

Ruimte om te versterken

Vier lessen uit ons onderzoek naar de exploitatiefinanciering van het Oranje Fonds

Arjen de Wit, Hilde Spaan, Wallace Watson en Pamala Wiepking – september 2026

Wat doet vrij besteedbare financiering met de ontvangende organisaties? Deze vraag legde het Oranje Fonds ons voor. Het Oranje Fonds kende in de periode 2024-2026 exploitatiefinanciering toe aan twaalf bestaande partners. Deze pilot past in een beweging naar meer flexibele of *trust-based* financiering die we zien bij verschillende filantropische fondsen in Nederland en daarbuiten. Tijdens de pilot interviewden we respondenten bij de twaalf organisaties en zes medewerkers van het Oranje Fonds. Welke ontwikkelingen zagen zij? We delen vier lessen uit ons onderzoek.

1. Exploitatiefinanciering geeft rust en ruimte

De organisaties in de pilot zijn gewend elk jaar weer met moeite de begroting rond te krijgen. Exploitatiefinanciering neemt deze stress voor een paar jaar weg. Dit geeft niet alleen meer tijd, bijvoorbeeld omdat er ruimte is voor uitbreiding van personeel en er minder noodzaak is om fondsen te werven, maar zeker ook de mentale ruimte die nodig is voor strategische (langetermijn)beslissingen.

2. Eerst basiskosten, daarna ontwikkeling

Er lijkt een prioriteit te zijn in uitgaven. Veel organisaties zijn gewend om in een 'overlevingsmodus' te staan, waarbij de lopende programma's en medewerkers elk jaar weer gedekt moeten worden. Als dat lukt, kiezen organisaties voor uitgaven die de basale infrastructuur en organisatie-inrichting versterken: verzekeringen, IT, een betere structuur en taakverdeling. Daarna komen strategische investeringen in samenwerkingen en fondsenwerving. Evaluatie en communicatie zijn de volgende prioriteiten. Denk aan een communicatieplan schrijven of een nieuw systeem om impact te meten. Er lijkt dus een variant van de Maslow-piramide te zijn, waarbij de bovenste behoeften pas prioriteit krijgen als de basis van de piramide gedekt is (zie Figuur 1).



Figuur 1: 'Maslow-piramide' van behoeften in organisaties

3. Organisaties moeten 'klaar zijn' voor exploitatiefinanciering

Exploitatiefinanciering heeft verschillende waarde bij verschillende organisaties. In alle gevallen geldt dat een groot bedrag aan meerjarige exploitatiefinanciering het meest effectief is als een organisatie de capaciteiten heeft om dit geld effectief ten goede te laten komen aan de doelstelling. Ideeën over de visie, missie en strategische koers zijn hiervoor belangrijk.

4. Het aflopen van exploitatiefinanciering is een uitdaging

Het aflopen van financiering kan voor organisaties lastig zijn, en dat geldt zeker ook voor exploitatiefinanciering. Organisaties geven aan dat er niet vanzelfsprekend een alternatief gevonden kan worden. Voor filantropische financiers is het goed om na te denken over de termijn van vrij besteedbare financiering (drie jaar, vijf jaar?), de eisen en verwachtingen (bijvoorbeeld over de opbouw van reserves) en mogelijke samenwerking met andere financiers (bijvoorbeeld in *pooled funding*). Tijdige en transparante communicatie helpt organisaties te anticiperen op het aflopen van financiering.