



Beleidsplan 2017-2021

Versie 8

Vestigingsplaats: Ede

Adres: Zonneoordlaan 17
6718 TK EDE

Telefoon: 0318-657702

RSIN: 850119649

KvK-nummer: 51668874

Webadres: www.noaber.com

Deze pagina is opzettelijk blanco gelaten.

Inhoud

| | |
|-----------------------------|----|
| Vooraf..... | 5 |
| Samenvatting | 7 |
| Doel en Missie | 9 |
| πάντα ρεῖ..... | 10 |
| Instrumenten..... | 13 |
| Bestedingen..... | 14 |
| Bestuurssamenstelling | 15 |
| Financieel kader | 16 |

Deze pagina is opzettelijk blanco gelaten.

Vooraf

Op de website van de Belastingdienst is kan een Excel-bestand worden gedownload waarop alle erkende ANBI-instellingen worden opgesomd. Het zijn er meer dan 60.000! Ook de 'Stichting Noaber Foundation' (Noaber) staat in deze lijst. Wat de lijst niet vermeldt is, wat het 'algemene nut' is dat elk van hen dient. En ook krijgt de lezer geen indruk of er verschillen zijn wat betreft de werkwijze van de stichting.

Wat wij wél weten is, dat Noaber een bijzondere positie wil innemen in het landschap van stichtingen. Zo vinden we het onder meer belangrijk dat we bij het adresseren van hardnekkige maatschappelijke uitdagingen en veranderingen zoveel als maar mogelijk samenwerken zoeken met private en publieke organisaties (*triple helix*). Om het met de woorden van Paul Baan, de oprichter van de Noaber Foundation te zeggen: "Het gaat om de gouden driehoek van *Burger-Business-Behörde*"

We realiseren ons daarbij dat in die samenwerking risico's ontstaan, bijvoorbeeld op het punt van belangentegenstellingen. Onze uitdaging is daarbij voortdurend te onderzoeken hoe die risico's door *good governance* kunnen worden ondervangen. Een uitdaging die we graag aannemen.

Het is goed dat ons bij dit alles vanaf de start van de Noaber Foundation een bijzondere combinatie van *design-principles* ten dienste staan, die aan onze stichting ten grondslag liggen.

In de eerste plaats staat *noaberschap* centraal. Ons 'algemene nut' (onze impact) heeft betrekking op mensen en groepen van mensen. Daarbij gaat het inhoudelijk om innovatieve vormen van samenwerken, met name op het gebied van het thema 'langer gezond leven'.

Het volgende principe kan worden samengevat in het begrip (*pro-*)actieve *filantropie*. De stichting is bereid naast financiële middelen, óók kennis en ervaring in te zetten en actief te verbinden, adviseren, netwerken, co-creëren, analyseren, monitoren etc. Om het 'algemene nut' te kunnen vergroten en de impact duurzaam te maken.

Het derde principe dat is gekozen heeft betrekking op een *hybride vorm* van financieren. Onze financiële middelen worden in de vorm van donaties en impact investeringen ter beschikking gesteld. Op deze wijze worden de werelden van het 'dienen' en het 'verdienen' bij elkaar gebracht om tot 'algemeen nut' te zijn en impact te realiseren.

In de vierde plaats is er een *bestuursmodel* gekozen waarbij de Raad van Bestuur zich actief laat adviseren door een Raad van Advies. In deze Raad van Advies vertegenwoordigen de leden een breed maatschappelijk inzicht.

En ten slotte is gekozen voor een *splitsing* tussen het beheer van het vermogen en de bestedingen. De bestedingen ten behoeve van het algemene nut, worden uitgevoerd door de Noaber Foundation.

Samengevat: de Noaber Foundation is een actieve en ondernemende stichting die in dankbaarheid en samen met noabers voor noabers bij wil dragen aan het algemene nut; die op verantwoordelijke wijze impact realiseert in het domein van gezondheid en zorg met het oog op langer gezond leven.

Deze pagina is opzettelijk blanco gelaten.

Samenvatting

In dit beleidsplan beschrijven we het Noaber. Ons doel en onze rol vatten we als volgt samen:

Driving change, improving health.

Wij willen...

Veranderingen stimuleren (*driving change*) – dat is onze rol...

en

gezondheid verbeteren (*improving change*) – dat is ons doel.

Onze instrumenten zijn:

Onze actieve betrokkenheid *) via...

programma's

en

participaties

We werken daarbij structureel samen met strategische partners. Indien mogelijk in binnen de *triple helix* gedachte.

*)

Actief:

Verbindend...

Netwerkend...

Co-creërend...

Analyserend...

Adviserend...

Monitorend...

Deze pagina is opzettelijk blanco gelaten.

Doel en Missie

De missie van Noaber is gerelateerd aan haar naam. In het dialect dat in Oost- en Noord-Nederland wordt gesproken, noemt men de 'naaste buur' zijn of haar 'noaber'. Het *hébben* van 'noabers' en het *zijn* van 'noaber', schept verplichtingen en mogelijkheden in de vorm van hulp, ondersteuning en betrokkenheid op elkaar in het geval dit nodig is of gewenst. Dit wordt 'noaberschap' genoemd. En 'noaberschap' wordt niet slechts reactief getoond als antwoord op de vraag "wilt u mij helpen". Er is ook een proactieve houding gewenst die zegt: "kan/mag ik u helpen"!

Het is deze grondhouding die Noaber kenmerkt. De organisatie wil en kan hulp, ondersteuning en betrokkenheid bieden in die gevallen waar dat mogelijk is en gewenst, reactief én vooral proactief! En dan vooral op die terreinen van de samenleving

*ACTIEVE BETROKKENHEID
MAATSCHAPPELIJKE IMPACT
TRANSFORMATIES*

waarin transitie noodzakelijk en innovaties daarvoor instrumenteel zijn. De bedoelde transitie hebben daarbij voornamelijk proceskenmerken, ze zijn inhoudelijk interdisciplinair en holistisch van aard en gericht op duurzame verbeteringen en dus impact.

Deze missie is in lijn met het algemene doel van de Noaber Foundation: "het bevorderen van het algemeen maatschappelijk welzijn, door middel van het initiëren, stimuleren, steunen en uitbouwen van projecten..."¹

Het realiseren van deze missie en het nastreven van dit doel, gebeurt zonder winstoogmerk en met het oog op het algemeen maatschappelijk welzijn.²

¹ Zie ook artikel 3.1.a. van de statuten.

² Zie ook artikel 3.3. van de statuten

πάντα ρεῖ

Alles stroomt! Samenlevingen en onderdelen daarvan veranderen voortdurend – en moeten voortdurend veranderen – mede als gevolg van en als antwoord op economische, politieke, culturele, sociale, demografische, ecologische, culturele en morele (etc.) ontwikkelingen.

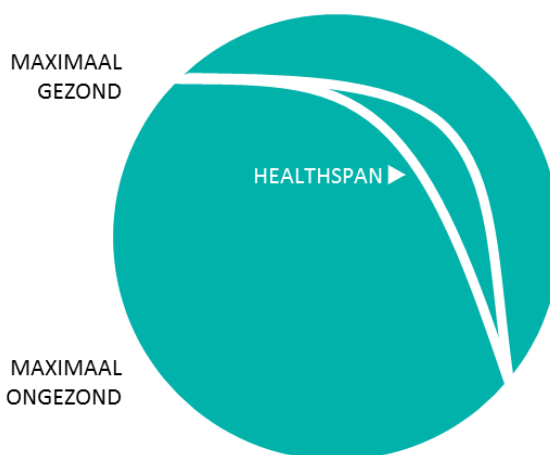
Dit betekent dat er de voortdurende noodzaak is tot transformeren (transities) door innoveren. Waarbij onder ‘transformeren’ een mensgericht en zo mogelijk inhoudelijk interdisciplinair en holistisch proces wordt verstaan dat gericht is op duurzame veranderingen (impact) in gedragingen en/of vormen systemen en organisaties. Het maatschappelijke domein waarbinnen de Noaber Foundation actief is, betreft het domein van de gezondheid en de wijze waarop de zorg voor gezondheid wordt georganiseerd en van oplossingen wordt voorzien.

Onder ‘gezondheid’ verstaan we, in navolging van Huber “het vermogen om je aan te passen en je eigen regie te voeren, in het licht van de sociale, fysieke en emotionele uitdagingen van het leven”³

ACTIEVE BETROKKENHEID
MAATSCHAPPELIJKE IMPACT
TRANSFORMATIES
INNOVATIE-MAP

Binnen dit domein zien wij een aantal hardnekkige maatschappelijke problemen die alle samenhangen met de volgende constatering: door de sterk verbeterde gezondheidszorg leven we langer, maar leven we ook langer in relatieve ongezondheid. De uitdaging waarvoor wij ons stellen is daarom betrokken te zijn bij het ontwikkelen van middelen

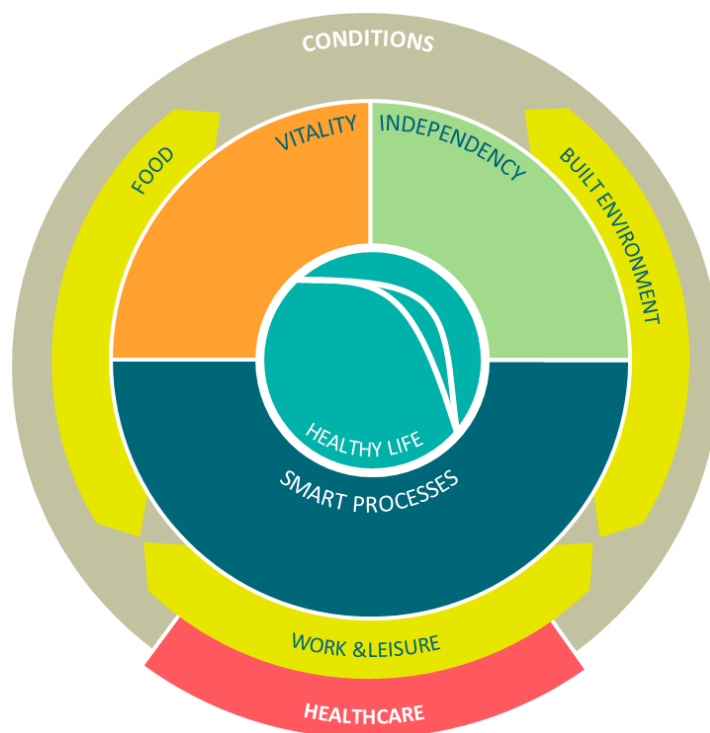
en maatregelen die de periode van gezond leven verlengen cq de periode van relatieve ongezondheid verkleinen. Het gaat daarbij dus niet om ‘levensverlening’, maar ‘gezondheidsverlenging’: positief beïnvloeden van de *healthspan*! Dit vraagt in veel gevallen om transformaties van paradigma’s, om veranderingen binnen systemen die moeten worden gevalideerd, gereguleerd, geïnstitutionaliseerd.



³ Machteld Huber. *Towards a new, dynamic concept of Health Its operationalisation and use in public health and healthcare, and in evaluating health effects of food*, [diss.] Maastricht, 2014

Met het oog op een gefocuste oriëntatie binnen het brede veld deze uitdaging en het daaraan ontleende doel is ten behoeve van de bestedingen een *innovation-map* gedefinieerd. Centraal in de *map* staat de hiervoor geschetste maatschappelijke uitdaging die we hebben samengevat in het begrip ‘gezond leven’. Om deze uitdaging aan te gaan, is het belangrijk aansluiting te zoeken cq invloed te hebben binnen het ‘systeem van de gezondheidszorg’. Om ‘gezond leven’ te beïnvloeden en daarop betrokken te zijn, hebben we drie gebieden onderscheiden. [1] aandacht voor **vitaliteit** – het voorkómen van ziekte, [2] aandacht voor **zelfstandigheid** – het bieden van mogelijkheden eigen regie te voeren en [3] aandacht voor **slimme processen** – de communicatie tussen de patiënt en de gezondheidsprofessionals en de professionals onderling met als doel de zorg dicht bij de patiënt te brengen. Ten slotte hebben we ook aandacht voor [4] een voorwaardelijk gebied: de **condities** – aspecten die samenhangen met het (economisch) duurzaam maken van projecten en deelnemingen.

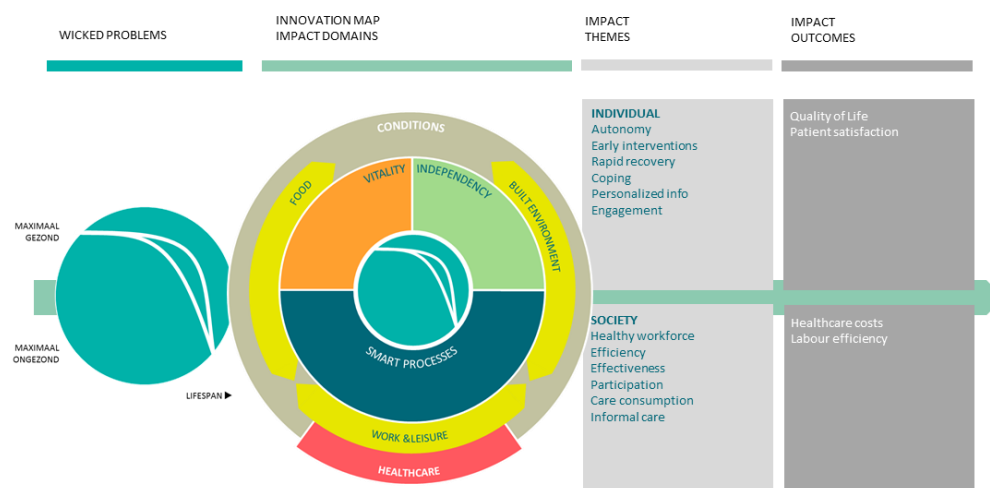
We ons realiseren ons dat ‘gezondheid’ (*healthspan*) niet alleen wordt bepaald door toegang tot het systeem van gezondheidszorg. Er zijn ook andere aspecten die daarop van invloed zijn: **voeding**, de **gebouwde omgeving** en **werk & vrije tijd**. Dat is dan ook de reden dat we kiezen voor een ‘holistische visie’ van elkaar versterkende aspecten of sectoren.



MET INGANG VAN 1 JANUARI 2020 WERKEN WE PROGRAMMATISCH EN VOOR EEN GROOT DEEL LANGS DE HIERVOOR GENOEMDE LIJNEN. PROGRAMMA 1 IS GERICHT OP HET VRAAGSTUK VAN **POPULATIE GEZONDHEID** EN PROGRAMMA 2 OP **LEEFSTIJL EN LEEFSTIJL GENEESKUNDE**. DE THEMA'S DIE IN DE *INNOVATION-MAP* WORDEN GENOEMD, KOMEN TERUG IN DE PROGRAMMA'S.

Met de activiteiten die we in het kader van de *innovation-map* ondersteunen, streven we *impact* na. Deze impact, dit ‘algemene nut’ vertaalt zich uiteindelijk in *outcomes* voor individuen (burgers en/of patiënten) en de samenleving. Voor de individuen streven we naar het handhaven of het verbeteren van de kwaliteit van leven en een grote(re) tevredenheid. Wat de samenleving betreft, denken we een bijdrage te leveren aan het reduceren van kosten en het vergroten van de efficiëntie. Daarbij nemen we ook de positie en de rol van de professionals die serieus. Ons impact-model is namelijk ontleend aan het zogeheten Quadruple Aim model⁴. Het past daarnaast binnen ons beleid de bedoelde impact ook - samen met onze partners - daadwerkelijk te meten of vast te stellen.

Om onze impact te bereiken bouwen we actief en betrokken aan een portfolio van *projecten* en *investeringen* (zie ook onder *instrumenten*). Met deze portfolio gaan we de impact-uitdaging aan de markt te ontwikkelen waarbij aspecten als validatie, acceptatie, vergoedingen en opname in de reguleringen aan de orde zijn. We zijn er namelijk van overtuigd dat de maximale impact wordt bereikt, als een ontwikkeling van idee tot realisatie wordt opgenomen in de dagelijkse handelingspraktijk van burgers, patiënten en professionals en daarin een reguliere positie verwerft.



VOOR HET INZICHTELIJK MAKEN VAN ONZE IMPACT, MAKEN WE VANAF 1 JANUARI 2020 GEBUIK VAN HET ZOGEHETEN QUADRUPLE AIM-MODEL. IN DAT MODEL WORDEN VIER ASPECTEN VAN IMPACT BENOEMD:

1. IMPROVED PATIENT EMPOWERMENT/EXPERIENCE
2. BETTER HEALTH OUTCOMES
3. IMPROVED STAFF EXPERIENCE
4. LOWER COST OF CARE

⁴ Bodenheimer T, Sinsky C. From triple to quadruple aim: care of the patient requires care of the provider. *Ann Fam Med*. 2014;12(6):573-576. doi:10.1370/afm.1713

Instrumenten

Om haar doelstelling te bereiken zal **Noaber** *donaties* verstrekken aan verschillende organisaties en projecten die passen binnen de eerder genoemde programma's, die impact hebben en daarmee het algemeen belang dienen en die passen binnen doelstelling en het beleid. Daarnaast zal Noaber *kapitaalstortingen* doen om investeringen vanuit **Noaber Ventures B.V.** mo-

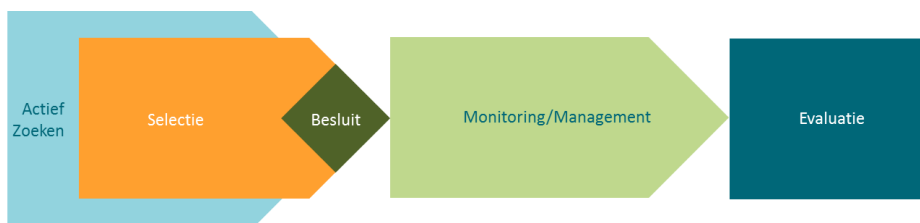
ACTIEVE BETROKKENHEID
 MAATSCHAPPELIJKE IMPACT
 TRANSFORMATIES
 INNOVATIE-MAP
 PROGRAMMA'S
 PARTICIPATIES

gelijk te maken. Noaber Ventures kan daarbij als een operationeel zelfstandig investeringsfonds worden beschouwd.

Wat betreft de donaties zijn wij ons ervan bewust dat de *return* alleen bestaat uit de hiervoor omschreven impact. In het geval er sprake is van investeringen, zal dat overwegend gebeuren in initiatieven die naast impact óók een financieel rendement kunnen realiseren. Dit wordt *impact investing* genoemd. Hiermee is de functie van de kapitaalstortingen in Noaber Ventures B.V tweeledig. Enerzijds draagt het bij aan het realiseren van impact door het financieren van organisaties die op een financieel duurzame wijze een maatschappelijke verandering realiseren. Anderzijds biedt een financieel rendement op deze investering de mogelijkheid om additionele middelen voor donaties vanuit Noaber Foundation te genereren. Deze combinatie wordt *blended return* genoemd.

Alle besluiten worden binnen het kader van Noaber Foundation genomen conform standard operating procedures (SOP's).

Alle besluiten worden binnen het kader van Noaber Foundation genomen conform standard operating procedures (SOP's).



Bestedingen

Wat betreft de bestedingen onderscheiden we zoals beschreven twee financiële instrumenten. De *impact donaties* worden gedaan vanuit 'Noaber Foundation' en de *impact investeringen* vanuit 'Noaber Ventures'. In beide gevallen streven er we er

naar daar waar dat kan structureel samen te werken met strategische partners en kiezen we voor een actieve en een meerjarige betrokkenheid met als doel te komen tot een duurzame beschikbaarheid.

Pagina | 14

ACTIEVE BETROKKENHEID
MAATSCHAPPELIJKE IMPACT
TRANSFORMATIES
INNOVATIE-MAP
PROGRAMMA'S
PARTICIPATIES
STRATEGISCHE PARTNERS

De betrokkenheid waar we op doelen betreft onder meer: het regelmatig bezoeken van de projecten en investeringen, zitting nemen in bijvoorbeeld klankbordgroepen of het innemen van andere formele posities, het adviseren van bestuurders en projectleiders en het actief introduceren van personen en partijen in ons netwerk etc.

Veel contacten ontstaan 'natuurlijk' omdat we in de aanloop naar de voorbereiding van besluitvorming – soms zeer intensief – samenwerken met de aanvragers voor financiering. Zo wordt bijvoorbeeld de impactverwachting in afstemming geformuleerd.

Bestuurssamenstelling

De Raad van Bestuur van de Noaber Foundation bestaat uit de volgende personen:

- Prof. Dr. J.P. Balkenende - *voorzitter*
- G.G.J. Baan – *secretaris*
- Prof. Dr. E. Dijkgraaf - *penningmeester*
- A.J.H. van Veldhuizen-Baan – *lid*

De leden van de Raad van Bestuur genieten geen beloning voor hun werkzaamheden. Zij hebben wel recht op vergoeding van de door hen in de uitoefening van hun functie gemaakte kosten en een niet bovenmatig vacatiegeld.⁵

Het Bestuur wordt bij haar werkzaamheden ondersteund door een directie die de besluiten voorbereidt, uitvoert, monitort en evalueert. Deze directie bestaat uit de heer M. Blokhuis. De directie wordt in de uitoefening van haar taken ondersteund door een service organisatie (IRIS B.V.).

⁵ Art 5.7 van de statuten

Financieel kader

Om haar activiteiten mogelijk te maken ontvangt Stichting Noaber Foundation jaarlijks een donatie van een vermogensfonds. De omvang van deze donatie zal jaarlijks opnieuw worden vastgesteld op basis van de omvang van het door het vermogensfonds in pools belegde vermogen.

Noaber zal deze donatie, behoudens eigen organisatorische kosten, aanwenden voor de financieringen van organisaties die aansluiten op haar doelstelling. De financiering *door* Noaber Foundation kan variëren van actieve betrokkenheid bij de donaties en actieve betrokkenheid bij de investeringen, waarbij het uitgangspunt is dat minimaal 40% van de van het vermogensfonds ontvangen middelen worden besteed binnen de doelstelling en derhalve het algemeen belang.

Indien er sprake is van een eventuele exit van participaties op het niveau van Noaber Ventures, kan door Noaber Ventures worden besloten om over te gaan tot nieuwe investeringen, danwel tot het uitkeren van dividend. Dividend dat wordt uitgekeerd aan Noaber Foundation zal niet meer terugvloeien naar Noaber Ventures, maar worden aangewend ten behoeve van het algemeen belang.