale transformatie om hun impact te versterken en voor cybersecurity en privacy. Als belangrijkste belemmeringen voor de transformatie noemen ze een gebrek aan budget of middelen en hogere prioriteiten elders. De komende 12 maanden geven Duitse non-profitorganisaties prioriteit aan fondsenwerving (50%) en het zoeken naar subsidies (49%).

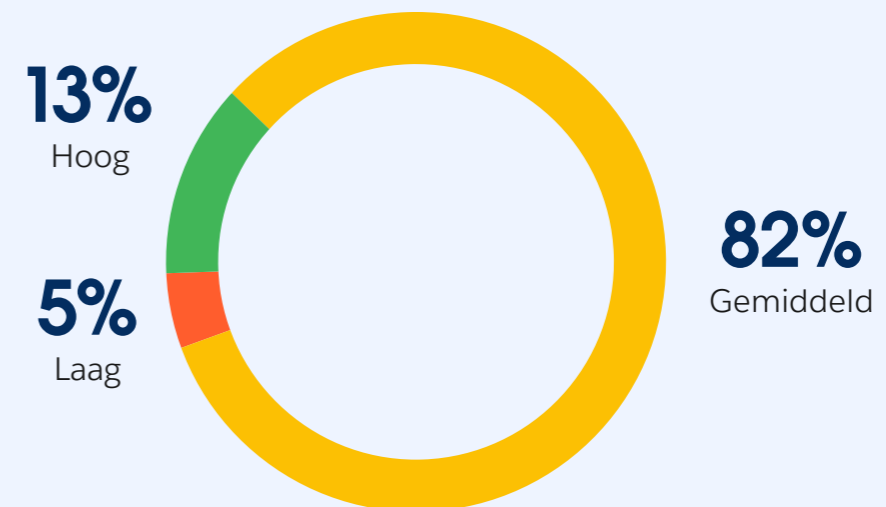
Inkomsten van de organisatie		Grootte van de organisatie	
Minder dan \$500.000	12%	1-10 werknemers	8%
\$500.000-\$1 miljoen	25%	11-24 werknemers	15%
\$1 miljoen-\$5 miljoen	38%	25-49 werknemers	26%
\$5,1 miljoen-\$10 miljoen	18%	50-249 werknemers	31%
\$10,1 miljoen-\$50 miljoen	4%	250-499 werknemers	16%
Meer dan \$50 miljoen	3%	Meer dan 500 werknemers	4%
Aantal respondenten	250	Aantal respondenten	250

Optimisme

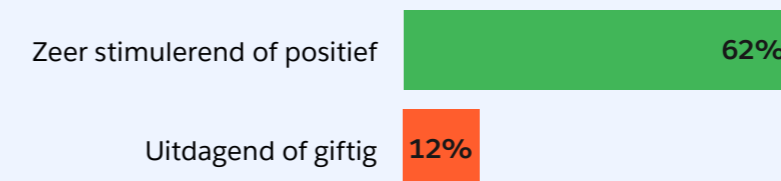
Hoe optimistisch of pessimistisch bent u over de toekomst (komende 12 maanden) wat betreft het volgende? (Antwoorden van "optimistisch" of "zeer optimistisch")



Niveaus van digitale volwassenheid



Cultuur op de werkplek



Nederland

Leidinggevend van non-profitorganisaties in Nederland zijn het meest optimistisch over hun organisatie (75%) onder de geïnterviewde landen. Vijftien procent van Nederlandse non-profitorganisaties heeft een hoog niveau van digitale volwassenheid bereikt, drie procent meer dan het wereldwijde resultaat (12%), en 35% vindt digitale transformatie een "musthave". Non-profitorganisaties in Nederland streven naar digitale transformatie voor cybersecurity en privacy en voor de verbetering en optimalisatie van databeheer. De belangrijkste belemmeringen zijn zorgen rond beveiliging en digitale privacy, gevolgd door een gebrek aan budget of middelen. De komende 12 maanden geven Nederlandse non-profitorganisaties prioriteit aan inspanningen voor diversiteit en inclusie (51%) en fondsenwerving (50%).

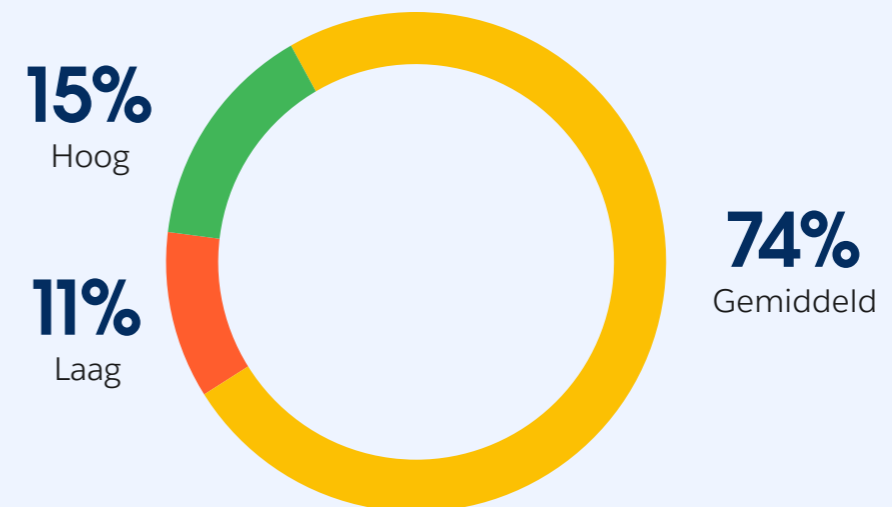
Inkomsten van de organisatie		Grootte van de organisatie	
Minder dan \$500.000	31%	1-10 werknemers	19%
\$500.000-\$1 miljoen	18%	11-24 werknemers	17%
\$1 miljoen-\$5 miljoen	25%	25-49 werknemers	25%
\$5,1 miljoen-\$10 miljoen	21%	50-249 werknemers	30%
\$10,1 miljoen-\$50 miljoen	4%	250-499 werknemers	5%
Meer dan \$50 miljoen	2%	Meer dan 500 werknemers	4%
Aantal respondenten	126	Aantal respondenten	126

Optimisme

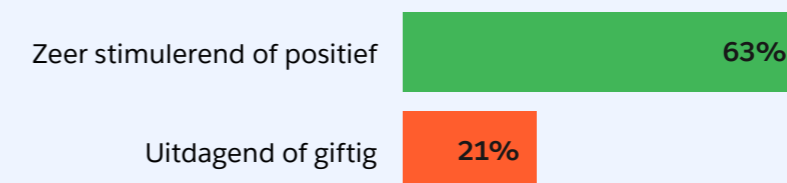
Hoe optimistisch of pessimistisch bent u over de toekomst (komende 12 maanden) wat betreft het volgende? (Antwoorden van "optimistisch" of "zeer optimistisch")



Niveaus van digitale volwassenheid



Cultuur op de werkplek



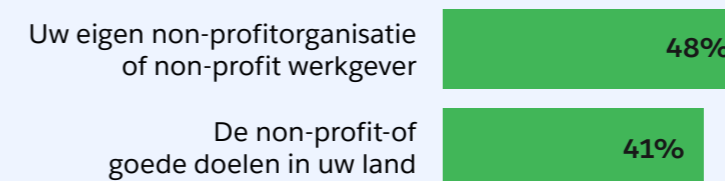
Verenigd Koninkrijk

Non-profitorganisaties in het Verenigd Koninkrijk zijn het minst optimistisch over hun eigen organisaties (48%) en de sector (41%) van de ondervraagde landen. Britse non-profitorganisaties hebben ook het laagste percentage zeer stimulerende of positieve culturen op de werkplek en het hoogste percentage uitdagende of giftige culturen. Daarnaast heeft het Verenigd Koninkrijk het laagste percentage non-profitorganisaties met een hoge digitale volwassenheid, namelijk 9%, hoewel 37% van de non-profitorganisaties in het land digitale transformatie een "musthave" vindt". Britse non-profitorganisaties streven naar digitale transformatie om kostenefficiënter te zijn en voor de verbetering en optimalisatie van databeheer. De belangrijkste belemmeringen zijn een gebrek aan budget of middelen en hogere prioriteiten elders. Britse non-profitorganisaties geven aan dat ze de komende 12 maanden prioriteit zullen geven aan fondsenwerving (54%) en het behouden van personeel (53%).

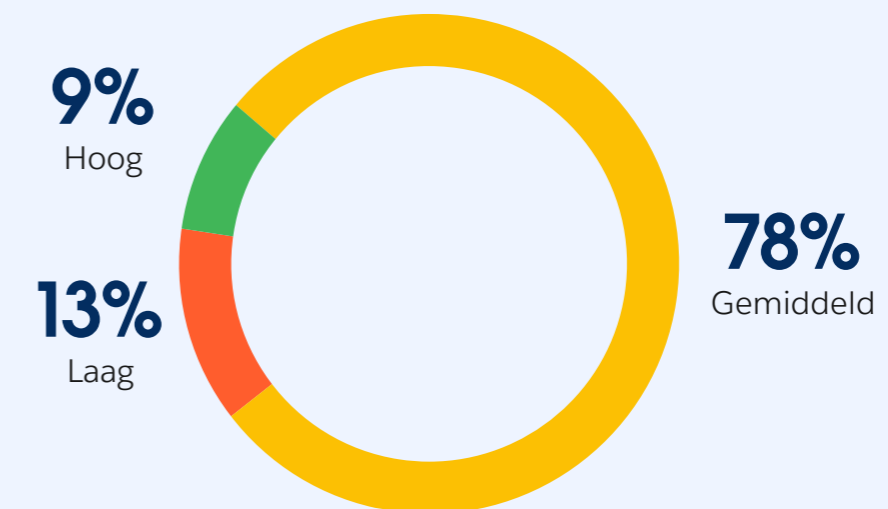
Inkomsten van de organisatie		Grootte van de organisatie	
Minder dan \$500.000	15%	1-10 werknemers	11%
\$500.000-\$1 miljoen	39%	11-24 werknemers	17%
\$1 miljoen-\$5 miljoen	24%	25-49 werknemers	26%
\$5,1 miljoen-\$10 miljoen	14%	50-249 werknemers	28%
\$10,1 miljoen-\$50 miljoen	5%	250-499 werknemers	9%
Meer dan \$50 miljoen	4%	Meer dan 500 werknemers	9%
Aantal respondenten	251	Aantal respondenten	251

Optimisme

Hoe optimistisch of pessimistisch bent u over de toekomst (komende 12 maanden) wat betreft het volgende? (Antwoorden van "optimistisch" of "zeer optimistisch")



Niveaus van digitale volwassenheid



Cultuur op de werkplek



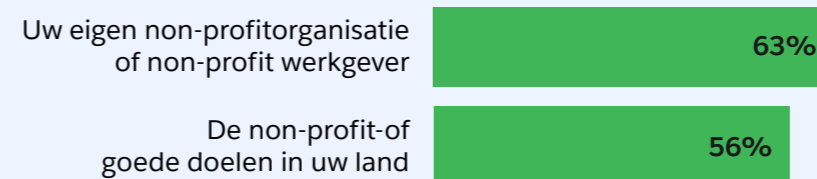
Verenigde Staten

Met 12% hebben Amerikaanse non-profitorganisaties een niveau van digitale volwassenheid dat gelijk is aan wereldwijde bevindingen. Het percentage Amerikaanse non-profits dat vindt dat digitale transformatie een "musthave" is, behoort tot het laagste van alle landen, namelijk 33%. Amerikaanse non-profitorganisaties streven naar digitale transformatie om meer impact te krijgen en kostenefficiënter te worden, maar hebben te maken met beperkingen zoals een gebrek aan budget en zorgen over beveiliging en privacy. Amerikaanse non-profitorganisaties geven aan dat ze de komende 12 maanden prioriteit zullen geven aan het behouden van personeel (51%) en fondsenwerving (47%).

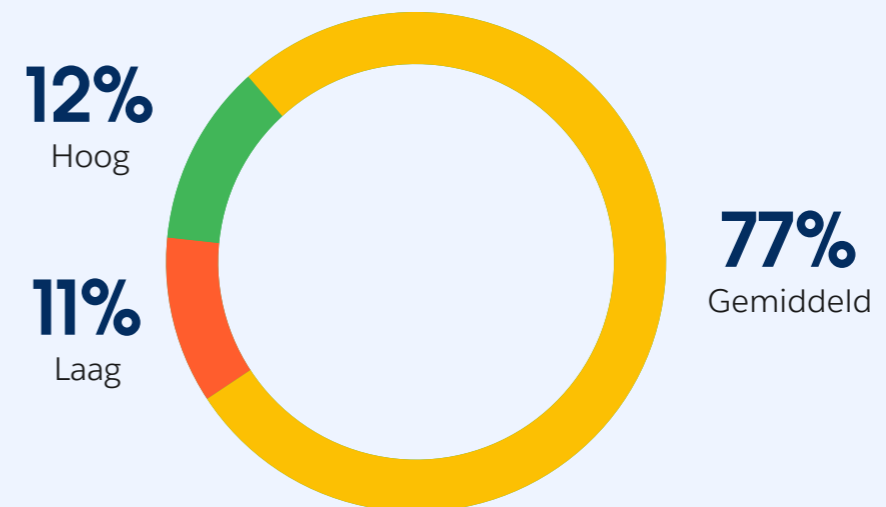
Inkomsten van de organisatie		Grootte van de organisatie	
Minder dan \$500.000	13%	1-10 werknemers	15%
\$500.000-\$1 miljoen	34%	11-24 werknemers	17%
\$1 miljoen-\$5 miljoen	29%	25-49 werknemers	25%
\$5,1 miljoen-\$10 miljoen	17%	50-249 werknemers	31%
\$10,1 miljoen-\$50 miljoen	4%	250-499 werknemers	7%
Meer dan \$50 miljoen	4%	Meer dan 500 werknemers	4%
Aantal respondenten	252	Aantal respondenten	252

Optimisme

Hoe optimistisch of pessimistisch bent u over de toekomst (komende 12 maanden) wat betreft het volgende? (Antwoorden van "optimistisch" of "zeer optimistisch")



Niveaus van digitale volwassenheid



Cultuur op de werkplek





The information provided in this report is strictly for the convenience of our customers and is for general informational purposes only. Publication by Salesforce, Inc. does not constitute an endorsement. Salesforce.com does not warrant the accuracy or completeness of any information, text, graphics, links, or other items contained within this guide. Salesforce.com does not guarantee you will achieve any specific results if you follow any advice in the report. It may be advisable for you to consult with a professional such as a lawyer, accountant, architect, business advisor, or professional engineer to get specific advice that applies to your specific situation.