



Impactplan 2025-2028

Inhoud

Inleiding	4
Doel	5
Missie	5
Visie	5
Norm	5
Kernwaarden Proefdiervrij	5
Visualisatie	6
Algemene strategie	7
Pad 1: meer ontwikkeling van proefdiervrije innovaties	8
Strategie	8
Stakeholders	8
Mijlpalen	8
Jaar 1- 2025	8
Jaar 2 – 2026	8
Jaar 3 – 2027	8
Kernactiviteiten	9
Financiering wetenschappelijk onderzoek	9
Diervrij onderzoek stimuleren	9
Validatie	9
Pad 2 : meer vertrouwen in proefdiervrije innovaties	10
Strategie	10
Stakeholders	10
Mijlpalen	10
Jaar 1- 2025	10
Jaar 2 – 2026	10
Jaar 3 – 2027	10
Kernactiviteiten	11
De Proefdiervrij monitor	11
Educatie	11
Een podium bieden voor positieve voorbeelden	11
Pad 3: meer gebruik van proefdiervrije innovaties	12
Strategie	12
Stakeholders	12
Mijlpalen	12
Jaar 1 - 2025	12
Jaar 2 - 2026	12
Jaar 3 - 2027	12
Kernactiviteiten	13
Proefdiervrij Venture Challenge	13

Een warm netwerk opbouwen	13
Bedrijven actief betrekken bij onze missie	13
Fondsenwerving	14
Concrete doelen	14
Strategie	15
Kernactiviteiten	15
Mix van instrumenten	15
Donor journey	15
Opvolging	15
Key succes factoren	16
Communicatie	17
Inleiding	17
Positionering	17
Doelen	17
Strategie algemeen	17
Strategie en kernactiviteiten per doelgroep	18
Key succes factoren	20
Mensen en middelen	21
Inleiding	21
Strategie	21
Mensen	21
Middelen	22
Externe factoren	23

Inleiding

Voor je ligt het impactplan van Proefdiervrij voor de jaren 2025-2028. Het plan is het resultaat van een impactanalyse in 2022/2023, scenarioworkshop en sessies met (een deel van) het team. Het plan vloeit voort uit het Toekomstbeeld dat aangeeft waar we in 2030 willen staan. Vervolgens geeft het impactplan weer welke stappen we de komende jaren moeten zetten om daar te komen. We hebben gekozen voor een plan dat in principe 3 jaar beslaat zodat we flexibel zijn en kunnen manoeuvreren naar aanleiding van alle veranderingen in de omgeving waarin wij ons bevinden. We hebben keuzes op hoofdlijnen gemaakt om dat te doen waarmee we als goed doel de meeste impact kunnen maken.

Als goed doel streven we naar een wereld waarin geen enkel dier meer proefdier hoeft te zijn. Wereldwijd hebben we het over honderden miljoenen dieren, in Europa zo'n 10 miljoen en in Nederland alleen al zo'n 500.000 per jaar. Het overgrote deel van deze dierproeven wordt gedaan ten behoeve van de mens. Alle dieren hebben een intrinsieke waarde en verdienen het niet om gebruikt te worden voor wetenschappelijk onderzoek. Al helemaal niet in de huidige tijd waarin we zien dat biomedische en biotechnologische onderzoeksmethoden resultaten opleveren die een veel beter model zijn voor de mens omdat ze gebaseerd zijn op menselijke cellen, weefsels en data.

Dierproeven zijn onderdeel van een verstrengd systeem waarin ontzettend veel belangen spelen. Om dat te veranderen is een transitie nodig. Daarom zijn we genooddaakt stap voor stap te werk te gaan. Tot 2013 hebben we gestreden voor een wet die het gebruik van proefdieren voor cosmetica verbiedt. Sinds die tijd richten we ons op het stimuleren van proefdiervrije onderzoeksmodellen binnen de biomedische en biotechnologische wetenschap om ervoor te zorgen dat onderzoek zonder proefdieren in 2030 de norm is binnen die wetenschap. Het bereiken van die norm is essentieel op weg naar ons einddoel.

Een transitie bestaat uit het opbouwen van iets nieuws en het afbreken van het oude. De ontwikkeling van proefdiervrije modellen in de afgelopen jaren stelt ons in staat om het dier weer meer voorop te gaan zetten. In Nederland is al een behoorlijk deel van de wetenschap doordrongen van het nut van proefdiervrije methoden waardoor wij de focus meer op ons doel kunnen richten; het proefdier uit het lab krijgen. Of je nou dierenwelzijn voorop hebt staan of wetenschappelijke kwaliteit, of dat je economisch gewin belangrijk vindt of patiënten wilt helpen; in alle gevallen komen proefdiervrije methoden beter uit de bus.

Voor je ligt een ambitieus plan met grote doelen en een heel aantal veranderingen. Juist om ervoor te zorgen dat we hetgeen we doen ook goed doen, starten we niet alles tegelijk. We werken stap voor stap. Dat is ook de manier om dit plan te lezen: Je begint bij ons uiteindelijke doel, onze missie, visie en kernwaarden. De visualisatie die volgt is een beknopte weergave van de hoofdstukken erna die ingaan op wat we de komende jaren gaan doen om dichterbij ons doel te komen. In de algemene strategie staat kort omschreven waar we op inspringen in de komende jaren. Vervolgens duiken we de 3 verschillende paden in. Om zoveel mogelijk mensen bij onze missie te betrekken zetten we gerichte communicatie in doen we er alles aan om een trouwe achterban te behouden en nog meer mensen te inspireren bij te dragen, dit is immers de basis van ons bestaan als organisatie. Om onze ambitieuze plannen waar te maken hebben we mensen en middelen nodig die zijn afgestemd op onze kernactiviteiten. Om het verhaal rond te maken, eindigen we met de externe factoren; stakeholders en veranderingen in de wereld waarin wij ons begeven die mede de route en ons tempo op weg naar ons doel bepalen. Deze externe factoren houden we scherp in de gaten, we reageren als we kansen zien, maar zetten hier niet proactief op in.

Doel

“De stichting stelt zich tot doel de bevordering van eerbied voor het leven en voor levende individuen in het bijzonder, alsmede de bestrijding van dierproeven en voorkomen/ vervangen van dierproeven en voorts al hetgeen met één en ander rechtstreeks of zijdelings verband houdt of daartoe kan zijn, alles in de meest ruime zin van het woord.

Onder proeven op mensen en dieren worden verstaan alle handelingen voor experimentele, medische, wetenschappelijke en commerciële doeleinden, tenzij het geheel van deze handelingen tot doel heeft, dan wel geacht kan worden ten doel te hebben, het belang van de betrokken individuen zelf of als de betrokken mens vrijelijk, onbeïnvloed en na de mogelijkheid te hebben gehad tot een verantwoorde keuze te komen hiertoe uitdrukkelijk toestemming heeft gegeven.”

Missie

Een proefdiervrije wereld die beter is voor dier en mens.

Visie

Proefdiervrij is overtuigd dat proefdieren op een dag niet meer nodig zullen zijn door de ontwikkeling en implementatie van innovatief onderzoek. Wij laten zien dat het anders kan en waar het anders moet.

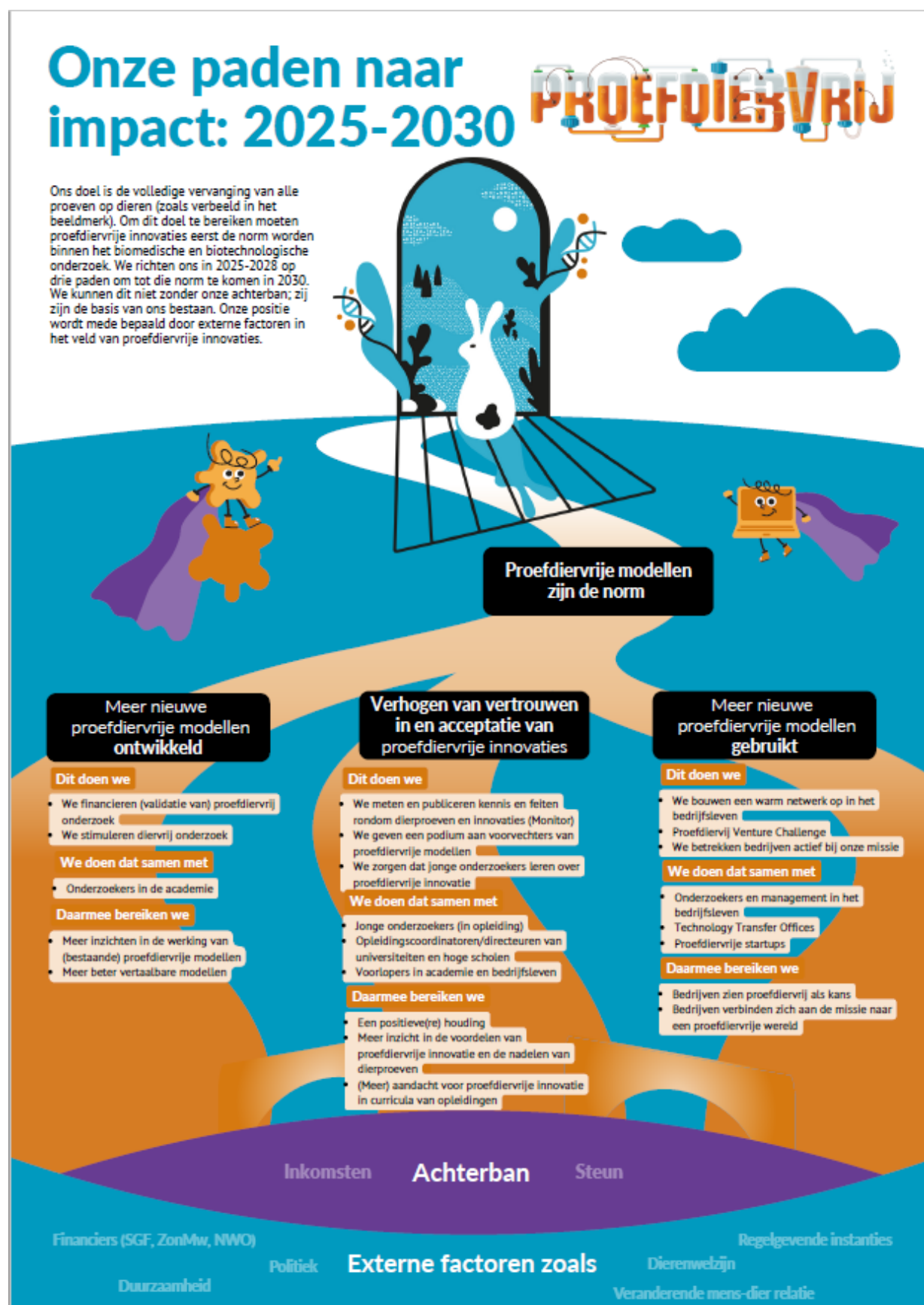
Norm

Biomedische en biotechnologische wetenschap zonder proefdieren is de norm in 2030. De norm is gehaald op het moment dat minimaal 75% van de onderzoeksoutput (als maat nemen we hiervoor proefschriften), proefdiervrij is.

Kernwaarden Proefdiervrij

- Verbindend: We geloven in samenwerking en zijn er altijd op gericht om anderen te helpen.
- Positief: We zijn optimistisch en gericht op oplossingen
- Vooruitstrevend: We omarmen innovatie en stimuleren vernieuwing
- Doortastend: We zijn proactief, kritisch, zien kansen en handelen vastberaden.
- Moedig: We zetten door (ook bij tegenslag), nemen een standpunt in en strijden voor rechtvaardigheid in onderzoek

Visualisatie



Algemene strategie

Wij zijn het enige goede doel dat zich volledig richt op proefdieren. Wij zijn de stem van dieren die gebruikt worden voor wetenschappelijke doeleinden. Ons doel is de volledige vervanging van alle proeven op dieren.

Om dit doel te bereiken moeten proefdiervrije innovaties eerst de norm worden binnen het biomedische en biotechnologische onderzoek. We hebben gekozen voor biomedische en biotechnologische wetenschap omdat juist in dit onderzoeksgebied veel proefdieren worden gebruikt. Bovendien is dit het terrein waarop innovatieve oplossingen kunnen worden ontwikkeld en waar de afgelopen jaren aanzienlijke vooruitgang is geboekt.

De (kwantitatieve) norm is voor ons bereikt als minimaal 75% van het biomedische en biotechnologische onderzoek gericht is op proefdiervrije innovaties. Tegelijkertijd beseffen we ons dat ook een kwalitatieve norm een rol speelt binnen de wetenschap, een soort 'gevoel' van wat als normaal wordt beschouwd. Door middel van gesprekken, trends en publicaties verkrijgen we hier inzicht in. Parallel aan het bereiken van de norm binnen de biomedische en biotechnologische wetenschap, grijpen we kansen voor het integreren van deze norm in de maatschappij.

Om deze ambities waar te maken, richten we ons in 2025-2028 op verschillende inhoudelijke strategische paden.

1) De kern van de oplossing zit nog steeds in het onderzoek; we zijn verder dan je denkt, maar we zijn er nog niet! We blijven proefdiervrije innovaties stimuleren door wetenschappelijk onderzoek zonder dieren te financieren en onderzoekers die proefdiervrij werken te verbinden.

2) In het tweede pad, delen we kennis, feiten en bewijzen rondom dierproeven en innovaties om acceptatie en vertrouwen in proefdiervrije innovaties te vergroten. We zorgen ervoor dat jonge onderzoekers kennis opdoen over proefdiervrije innovaties. Op basis van de kennis, feiten en bewijzen nemen we een standpunt in en spreken we ons uit over onrechtvaardigheid.

3) Daarnaast ontwikkelen we een pad waarin we bedrijven betrekken. We zien een grotere bewustwording dat proefdiervrij innoveren kansen biedt voor het bedrijfsleven op het gebied van kosten, maatschappelijke verantwoording en duurzaamheid. Hier profiteren proefdieren van omdat zij alleen overbodig worden als proefdiervrije innovaties ook echt gebruikt worden.

Deze inhoudelijke strategische paden bieden maximaal voeding voor onze fondsenwerving, de basis van ons bestaan. We zetten het dier altijd voorop en communiceren over de waarde van proefdiervrije innovaties, de kansen die we zien, maar laten ook zien waar proefdiergebruik echt niet meer nodig is.

We positioneren ons als constructieve, maar strijdlustige organisatie die een netwerk creëert van voorvechters van een proefdiervrije wereld om te laten zien dat het anders kan.

Pad 1: meer ontwikkeling van proefdiervrije innovaties

Strategie

De kern van de oplossing zit nog steeds in het onderzoek; we zijn verder dan je denkt, maar we zijn er nog niet! Er is niet alleen behoefte aan nieuwe proefdiervrije onderzoeksmodellen, maar ook aan meer inzicht in bestaande modellen. Hoe kunnen we de modellen die we hebben, goed toepassen? Om deze vragen te beantwoorden blijven we de ontwikkeling van proefdiervrije innovaties stimuleren door wetenschappelijk onderzoek zonder dieren te financieren. Daarbij verleggen we onze aandacht van fundamenteel onderzoek naar meer toepasbaar onderzoek en validatiestudies (zonder proefdiergebruik), om de wetenschappelijke basis te leggen voor pad 3. Zo zorgen we voor een breed scala aan technieken en modellen, die daadwerkelijk ingezet kunnen worden om proefdieren te vervangen.

Stakeholders

Binnen dit pad werken we vooral nauw samen met **onderzoekers in de academie**, aangezien daar het grootste deel van de wetenschappelijke ontwikkelingen plaatsvindt.

Mijlpalen

Jaar 1- 2025

- We krijgen meer aanvragen voor financiering van onderzoek dan we kunnen financieren, wat een teken is van de toegenomen aandacht voor proefdiervrij onderzoek.
- Alle projecten die we financieren nemen toepasbaarheid van de ontwikkeling mee in hun onderzoek. Dit sluit aan bij pad 3, doordat we zorgen dat innovaties sneller daadwerkelijk te implementeren zijn.
- We hebben een compleet overzicht van gebruikte dierlijke materialen in onderzoek dat wij financieren.
- We maken bekend dat we vanaf 2026 geen onderzoek meer zullen financieren waarin gebruikt wordt gemaakt van Foetal Calf Serum (FCS).

Jaar 2 – 2026

- We financieren geen onderzoek meer waarin gebruik wordt gemaakt van FCS.
- We financieren jaarlijks minstens drie validatiestudies (zonder proefdiergebruik).

Jaar 3 – 2027

- Projecten die nog gebruikmaken van dierlijke materialen (Matrigel bijv.) financieren we alleen als zij ook diervrije alternatieven meenemen in hun onderzoek. Dit om de validatie en acceptatie van diervrije alternatieven te stimuleren.

Kernactiviteiten

Financiering wetenschappelijk onderzoek

De financiering van wetenschappelijk onderzoek doen we door het bieden van cofinanciering voor projecten. Deze manier van financieren zorgt voor risicospreiding voor ons en biedt kansen voor het uitbreiden van het netwerk; zowel binnen de wetenschap als ook met financiers als NWO en gezondheidsfondsen.

Daarnaast blijven we geld beschikbaar stellen voor het uitvoeren van pilot projecten die uiteindelijk tot grote projecten kunnen leiden.

De samenwerking met ZonMw blijft overeind; de mate van financiering in het programma Meer Kennis met Minder Dieren is mede afhankelijk van de inrichting van de modules. Het programma MKMD 2024-2028 biedt zeker kansen voor samenwerking op het gebied van proefdiervrije onderzoeksmodellen.

Diervrij onderzoek stimuleren

We willen toewerken naar volledig diervrij onderzoek, waarin naast geen proefdieren ook geen andere materialen van dierlijke oorsprong worden gebruikt. De reden hiervoor is dat we zien dat proefdiervrije onderzoeksmethoden nog regelmatig gebruik maken van dierlijke materialen die bij de productie wel degelijk dierenleed veroorzaken, terwijl ze niet geregistreerd staan als 'dierproef'. Als we een proefdiervrije wereld bereikt hebben, betekent dat voor ons dat onderzoek geen dierenleed meer veroorzaakt; vandaar de aandacht voor diervrij onderzoek.

Diervrij onderzoek vraagt om een stapsgewijze uitfasering. Vanaf 2026 willen we geen projecten meer financieren waarin gebruik wordt gemaakt van FCS. Projecten die na 2026 nog gebruikmaken van dierlijke materialen (Matrigel bijv.) financieren we alleen als zij ook diervrije alternatieven meenemen in hun onderzoek. Op deze manier stimuleren we de validatie van diervrije materialen en ook stimuleren we startups die zich richten op diervrije methoden. Naast de vereisten voor onze eigen financiering, gaan we ook actief in gesprek met andere financiers om te kijken of we hen mee kunnen nemen in deze uitfasering.

Validatie

Ter ondersteuning van spoor 3 (het stimuleren van het gebruik van proefdiervrije modellen) is validatie van nieuwe onderzoeksmethoden nodig. We geven daarom de voorkeur aan onderzoeken waarin validatie van een model wordt meegenomen. De ontwikkeling van nieuwe modellen blijft belangrijk, maar we richten ons meer op het financieren van onderzoeken die werken aan het verder uitwerken en valideren van bestaande modellen. Belangrijk is hierbij dat we geen validatie onderzoek financieren waarbij gebruik wordt gemaakt van proefdieren. Validatie dient te worden gedaan met al bestaande data (uit literatuur of vanuit klinische studies).

Pad 2 : meer vertrouwen in proefdiervrije innovaties

Strategie

Hoeveel mooie innovaties er ook zijn, als er geen vertrouwen is worden ze niet gebruikt. De ontwikkeling en de implementatie van proefdiervrije modellen komen dan ook samen in dit pad: het vergroten van vertrouwen in proefdiervrije innovaties. Als mensen meer vertrouwen hebben, durven ze zich ook hard te maken richting regelgevers, beleidmakers etc. Door het vertrouwen te vergroten zorgen we voor een positieve houding en snellere acceptatie van de proefdiervrije innovaties.

Dit doen we door inzicht te geven in de huidige stand van zaken: waar en hoe vaak worden de nieuwe modellen al gebruikt en hoe ontwikkelt zich dit over de tijd? Deze feiten en cijfers geven we weer in de 'monitor'. Dit geeft een basis voor de rest van onze strategische aanpak. Daarnaast zien we dat de nieuwe generatie onderzoekers en andere betrokkenen de sleutel zijn voor blijvende en snelle verandering. Daarom richten we ons erop te zorgen dat zij al vroeg de juiste kennis opdoen.

Naast de biomedische en biotechnologische sectoren, richten we ons hierbij ook op de chemische sector. Juist in de chemische sector zien we kansen om op basis van feiten en cijfers te werken aan het vergroten van vertrouwen.

Stakeholders

Een belangrijke stakeholdergroep in dit pad zijn de **jonge onderzoekers (in opleiding)** en iedereen die betrokken is bij het onderwijzen van deze groep. Zo willen we **opleidingscoördinatoren/directeuren van universiteiten en hogescholen** benaderen voor samenwerkingen. Daarnaast sluiten we ons ook aan bij anderen die aan hetzelfde doel werken, zoals Young TPI en de International Education Hub.

Voor het creëren van vertrouwen werken we samen **met voorlopers in de academie en het bedrijfsleven**, die laten zien dat het kan: proefdiervrij onderzoek is beter voor mens en dier.

Mijlpalen

Jaar 1- 2025

- We publiceren de eerste editie van de Proefdiervrij Monitor
- We cofinancieren jaarlijks minstens een nieuwe cursus of minor gericht op in-vitro modellen
- We hebben een actieve community van voorlopers waarin successen rond proefdiervrije innovaties worden gedeeld

Jaar 2 – 2026

- Proefdiervrije innovaties zijn in curricula van 3 universiteiten opgenomen
- We hebben minstens 200 bezoekers voor het jaarlijkse Proefdiervrij Event
- We breiden de Proefdiervrij Monitor uit met informatie over bijvoorbeeld het gebruik van de verschillende onderzoeksmodellen binnen specifieke onderzoeksgebieden, of met feiten en cijfers over proefdiergebruik en/of proefdiervrije methoden in de chemische sector.

Jaar 3 – 2027

- Proefdiervrije innovaties zijn in curricula van 6 universiteiten opgenomen
- We publiceren de derde editie van de Proefdiervrij Monitor

Kernactiviteiten

De Proefdiervrij monitor

Momenteel missen we transparantie over proefdiergebruik én het gebruik van proefdiervrije modellen. Voor sommigen lijkt het alsof de modellen slechts een niche zijn, terwijl dit een sterk groeiende stroming is in de onderzoekswereld. Met de Proefdiervrij monitor bieden we deze transparantie. We geven inzicht in de verhouding onderzoek met proefdieren versus mensgerichte modellen, binnen de biomedische en - technologische sectoren. Op deze manier maken we de transitie meer meetbaar: behalen we echt de resultaten die we beogen? Deze monitor is daarnaast een opstap naar het aangeven van onderzoeksgebieden waarin proefdieronderzoek echt niet meer acceptabel is (de chemische sector zou zo'n gebied kunnen zijn).

Educatie

We zien nog steeds een essentiële rol weggelegd voor de nieuwe generatie onderzoekers. Het is belangrijk dat zij de urgentie inzien van het gebruiken van mensgerichte modellen: het gebruik van diermodellen is niet meer ethisch te verantwoorden. Om de impact van deze nieuwe generatie te vergroten, blijven we ons richten op educatie. We zien hierbij wel een noodzaak voor een verschuiving in onze aanpak.

Onderwijs over deze proefdiervrije innovaties zou namelijk de standaard moeten zijn en ons doel is dan ook om het onderwerp 'proefdiervrije innovaties' te integreren in de curricula van biomedische en biotechnologische opleidingen in Nederland. We willen niet langer als Proefdiervrij de colleges over proefdiervrije modellen hoeven te verzorgen, maar dat dit een integraal onderdeel wordt van alle opleidingen. Om dit te bewerkstelligen werken we samen met partners zoals universiteiten, de International Education Hub en Young TPI.

Om te zorgen dat kennis over mensgerichte modellen sneller en breder wordt verspreid, zetten we de komende jaren in op het stimuleren van initiatieven voor het delen van kennis onder jonge onderzoekers, bijvoorbeeld PhD'ers, met financiële en in-kind ondersteuning. Door onze steun voor bepaalde initiatieven uit te spreken en te formaliseren, zorgen we ervoor dat het ook voor andere partijen (zoals universiteiten) aantrekkelijker wordt deze initiatieven te steunen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan minors, cursussen en summer schools. Door onze kennis over lesmaterialen te delen maken we de drempel voor implementatie lager.

Tot slot helpen we jonge onderzoekers via ons netwerk aan interessante contacten.

Een podium bieden voor positieve voorbeelden

Om het vertrouwen te vergroten is het belangrijk dat we positieve voorbeelden een podium bieden. Uiteindelijk werken we ernaar toe dat proefdiervrije modellen de standaard zijn. Door onderzoekers die proefdiervrij werken of succesvolle wetenschappelijke doorbraken met proefdiervrije modellen onder de aandacht te brengen laten we zien dat het mogelijk is.

We werken aan het opbouwen van een actieve community waarin successen worden gedeeld. We motiveren wetenschappers om positief en sterk te communiceren over hun modellen. Op deze manier zorgen we dat hier meer aandacht voor komt en het vertrouwen in deze modellen stijgt.

Pad 3: meer gebruik van proefdiervrije innovaties

Strategie

We zien een versnelling bij bedrijven en gaan daar actief aan bijdragen; een netwerk creëren van voorvechters die met elkaar laten zien dat het anders kan. Hierbij betrekken we bedrijven die de stap naar proefdiervrij werken al hebben gemaakt en de successen gaan uitdragen én bedrijven die de stap daadwerkelijk maken en dit actief communiceren. We ondersteunen dat onder meer door de publiciteit op te zoeken met feiten en cijfers over ontwikkelingen naar een wereld zonder proefdieren. Daarmee zorgen we dat het bedrijfsleven gemotiveerd is voor het daadwerkelijk gebruiken van proefdiervrije innovaties vanwege kosten, ethiek en reputatie. Dit mes snijdt aan twee kanten, want alleen door het daadwerkelijke gebruik van proefdiervrije modellen worden proefdieren uiteindelijk overbodig. Op deze manier verbinden we bedrijven aan de missie naar een proefdiervrije wereld. Binnen het bedrijfsleven zien we grote kansen voor bedrijven in de chemische sector (o.a. rond veiligheidstesten), omdat er steeds meer bewijs komt dat juist hier onnodig dierproeven worden ingezet.

Stakeholders

De afgelopen jaren hebben we meer en meer contacten opgedaan in het bedrijfsleven. We gaan hier de komende jaren steviger op inzetten, omdat we daar veel potentie en energie zien. We kiezen heel bewust voor de voorvechters, ongeacht of dit kleine startups zijn of grote multinationals. We verbinden de voorvechters die écht willen en de kansen zien.

Binnen deze groep ligt onze focus op:

- Onderzoekers in het bedrijfsleven (binnen de biomedische, -technologische en chemische sectoren)
- Technology Transfer Offices
- Management in het bedrijfsleven (met MVO beleid)
- Proefdiervrije startups

Mijlpalen

Jaar 1 - 2025

- We hebben de eerste warme contacten met bedrijven gelegd
- Er is actieve betrokkenheid van minstens 10 startups en bedrijven bij het jaarlijkse Proefdiervrij event

Jaar 2 - 2026

- Er zijn meer aanmeldingen voor de Proefdiervrij Venture Challenge (PVC) dan mee kunnen doen, we moeten selecteren
- We lanceren een manier waarmee bedrijven zich actief aan onze missie kunnen verbinden (bijv. een Proefdiervrij Charter)

Jaar 3 - 2027

- We hebben een aanpak (met partners) om alumni van de PVC naar de markt te begeleiden
- De eerste bedrijven verbinden zich actief aan onze missie
- Er is actieve betrokkenheid van minstens 20 startups en bedrijven bij het Proefdiervrij event

Kernactiviteiten

Proefdiervrij Venture Challenge

De Proefdiervrij Venture Challenge (PVC) is een belangrijk middel om startups in het veld van proefdiervrije innovaties te stimuleren. De afgelopen jaren zijn hier diverse succesvolle startups uit voortgekomen. In de komende jaren gaan we hier dan ook meer op inzetten. Niet alleen tijdens de PVC zelf, maar ook in het traject erna begeleiden en ondersteunen we de alumni van de Challenge met hun gang naar de markt. Dit zowel met financiering, als netwerk, kennis en communicatie. Hierdoor vergroten we de kans op succes voor alle deelnemers, vergroten we ons netwerk en zorgen we voor bredere implementatie van proefdiervrije modellen.

Een warm netwerk opbouwen

Het bedrijfsleven is de komende jaren een nieuwe stakeholder waar we op focussen. Zij zijn degene die daadwerkelijk de proefdiervrije modellen moeten gaan inzetten, om te zorgen dat het aantal proefdieren naar nul gaat. We maken een inventarisatie van bedrijven die nog maar een klein zetje nodig hebben om volledig proefdiervrij te gaan, een criterium hiervoor is bijvoorbeeld of zij een MVO beleid hebben. Daarnaast zien we hier grote kansen voor de chemische sector (met name bedrijven betrokken bij veiligheidstesten), waar al steeds meer proefdiervrije methoden worden ingezet. We onderzoeken hoe wij ze als Proefdiervrij kunnen helpen om deze verandering te realiseren.

De komende jaren werken we aan het opbouwen van een warm netwerk in het bedrijfsleven. Zo krijgen we een beter gevoel van de mogelijke barrières die er bij deze stakeholders nog zijn. Daarnaast creëren we zo een database van koplopers binnen het bedrijfsleven, die als voorbeeld kunnen dienen.

Bedrijven zien ons als een betrouwbare bron (van kennis) en komen naar ons toe voor hulp bij hun interne transitie.

Het effect van ons groeiende netwerk merken we ook tijdens het **Proefdiervrij Event**. We krijgen een steeds gemêleerder publiek, waarbij het aantal vertegenwoordigers vanuit het bedrijfsleven met de jaren toeneemt. Zo zijn we de verbinder die verschillende stakeholders bij elkaar brengt.

Bedrijven actief betrekken bij onze missie

We willen bedrijven een manier bieden om aan te tonen dat zij zich inzetten voor een proefdiervrije wereld én bedrijven zich laten verbinden aan onze missie. Een mogelijkheid om dit te doen is bijvoorbeeld met een Proefdiervrij Charter. Door bedrijven uit te nodigen een dergelijk document te tekenen geven zij hun verbinding met de missie aan. Andersom kunnen we deze bedrijven misschien een voordeel ten opzichte van hun concurrenten geven door actief en positief over ze te communiceren. Deze methode heeft zichzelf in andere sectoren al bewezen als manier om bedrijven mee te laten gaan in een transitie. Bedrijven die onze missie ondertekenen geven aan dat zij een proefdiervrije wereld als een must zien en zich hier volledig voor inzetten.

Fondsenwerving

Inleiding

Fondsenwerving is de basis onder ons bestaan. Zonder geld kunnen wij onze oplossing, innovatieve wetenschap zonder proefdieren, niet financieren. Onze achterban is de pilaar waarop wij als organisatie steunen. We hebben een bewuste keuze gemaakt helemaal financieel onafhankelijk te kunnen opereren (dus geen aanspraak te maken op subsidies), dat betekent ook dat wij voor het overgrote deel van particuliere donaties afhankelijk zijn.

Na jaren van positieve ontwikkelingen op de inkomsten zijn we nu op een punt aangekomen dat de groei stagneert en in 2024 in het slechtste geval zal teruglopen. Dit heeft deels te maken met de algemene geefbereidheid van het Nederlands publiek: uit onderzoek van Geven in Nederland blijkt dat dat gestaag afneemt. Daarnaast hebben we gekozen om in te zetten op afbouw van direct dialogue en dat hebben we nog niet gecompenseerd door grootschalig op alternatieven in te zetten. Dit geeft druk op de fondsenwerving en aanleiding tot stevige fondsenwervende keuzes zodat we een nieuwe succesvolle lijn kunnen gaan inzetten.

Concrete doelen

In de eerste paar jaren ('25-'26) is het doel om de dalende trend in 2024 te stabiliseren. We hebben geconstateerd dat het probleem ligt bij de aanwas van nieuwe donateurs. Daarnaast zien we een trend waarin de uitstroom groter is dan de instroom, waardoor onze achterban krimpt. Daarom zetten we stevig in op leren en innoveren om instroom te vergroten en uitstroom te beperken. Concreet vertaalt dit zich in het werven van nieuwe donateurs en het werven van nieuwe leads die we in een later stadium converteren. Behalve nieuwe kwalitatieve instroom werven, moeten we ook veel aandacht besteden aan het beperken van de uitstroom.

Vanuit deze positie willen we in '27 en '28 weer een stijgende lijn inzetten. In eerste instantie zetten we in op een groei van 2% in euro's in 2027 t.o.v. 2026 en op 3% groei in 2028 (t.o.v. 2027) op de inkomsten van particuliere toezeggingen en giften. Dit willen we realiseren door in te zetten op het werven van nieuwe aanwas en het realiseren van een upgrade op de huidige achterban. Op basis van de afgelopen jaren zien we dat de afname in euro's minder snel gaat dan de afname in aantal donateurs (ongeveer de helft). Dit hebben we meegenomen in de groei.

Tabel met inkomsten vanuit toezeggingen en giften (ex. Nalatenschappen), in euro's

2022	2023	2024 begroot	2024 begroot minus 10%	2025	2026	2027	2028
2.501.049,-	2.522.358,-	2.500.000,-	2.250.000,-	2.250.000,-	2.250.000,-	2.295.000,-	2.340.900,-

Tabel met aantallen actieve donateurs (per begin januari van elk jaar)

2022	2023	2024	2024 begroot minus 5%	2025	2026	2027	2028
45036	41651	39348	37381	37381	37381	37754	38321

Strategie

De nieuwe inhoudelijke strategie van Proefdiervrij biedt veel kansen voor de fondsenwerving, omdat we de emoties rond (proef)dieren kunnen combineren met harde feiten over hoe het gaat. We blijven het dier vooropzetten en met feiten en cijfers gaan we bewijzen waar het goed gaat, beter kan en fout gaat.

De tijd is rijp om te versnellen en het gebruik van proefdieren te vervangen. Er zijn steeds meer bewijzen dat proeven op dieren niet representatief zijn voor mensen. En er zijn steeds meer mogelijkheden en nieuwe technologieën om betere testen te kunnen doen zonder dieren.

Met de bewijzen in de hand kunnen we nog steviger opkomen voor het belang van dieren in onderzoek. Door successen te vieren gaan we de verbinding aan met onze achterban. We laten zien wat wij bereiken, hierbij gebruiken we emotionele verhalen vanuit het dier. Daarnaast spelen we in op kansen die zich voordoen vanuit inhoudelijke strategie en betrekken we onze achterban bij deze kansen. Denk hierbij aan innovatieve ontwikkelingen zonder het gebruik van proefdieren. Samen willen we wetenschappers overtuigen en proefdier gebruik voorkomen. Maar ook zullen we partijen aanspreken op schande en hun verantwoordelijkheid. We laten het leed zien van proefdieren die onnodig worden gebruikt. Dit wordt ons verhaal om nieuwe donateurs en leads te werven. Met die brede (financiële) steun zijn we in staat onderzoekers in academie en bedrijfsleven te ondersteunen om meer en sneller het gebruik van dieren te vervangen voor innovatie.

Kernactiviteiten

Mix van instrumenten

Om goed te kunnen oogsten wat door communicatie inzet gezaaid is, hebben we een mix van middelen nodig. We hebben al wat ervaring opgedaan met andere instrumenten dan straatwerving en we gaan daar komende jaren veel sterker op inzetten. Dit betekent dat we nog veel te leren en te investeren hebben. Met een mix van middelen willen we in eerste instantie stabiliseren; deze mix bestaat bijvoorbeeld uit direct marketing (DM/ TM/ DRTV), fieldmarketing, online fundraising en fundraising op het gebied van major, middle donors en erflaters. Gaandeweg optimaliseren en maximaliseren we deze mix, zodat we kunnen groeien. In eerste instantie zetten we vol in op online, zodat dit kanaal continue focus krijgt.

Donor journey

We werken de komende jaren donor journeys. Hiermee bedoelen we de reis die een potentiële donateur aflegt vanaf het moment dat de donateur voor het eerst in aanraking komt met Proefdiervrij tot het moment dat de donateur daadwerkelijk doneert. Deze reis bestaat uit verschillende fasen, contactmomenten en mogelijke afhaakmomenten. Succesvol fondsenwerven begint met het in kaart brengen van de verschillende donor journeys, hiervoor gebruiken we het See, Think, Do, Care-model. Om dit goed uit te voeren is een nauwe samenwerking met communicatie van groot belang.

Opvolging

We gaan meer aandacht aan de opvolging geven. Door vooraf de donor journey duidelijk uit te werken krijgt de opvolging een eigen rol in het geheel. We maken de beloften die wij als Proefdiervrij doen waar. De emotionele dierenverhalen waarin het dier voorop staat spelen hier een grote rol. Zo bouwen we een band op met de donateurs en beperken we de uitstroom. Maar net zo belangrijk is dat we door een warme band met de donateurs een herhaal gift kunnen werven.

Key succes factoren

Bovenstaande strategie staat in het teken van investeren en leren. Om dit te laten slagen zijn er een aantal factoren van belang:

1. Optimale inzet team: We willen ervaring aanhaken bij het team fondsenwerving en communicatie. We hebben een klein team en willen dit uitbreiden met 2 FTE. Op deze manier willen we de kennis, ervaring en ook de capaciteit up to date hebben. Het is belangrijk om ook de capaciteit op orde te hebben, omdat we de afgelopen jaren het begrootte budget van fondsenwerving niet in zijn geheel konden inzetten, omdat de handen ontbraken. Door het complete budget in te zetten, kunnen we direct leren en investeren.
2. Communicatie is de basis voor fondsenwerving: communicatie en fondsenwerving gaan hand in hand, fondsenwerving kapitaliseert op communicatie, de zichtbaarheid, sterke verhalen dragen bij aan de naamsbekendheid en de merkvoorkeur. Wat door communicatie wordt gezaaid kan fondsenwerving oogsten, want bekend maakt immers bemind.
3. Data: goed beheer, analyse, gebruik van onze data is essentieel voor het succes van fondsenwerving. Al langere tijd lopen we er tegenaan dat we niet voldoende capaciteit en kennis in huis hebben. Gezien de arbeidsmarkt is dit heel lastig gebleken om iemand aan te trekken en dit zien we ook niet snel veranderen. We blijven dus inzetten op inkopen en hebben daar meer ondersteuning bij nodig dan momenteel geboden wordt gezien de ambitie en gebrek aan tijd en kennis in huis. De extra kennis gebruiken we om een goede strategische basis en een duidelijke visie voor data te ontwikkelen.
4. Beleid: Samen met collega's van beleid gaan we de verhalen en voorbeelden selecteren die communicabel (te maken) zijn richting (potentiële) donateurs. Het is belangrijk dat de inhoudelijke thema's worden uitgedacht, zodat we weten waar we geld voor op kunnen halen en wat dat geld voor impact maakt. Welke projecten hebben het nodig om een extra boost te krijgen? Hoe kan die financiële boost voor extra impact zorgen. Daarnaast is een planning en vooruit werken erg belangrijk.

Communicatie

Inleiding

In een wereld waar elk goed doel vecht om aandacht, staan we voor een uitdaging: hoe vallen we op, niet alleen om gezien te worden, maar echt een verschil te maken? We zien gelukkig een groeiende maatschappelijke interesse in dierenwelzijn en duurzame wetenschap en dit zorgt voor nieuwe kansen om onze boodschap over te brengen. Onze communicatie richt zich op drie belangrijke doelgroepen: donateurs, potentiële donateurs en wetenschappers. Donateurs en wetenschappers zijn essentieel omdat hun steun en samenwerking direct bijdragen aan de ontwikkeling en implementatie van proefdiervrije methoden. Bij de potentiële donateurs richten we ons op mensen die openstaan voor onze boodschap (uit onderzoek weten we dat dat dierenvrienden, wereldverbeteraars en rationalisten zijn) en streven we ernaar om onze merkvoorkeur bij die groepen te versterken en daarmee de fondsenwervingsmogelijkheden te vergroten.

Onze successen in communicatie de afgelopen jaren, zoals een toename van engagement op sociale media en een stijging van onze naamsbekendheid in de afgelopen jaren, tonen aan dat onze professionalisering van en consistentie in onze communicatie, huisstijl en boodschappen aanslaan. De komende jaren gaan we onze communicatiestrategie verder aanscherpen, om bovenstaande kansen te grijpen en de uitdagingen aan te gaan, en om onze boodschap te versterken voor onze doelen en doelgroepen. We maken hierbij gebruik van AI en zetten proactief in om hier optimaal gebruik van te maken.

Positionering

De komende jaren zullen we ons profileren als een constructieve organisatie die strijdt voor een proefdiervrije wereld. We zijn moedig en innovatief, en onze communicatie is positief en vastberaden. We laten zien dat echte verandering mogelijk is.

Doelen

- Proefdiervrij's positie versterken: Geholpen naamsbekendheid verhogen van 59% in 2024 naar 64% tegen eind 2028.
- Verhogen van engagement op digitale platforms en betrokkenheid bij donateurs:
 - Toename van 30% in interactie op onze social media en verkeer op onze website tegen eind 2028 ten opzichte van 2024.
 - Feedback donateurs: Regelmatige enquêtes onder donateurs om hun tevredenheid en betrokkenheid te peilen, met een nulmeting in 2024/2025 om huidige niveaus vast te stellen en groei te meten tegen eind 2028.
- Zichtbaar maken en vieren van proefdiervrije innovaties: 50% meer media-aandacht voor proefdiervrije wetenschapsprojecten tegen eind 2028 ten opzichte van 2024.

Strategie algemeen

We richten ons vooral op het versterken van onze digitale communicatie. We gaan investeren in het testen van verschillende online kanalen en boodschappen om te zien wat het beste werkt. Dit betekent dat we gaan experimenteren met alles van sociale media tot digitale advertenties, om onze aanpak te verbeteren en impact te vergroten. En hoewel we een sterke focus leggen op digitaal, blijven we ook offline kansen verkennen om een gebalanceerde middelenmix te behouden. Het gebruik van zowel digitale als offlinekanalen zorgt ervoor dat we een breed en divers publiek bereiken en betrekken, van actieve online gebruikers tot mensen die minder tijd doorbrengen op het internet.

Communicatie dient ook voor het bewaken en versterken van ons merk. We zetten ons in om Proefdiervrij stevig te positioneren als een constructieve, maar strijdlustige organisatie die hard werkt aan een wereld zonder proefdieren. Daarbij zetten we de Proefdiervrij Monitor in als middel om onze wetenschappelijke claims kracht bij te zetten, dit doen we om te zaaien voor fondsenwerving en om de wetenschappelijke community te bereiken en betrekken.

Strategieonderdeel	Focus
Marketingcommunicatie voor fondsenwerving	Richten op dierenvrienden, wereldverbeteraars en rationalisten om aandacht te zaaien, ons bereik te vergroten en daarmee nieuwe donateurs te werven.
Meer ontwikkeling proefdiervrije modellen (pad 1)	Blijven samenwerken met universiteiten en onderzoeksinstituten om de nieuwste innovaties en methoden te stimuleren en te delen, gericht op de nieuwe generatie onderzoekers.
Meer vertrouwen in proefdiervrije innovaties (pad 2)	Beïnvloeden wetenschappelijke community. De Proefdiervrij Monitor helpt ons met harde feiten en cijfers de noodzaak van proefdiervrije modellen te onderbouwen. We willen dat onderzoekers deze modellen niet alleen kennen, maar ze ook erkennen als de toekomst van onderzoek.
Meer gebruik van proefdiervrije innovaties (pad 3)	Gebruiken van succesvolle samenwerkingen met bedrijven die proefdiervrije modellen gebruiken als krachtige verhalen in onze communicatiestrategie.

Strategie en kernactiviteiten per doelgroep

Potentiële donateurs & donateurs: Marketingcommunicatie = Zaaïen (en cultiveren) voor fondsenwerving

Om de basis te leggen voor fondsenwerving versterken we ons merk en bouwen we onze naamsbekendheid en merkvoorkeur uit, waarbij ongeveer 75% van onze communicatie-inzet gericht is op het fundament leggen van toekomstige fondsenwerving. We zijn actief zowel online als offline en focussen ons op dierenvrienden, wereldverbeteraars en rationalisten. Door onze boodschappen te koppelen aan hun emoties en logische redeneringen, vergroten we onze zichtbaarheid en bouwen we aan een trouwe achterban.

Het zaaien van onze boodschappen legt de basis voor toekomstige donaties door onze merknaam bekend te maken en het bewustzijn over onze doelen te vergroten. Cultiveren, wat bijna hetzelfde is als betrokkenheid genereren, betekent regelmatig communiceren met donateurs, hen op de hoogte houden van onze successen en hen bedanken voor hun steun, zodat ze zich gewaardeerd en betrokken voelen.

Donorjourneys in onze strategie

Een belangrijk onderdeel van onze aanpak de komende jaren is het focussen op de reis die iemand aflegt van het eerste contact met Proefdiervrij tot het daadwerkelijk doneren. Deze reis, of 'donorjourney', helpt ons te begrijpen hoe we potentiële donateurs het beste kunnen benaderen en betrekken bij elke stap. Het See, Think, Do, Care-model helpt ons hierbij. We werken nauw samen met fondsenwerving om te zorgen dat we onze communicatie perfect afstemmen op de behoeften van onze donateurs.

Om de donorjourney te ondersteunen, gebruiken we verschillende communicatiestrategieën die passen bij elke fase van betrokkenheid en cultiveren. Hieronder staan de kernactiviteiten die deze processen versterken:

Kernactiviteiten

Innoveren en onderzoeken

- Leren en investeren: We gebruiken deze periode om te leren wat werkt (qua communicatiemiddelen, boodschappen en proposities), te investeren in nieuwe methoden en tools, en de basis te leggen voor toekomstige groei in fondsenwerving.

- Verkenning offlinekanalen: We onderzoeken duurzame en efficiënte offline mogelijkheden die onze zichtbaarheid in het dagelijks leven kunnen vergroten en hoe deze kunnen bijdragen aan onze fondsenwervingsdoelen.

Bewustzijn vergroten

- De Proefdiervrij Monitor speelt hierin een belangrijke rol; het versterkt onze argumenten met harde cijfers over waarom proefdiervrije methoden nodig zijn. Dit verhoogt het bewustzijn, zorgt voor educatie, en helpt bij het aantrekken en behouden van donateurs.
- Pr en media: Actief delen van successen en verhalen met media, zoals praatprogramma's en debatten, om naamsbekendheid en merkbewustzijn te versterken en bestaande donateurs verbonden te houden.

Merkvoorkeur vergroten

- Digitale aanwezigheid en contentstrategie: We optimaliseren onze online platforms voor meer interactie en directe acties, zoals donaties. Onze content is specifiek gericht op grote strategische thema's (zou kunnen zijn: dierenbelangen, duurzame wetenschap, en de voordelen van proefdiervrije onderzoeksmethoden). Door deze onderwerpen centraal te stellen, informeren we niet alleen onze achterban, maar mobiliseren (activeren om te doneren of op een andere manier betrekken) we hen ook actief om deel te nemen aan onze missie en bij te dragen aan fondsenwerving.
- We lanceren impactvolle campagnes rondom het probleem van dierproeven en de effectiviteit van proefdiervrij onderzoek. Zo houden we ons merk onderscheidend en trekken we nieuwe donateurs aan en binden bestaande donateurs aan Proefdiervrij.

Betrokkenheid genereren & cultiveren

- Succes vieren en claimen: Door onze successen te vieren en te claimen, houden we donateurs betrokken en bouwen we aan een positieve reputatie.
- Regelmatig contact met donateurs om hen op de hoogte te houden van onze voortgang, successen en impact. Dit gaat om nieuwsbrieven, updates en persoonlijke bedankjes.

Wetenschap

De wetenschappelijke community staat op een keerpunt, meer en meer wetenschappers zien de waarde in van onderzoek zonder dierproeven. Daar springen wij op in met onze communicatie, met speciale aandacht voor jonge, vernieuwende onderzoekers. We zetten ongeveer 25% van onze communicatie-inzet in om verbindingen te leggen tussen vooruitstrevende onderzoekers, en de bredere samenleving. Dit doen we door hun successen te vieren en hun ontdekkingen te delen, wat belangrijk is om de overgang naar proefdiervrije wetenschap te versnellen. Om wetenschappers te bereiken en te betrekken, moeten we rekening houden met hun specifieke behoeften. Wetenschappers hebben behoefte aan kennisdeling, financiering en begrip voor de uitdagingen die zij ondervinden met regelgeving.

Proefdiervrij faciliteert hierin met de volgende [kernactiviteiten](#):

Kennisdeling

Aanbieden van een online platform waar wetenschappers informatie en ervaringen kunnen uitwisselen, en organiseren van events gericht op proefdiervrije innovaties.

Communicatie op basis van de Proefdiervrij Monitor

Deze tool is heel belangrijk voor onze strategie. Het laat gedetailleerde data over de vooruitgang zien in proefdiervrije methoden. Deze transparante informatie bouwt vertrouwen op en stimuleert jonge wetenschappers om deze alternatieven te omarmen, wat nodig is voor onze missie om proefdiervrij onderzoek te normaliseren.

Bieden van een podium voor positieve voorbeelden

We zetten in op het verspreiden van succesverhalen en onderzoeken die laten zien hoe goed proefdiervrije methoden werken. Dit verandert niet alleen hoe mensen denken over wetenschap, maar zorgt er ook voor dat deze methoden meer vertrouwd, geaccepteerd en gebruikt gaan worden.

Key succes factoren

Voor sterke en effectieve communicatie zijn er een paar succesfactoren die echt belangrijk zijn. Deze punten gelden voor alles wat we doen, of het nu online of offline is, en helpen ons om onze doelen te bereiken en onze missie te verwezenlijken.

Hier zijn de belangrijkste factoren:

- Flexibiliteit en aanpassingsvermogen: Inzetten op wendbaarheid in onze strategieën om snel in te spelen op veranderende digitale en maatschappelijke trends.
- Consistentie in boodschap: Onze communicatie is altijd helder en herkenbaar. Dit bouwt vertrouwen en maakt ons merk sterk, wat nodig is om door de ruis heen te breken.
- Grondig en continu doelgroeponderzoek en segmentatie: Door echt te begrijpen wie onze doelgroepen zijn, kunnen we onze boodschappen beter afstemmen en zo effectiever communiceren.
- Evaluatie- en feedbacksystemen: Regelmatige beoordeling van wat werkt en wat niet, helpt ons snel bijsturen en continu verbeteren.
- Doelgerichte communicatie: We focussen op het bereiken van specifieke doelen met elke campagne en elk bericht, waarbij kanalen als middelen worden ingezet om deze doelen te voor elkaar te krijgen.
- Het dier voorop: In alles wat we communiceren, staat het belang van dieren centraal. Dit toont onze betrokkenheid en onderscheidt ons van anderen.
- Durf kritisch te zijn: Moeilijke thema's aansnijden om onze geloofwaardigheid te versterken en anderen aan te sporen tot actie.

Mensen en middelen

Inleiding

Om onze plannen te kunnen verwezenlijken hebben we expertise en kennis van mensen nodig. Daarnaast zullen we middelen moeten inzetten die we uit fondsenwerving hebben verkregen. De afgelopen jaren ondervonden we dat we tegen de grenzen van onze capaciteit aanlopen door veranderende kernactiviteiten, vooral op het vlak van fondsenwerving en communicatie. De 'proefdiervrij-stempel', en daarmee het uitdragen van onze missie wordt steeds belangrijker en dat is ook wat ons kan onderscheiden van vele andere goede doelen. We zien die grenzen van onze capaciteit ook terug in de lasten; we krijgen begrootte budgetten in werkelijkheid niet besteed omdat we elke euro natuurlijk wel goed willen besteden.

Tegelijkertijd zien we een lastige arbeidsmarkt waarin sterke concurrentie plaatsvindt. In ons voordeel werkt dat we een goed doel zijn, waardoor we een streepje voor hebben bij mensen met een missie die 'goed willen doen'. We zien om ons heen de ontwikkeling van de soft skills die steeds belangrijker worden; welk type mensen willen we aantrekken, wat past in het team en wie kan onze missie goed uitdragen?

De afgelopen jaren hebben we het wat betreft middelen goed gedaan; we hebben reserves opgebouwd die we de komende jaren goed kunnen investeren. Daarbij is het wel van groot belang dit op de juiste manier te doen en continue scherp te zijn op kansen en risico's.

Strategie

Mensen

Het impactplan dat voor je ligt vergt een bepaalde capaciteit en expertise. Essentieel is de samenwerking intern; we pakken processen samen op en maken optimaal gebruik van ieders expertise, kennis en ervaring.

Voor beleid verwachten we voorlopig de juiste en voldoende mensen intern te hebben. Als pad 3 gaat vliegen, kan het wel zijn dat we daar extra handjes en expertise op nodig hebben, maar we verwachten dat dat nog wel een tijdje zal duren. Het verzamelen van gegevens voor de monitor ligt bij team beleid; dit moet standaard onderdeel gaan worden van de dagelijkse werkzaamheden, we gaan het integreren.

Als team bedrijfsvoering op volle kracht is, kunnen zij ervoor zorgen dat de andere teams zich volledig op hun expertise kunnen richten. Met deze rol is het team van essentiële waarde voor Proefdiervrij. We zien in dit team voorlopig geen vraag naar uitbreiding. We blijven wel scherp op het bijscholen van de teamleden op verschillende taken om de verantwoordelijkheden te kunnen dragen.

De grootste verandering zit de komende tijd bij team communicatie en fondsenwerving. We gaan onderzoeken of we deze teams willen samenvoegen. We verwachten daarbij zo'n 2 fte extra nodig te hebben om de plannen goed te kunnen uitvoeren (zie ook hoofdstuk fondsenwerving voor een toelichting).

Een belangrijke rode draad in veel van onze werkzaamheden is 'data'. We hebben hier op dit moment geen duidelijke strategie en verantwoordelijke voor. Om met de plannen de gewenste impact te hebben, moet dit veranderen. Daarom zetten we in op een data-strategie, waarna we beter kunnen bepalen wat er intern of extern nodig is. De afgelopen jaren was het uitgangspunt voor het team 'intern zo klein mogelijk met een grote externe schil'. Doordat de proefdiervrij stempel steeds belangrijker wordt en we werkzaamheden over meer verschillende kanalen verspreiden, zal er meer nadruk komen te liggen op capaciteit en expertise intern.

Uiteraard met de nodige externe schil.

Als we nieuwe mensen aantrekken, spelen soft-skills een steeds belangrijker wordende rol; we zijn op zoek naar mensen die van toegevoegde waarde zijn voor het team wat betreft persoonlijkheid en soft skills. Om de juiste mensen te vinden, vragen we waar nodig hulp bij het opstellen van de procedure rondom de werving van personeel; in de huidige arbeidsmarkt kan dat het verschil maken. Een van de soft skills die van groot belang is, is de wil om te leren en innoveren; dat is immers een belangrijk onderdeel van onze plannen de komende jaren. Dat leren en innoveren wordt nog extra aangejaagd door de opkomst van AI. Voor alle teams zal dit veranderingen gaan veroorzaken. Zolang we ervoor zorgen dat we AI voor ons laten werken en ons in de voorhoede van de verandering begeven, kan het ons veel opleveren. Het vergt wel investeringen om dit te kunnen doen. Team communicatie is hierin onze early adaptor. De komende jaren rollen we het gebruik van AI steeds verder in de organisatie uit.

Middelen

De komende jaren zetten we in op een stabiele en gezonde financiële situatie. De opgebouwde reserves van de afgelopen jaren zullen we grotendeels inzetten voor beleidsprojecten, waardoor we andere middelen kunnen inzetten voor communicatie, werving en beheer & organisatie. De eerste jaren (2025 en 2026) is ons doel stabiliseren op de afname in baten, waarna we in 2027 weer een stijgende lijn willen realiseren. Deze groei zouden we kunnen realiseren doordat we de eerste jaren maximaal investeren in de communicatie en werving waardoor we een goede concurrentiepositie hebben. Door uitbreiding van het eigen team zijn we in staat om begrootte budgetten ook daadwerkelijk uit te geven. We verwachten de eerste jaren dus in te teren op onze reserves, maar zien dit als een langetermijn investering die ervoor gaat zorgen dat we in baten kunnen groeien vanaf 2027.

Externe factoren

Als goed doel dat zich beweegt binnen het thema dierenwelzijn zijn we één van de vele stakeholders in een snel veranderende omgeving. Er zijn veel externe factoren die onze positie mede bepalen en stakeholders die invloed hebben op die omgeving en dus (mogelijk) op onze positie. Deze externe factoren houden we continue in de gaten en we springen erop in als het nodig is (we werken reactief), maar we voeren er geen proactief beleid op. In veel gevallen zien we wel kansen voor de stakeholders die benoemd zijn als 'externe factoren' ná de komende 3 jaar- dus ze zijn zeker niet onbelangrijk!

Naast de externe stakeholders, zijn er factoren zoals duurzaamheid en de mens-dier relatie die invloed hebben om de omgeving waarin wij ons bevinden. Deze factoren kunnen in sommige gevallen een bedreiging vormen, maar ook juist kansen bieden. Ook hiervoor geldt: we houden het in de gaten en springen erop in als we kansen zien.

Al deze externe factoren bepalen mede onze route en het tempo waarop we richting ons doel bewegen.