

Oranje Fonds Meerjarenplan 2022-2024

6 december 2021

oranje
fonds



Inleiding

Het Oranje Fonds bestaat 20 jaar in 2022. Bij de lancering van het Fonds zei de Koning in zijn dankwoord: **“We gaan er samen met iedereen méér van maken”**.

Dat lijkt zeker te zijn gelukt. De afgelopen 20 jaar heeft het Oranje Fonds circa (550-600 miljoen euro) mogen en kunnen besteden aan activiteiten voor sociale impact, en is er een groot netwerk opgebouwd met sociale initiatieven in het Koninkrijk. Ook is er ervaring opgedaan hoe deze initiatieven het beste gesteund kunnen worden om bij te dragen aan een samenleving waarin iedereen mee kan doen en niemand er alleen voor staat. De reserves als bron van inkomsten zijn meegegroeid met inflatie, en het vermogen in Fondsen op Naam van waaruit sociale initiatieven worden gesteund is gegroeid met circa 90 miljoen euro. De relatie met de loterijen is warm en zeer belangrijk, zeker de jaarlijkse steun van de NPL ter waarde van €15mln levert een enorme bijdrage aan ons werk. Particulieren, bedrijven en overheden steunen ons werk, en samenwerking met andere goede doelen wordt steeds sterker. Medewerkers zijn getalenteerd en gemotiveerd, en de organisatie is recent heringericht om nog meer impact te kunnen maken.

We zullen dit allemaal nodig hebben. De wereld is in de afgelopen 20 jaar sterk veranderd. De sociale structuren in de samenleving zijn verder onder druk komen te staan, en veel mensen hebben moeite om aan te (blijven) haken. Dit is extra duidelijk geworden door de pandemie in 2020, die de kwetsbaarheden in onze samenleving bloot heeft gelegd. De missie van het Oranje Fonds is daardoor nog relevanter geworden.

De periode 2022-2024 markeert daarom een belangrijk moment voor het Oranje Fonds. Graag vieren we wat er al is bereikt, en wat er is opgebouwd. We zijn ons ook bewust van het belang van ons werk en dat van de sociale initiatieven die we steunen, en de verantwoordelijkheid die we hebben om dit zo goed mogelijk vorm te blijven geven. Het meerjarenplan dat volgt geeft kaders en richting om deze opdracht verder in te vullen naar het beste van ons vermogen.

Context

Het Oranje Fonds werkt niet in isolatie. Onze missie plaatst ons midden in de samenleving, een samenleving die de afgelopen periode enorm veel veranderingen heeft moeten ondergaan. De in 2020 opgekomen pandemie leek in de zomer van 2021 langzaam uit te doven, maar is eind 2021 weer aan kracht toegenomen. Naast de voortdurende acute uitdagingen die dit met zich meebrengt, zal het benodigde sociaal herstel na de pandemie substantieel zijn. De sociale initiatieven die we steunen hebben hierbij een belangrijke rol. De financieringsstromen voor sociale initiatieven zijn echter kwetsbaar en worden minder betrouwbaar, en het overheidsbeleid is nog niet volledig helder na een lange en nog niet afgeronde kabinetsformatie.

De inkomsten voor het Oranje Fonds komen voor een groot deel uit de loterijen en het rendement op het eigen vermogen. De loterijmarkt staat onder druk door de nieuwe online aanbieders, en de aandelenmarkten zijn volatiel. Inkomsten kunnen meer gaan fluctueren, terwijl de behoefte voor onze steun onverminderd groot is.

Dit alles zorgt ervoor dat het Oranje Fonds opereert in een minder stabiele omgeving dan de eerste 18 jaar van haar bestaan, wat vereist dat de organisatie wendbaarder wordt. Om dit te realiseren zijn het afgelopen jaar een aantal grote organisatieveranderingen doorgevoerd. In de komende meerjarenperiode zal er, naast de focus op het vergroten van de impact van alle werkzaamheden, veel aandacht zijn voor de stabilisatie van de nieuwe structuur en de medewerker als mens. Er zal voorts aandacht zijn voor de cultuur en leiderschapontwikkeling om verdere verdieping te geven aan het werk. Dit zal plaats moeten vinden in een nieuwe manier van opereren, waarbij hybride werken de norm wordt.



Inhoudsopgave

1.Strategie en ToC

**2.Doelstellingen en
activiteiten**

3.Mensen en middelen

4.Risico's



Strategie op hoofdlijnen

Het bestuur heeft in de juni vergadering de aangescherpte strategie goedgekeurd. Deze wordt in dit hoofdstuk kort uiteengezet. Met deze aanscherping is de verwachting dat het Oranje Fonds meer impact kan en zal gaan maken. Op basis hiervan is een corporate ToC ontwikkeld.

Oranje Fonds - Why & How

WHY:

Het Oranje Fonds wil dat niemand er alleen voor staat en iedereen mee kan doen in onze samenleving.

HOW:

Daarom steunen wij sociale initiatieven die werken aan een betrokken, solidaire en inclusieve samenleving, die zorgen voor mensen die dat tijdelijk nodig hebben, en die zich inzetten voor meer gelijke kansen. Daarbij bundelen wij krachten, bouwen we mee aan netwerken, onderzoeken en delen we wat werkt, en richten wij ons op duurzame, inclusieve oplossingen.

Oranje Fonds – What

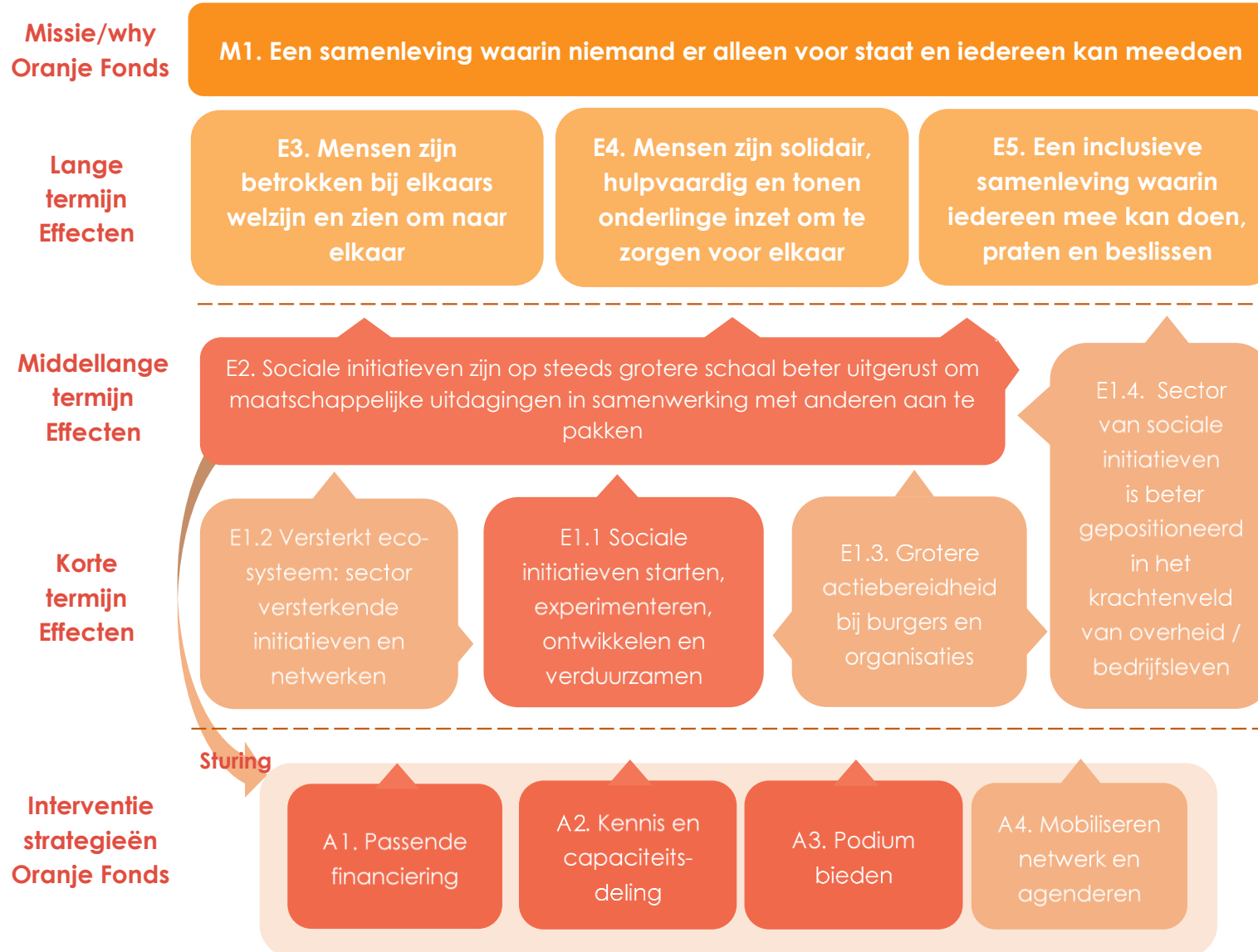
Onze inzet is gericht op het ondersteunen van sociale initiatieven die vanuit de samenleving ontstaan met **passende financiering**. Daar ligt ons mandaat als fonds, vanuit de visie dat deze initiatieven een belangrijke actor zijn in het realiseren van sociale verandering. Deze sociale initiatieven kunnen zich met een goed idee melden bij ons open loket voor een financiële bijdrage. Waar mogelijk en relevant versterken wij de initiatieven met kennis, capaciteit en netwerken.

Daarnaast **mobiliseren** wij jaarlijks tienduizenden vrijwilligers en maatjes. We gaan daarbij uit van de grote waarde van de inzet van mensen voor elkaar, maar erkennen ook het belang van de rol en stem van mensen in hun eigen ontwikkeling. Ook brengen wij belangrijke onderwerpen actief onder de aandacht (**agenderen**) en bieden wij een **podium** aan sociale initiatieven via onder andere de Appeltjes van Oranje.








Op een aantal thema's brengen wij sociale initiatieven samen om in een afgebakende periode een specifiek probleem te adresseren, en daarop een substantieel verschil te maken. Deze aanpak noemen wij programma's. In de programma's spelen **capaciteitsversterking**, **kennisdeling**, opbouwen van netwerken, themacommunicatie, maar ook het toetsen van oplossingen en bewijzen wat werkt een grote rol. Omdat sociale problemen en hun oplossingen nooit in isolatie bestaan, bouwen we mee aan brede **netwerken** en smeden we allianties om samen het verschil te kunnen maken.

Samen met de initiatieven die we financieren via het open loket vormen de deelnemers aan de programma's een prachtig netwerk van verschilmakers die zich inzetten zodat anderen er niet alleen voor hoeven te staan.

Corporate ToC



Overzicht van de pijlers

Betrokken Samenleving		Zorgen voor Elkaar		Gelijke Kansen		Kennis, Impact & Innovatie
						
Betrokken Samenleving	Samen voor de buurt	Samen uit de eenzaamheid	Zorgen voor elkaar	Meedoen ondanks armoede	Gelijke kansen – iedereen gelijk	Kennis, impact & innovatie
NLdoet	Burendag Lokaal Sociaal Voetbal Verbindt	Ondernemen tegen eenzaamheid Corona Sociaal Herstel – Eenzaamheid <i>Nieuw</i>	Maatjes gezocht Herstel Dichtbij Corona Sociaal Herstel – Zorgen voor elkaar	Meedoen, samen uit de armoede Corona Sociaal Herstel – Armoede <i>Nieuw</i>	Kansen keren voor kinderen De Verschilmakers - Jong Sociaal Oranje <i>Nieuw</i>	Groei V – pioniers Groei V - verduurzaming Corona Sociaal Herstel – Algemeen Alternatieve financieringen
Reguliere aanvragen						
Caribisch deel van het Koninkrijk						



Inhoudsopgave

1.Strategie en ToC

**2.Doelstellingen en
activiteiten**

3.Mensen en middelen

4.Risico's



Doelstellingen en activiteiten

Het Oranje Fonds bereikt impact door sociale initiatieven op verschillende manieren te steunen, en daarnaast te mobiliseren en sector versterkende initiatieven te ontwikkelen. Impact wordt verhoogd door (steeds beter) geïnformeerde keuzes te maken tussen de verschillende mogelijke activiteiten die we kunnen ontplooiën, en de thema's waarop wij acteren. Denk daarbij bijvoorbeeld aan de budget allocatie aan reguliere eenmalige aanvragen (op dit moment zo'n 1200 per jaar), versus programma's waarbinnen we met zo'n 200 initiatieven per jaar werken, of versus mobilisatie programma's zoals NLdoet en Burendag, of versus kennisdeling. Ook willen we steeds betere keuzes maken op welke thema's en voor welke doelgroepen we het meest kunnen betekenen. Dit hangt weer af van wat andere in de sector doen, en waar we het grootste verschil kunnen maken.

De komende meerjarenbeleidsperiode zal in het teken staan van het beter duiden van al deze mogelijke keuzes, en het onderzoeken wat het beste werkt en waarom, zodat we onze activiteiten kunnen blijven verbeteren en onze impact verhogen. Het meerjarenplan geeft aan welke stappen we hiervoor willen zetten.

Door de grotere focus op impact verwachten we ook ons merk en onze positionering relevanter en meer onderscheidend te maken, waardoor we de juiste aanvragers en mogelijke partners aantrekken, zowel inhoudelijk als financieel. De organisatie en de systemen zijn het afgelopen jaar ingericht om dit te kunnen faciliteren en te kunnen blijven door-ontwikkelen.

Het meerjarenbeleidsplan schetst hoe we op bovenstaande terreinen stappen willen zetten in 2022-2024; om de impact te verhogen met en door bestaande en nieuwe activiteiten:

- Effectieve bestedingen en programma's,
- een relevanter activerend merk,
- toename structurele donaties, en
- een sterke lerende organisatie

De doelen voor de periode 2022 -2024

Een samenleving waarin niemand er alleen voor staat en iedereen mee kan doen

Verhogen van de impact met en door bestaande en nieuwe activiteiten

Effectieve
bestedingen &
programma's

Relevanter
activerend merk

Toename
structurele
donaties

Sterke lerende
organisatie

Afdeling
Bestedingen &
Programma's

Afdeling
Communicatie &
Merk

Afdeling
Fondsenwerving &
Partnerschappen

Directie, HR & afdeling-
overstijgende projecten

Afdeling Financiën &
Bedrijfsvoering



Effectieve bestedingen en programma's

Een samenleving waarin niemand er alleen voor staat en iedereen mee kan doen

Verhogen van de impact met en door bestaande en nieuwe activiteiten

Effectieve
bestedingen &
programma's

Relevanter
activerend merk

Toename
structurele
donaties

Sterke lerende
organisatie

Afdeling
Bestedingen &
Programma's

Afdeling
Communicatie &
Merk

Afdeling
Fondsenwerving &
Partnerschappen

Directie, HR & afdeling-
overstijgende projecten

Afdeling Financiën &
Bedrijfsvoering

1a Algemene impact ambities en strategie ontwikkeling

Onze ambitie voor de samenleving zal bestaan uit concrete en meetbare impact doelen. Deze staan gedeeltelijk al in bestaande programma's, maar zullen in de komende periode (nu tot mei 2022) verder worden vorm gegeven voor de pijlers en de thema's. *Op de volgende sheets wordt kort uiteengezet wat de niveaus zijn binnen de impact strategie, de horizon die daarbij hoort, en de beoogde ontwikkeling de komende 3 jaar.*

Daarnaast heeft het Oranje Fonds de ambitie dat wij een natuurlijke partner zijn voor beleidsmakers en het maatschappelijke veld op de onderwerpen waar wij ons voor inzetten. Het Oranje Fonds wordt gekend als het meest impactvolle en inclusieve sociale fonds en is de eerste organisatie waar je aan denkt wanneer je mee wilt doen om een maatschappelijk probleem te adresseren.

Als laatste heeft het Oranje Fonds de ambitie dat de kennis en ervaring van sociale initiatieven structureel zal worden meegenomen in maatschappelijke beleidsvorming. Hoe deze ambitie meetbaar gemaakt kan worden, is nog in ontwikkeling.

Niveaus van de impact strategie en horizon

Niveau	Veranderlogica op hoofdlijnen	Horizon
Pijler	Wij geloven dat de aandachtsgebieden/pijlers cruciaal zijn om onze droom te bereiken. We ontwikkelen een strategie voor deze aandachtsgebieden, waarbinnen we thema's identificeren voor de komende periode	5 - 10 jaar
Thema	We kiezen thema's die op dit moment relevant zijn EN waar wij het verschil op kunnen maken, op basis van een omgevingsanalyse en een analyse de kracht van ons netwerk en interventies. Voor de thema's ontwikkelen we een ToC met daarin de meest relevante interventiemix, inclusief regulier en programma's	3 - 6 jaar
Programma (of andere vorm)	We ontwikkelen programma's met concrete ambitie en ambities, met een ToC, een passende interventiemix, met een begin en een einde, een budget en meetbare doelen	1 - 4 jaar

Ontwikkeling impact strategie en herijken bestedingenbeleid

	2022	2023	2024
Formuleren impact doelen op drie niveaus: corporate/ pijler/thema	vaststellen	herijken	herijken
Ontwikkelen en vaststellen strategie (interventiemix) per pijler	vaststellen	monitoren & bijsturen	monitoren & herijken
Ontwikkelen ToC's per thema in samenhang met corporate TOC*	vaststellen	monitoren & bijsturen	monitoren & bijsturen
Doorontwikkelen bestedingenbeleid B&P met accenten per pijler met doorvertaling naar MVS proces/ICT	doorlopend	doorlopend	doorlopend
Definiëren en (door) ontwikkelen rollen Oranje Fonds: - doorontwikkeling rollen financier & capaciteits- en kennisdeling - definiëren rollen thought leadership en agendering	ontwikkelen, toepassen & leren	toepassen & leren	door ontwikkelen
Identificeren en toepassen van programma kwaliteitscriteria	formuleren & toepassen	monitoren & bijsturen	monitoren & bijsturen
Expliciet maken reeds lopende experimenten en pilots, opstellen B&P innovatie agenda, identificeren pilots	ontwikkelen	monitoren & bijsturen	Monitoren en herijken
Uitbalanceren verdeling middelen over de pijlers en interventies obv impact strategie	verkennen en leren	keuzes maken	monitoren & bijsturen
Identificeren en verkennen nieuwe thema's	-	verkennen	verkennen

Ontwikkeling Monitoring, Evaluatie en Leren (MEL) systematiek

	2022	2023	2024
Formuleren indicatoren & kpi's bij impact doelen, opstellen meetplannen en keuze voor vorm van M&E	vaststellen, start met monitoren, leren en sturen	vaststellen, monitoren, leren en sturen	vaststellen, monitoren, leren en sturen
Formuleren M&E systeemeisen & keuze (binnen of aanvullend aan) systeem	keuze maken	invoeren	onderhouden
Impact metingen uitvoeren (corporate/ pijler/thema)	starten	doorlopend	doorlopend
Versterken lerende organisatie met kennis management proces en structuur voor kennis deling en leren (in en met teams en communicatie)	ontwikkelen, toepassen & leren	toepassen & leren	toepassen & leren
Opzetten vorm en proces om kennisdeling tussen initiatieven te faciliteren	verkennen	implementeren	aanpassen en verbeteren
Klanttevredenheidsmeting onder aanvragers	0-meting	doorlopend	doorlopend

1b Activiteiten binnen de pijlers

Ons werk valt uiteen in drie inhoudelijke pijlers: Betrokken samenleving, Zorgen voor elkaar en Gelijke kansen. Deze drie pijlers zijn veranderdomeinen, waarvan we verwachten dat ze de komende 10 jaar onze aandacht nodig hebben, omdat ze van cruciaal belang zijn voor een inclusieve samenleving waarin iedereen mee kan doen en niemand er alleen voor staat. Dit is gevisualiseerd in de Oranje Fonds verander theorie. Per verander domein hebben wij thema's geïdentificeerd waaraan we willen bijdragen en deze komende periode concrete impact doelen op zullen formuleren.

De 4e pijler "Kennis, Impact en Innovatie" is geen onderdeel van de veranderdomeinen, maar draagt bij aan en is een voorwaarde voor elk domein om te veranderen. Deze pijler is enerzijds extern gericht (experimenteren, versterken capaciteit van initiatieven, opschalen beproefde aanpakken, verzamelen en delen relevante kennis) en anderzijds intern gericht (impact management, kennisdeling binnen de pijlers, ontwikkelen instrumentarium).

Een belangrijk onderdeel van ons werk vindt plaats in het Caribisch deel van het Koninkrijk. Deze activiteiten - die in nauwe afstemming plaatsvinden met de Samenwerkende Fondsen voor de Cariben (SFC) en de lokale adviseurs/samenwerkingspartners - hebben wij vanwege de diversiteit ervan (vooralsnog) niet in een pijler ondergebracht, maar regionaal georganiseerd.

Tenslotte zijn er enkele activiteiten – zoals de Appeltjes van Oranje – die organisatie breed zijn ingestoken en wisselend passen bij een pijler.

Doelen Bestedingen & Programma's 2022-2024

Doelen voor jaarlijks terugkerende activiteiten

Jaarlijks realisatie bestedingen:

- Ruim 70% van de bestedingenbegroting uitgekeerd in directe toekenningen aan sociale initiatieven binnen de vier pijlers, waarvan:
 - 50% via het open loket (incl. tenders)
 - 50% binnen programma's
- Zo'n 30% van de bestedingenbegroting geïnvesteerd in kennis- en capaciteitsdeling, agendering, impact evaluatie, themacommunicatie en erkenning

Steun aan ca. 1.500 sociale initiatieven (scope, niet taakstellend), waarvan ongeveer 50 op de Cariben; min. 2 gesteunde initiatieven in elke gemeente

- Uitvoering jaarlijks terugkerende mobilisatieprogramma's
- Uitvoering lopende kennis- en capaciteitsdelingsprogramma's en tenders(-plus)
- Afsluiting programma's
- Ontwikkeling en lancering nieuwe programma's en tenders(-plus)
- Bewustwording rondom thema's en erkenning voor impactvolle initiatieven
- Ieder jaar roulerend Appeltjes-thema

Pijler Betrokken Samenleving

Om ervoor te kunnen zorgen dat iedereen mee kan doen in onze samenleving is het van cruciaal belang dat er een sociaal weefsel is en dat er basisstructuren binnen de samenleving zijn om betekenisvolle ontmoetingen tussen mensen mogelijk te maken. Zodat mensen er voor elkaar kunnen zijn en zich verbonden voelen met elkaar. Dat komt onze samenleving als geheel ten goede. Vanuit de pijler Betrokken Samenleving dragen we daarom bij aan het stimuleren van onderlinge betrokkenheid en een (informele) sociale basis en faciliteren we sociale initiatieven.

Thema's binnen deze pijler:

- Samen voor de Buurt
- Betrokken samenleving

Pijler Betrokken Samenleving*			
Thema: Samen voor de Buurt	2022	2023	2024
Reguliere aanvragen binnen het thema	doorlopend	doorlopend	doorlopend
Mobilisatieprogramma Burendag	jaarlijks	jaarlijks	jaarlijks
Programma Lokaal Sociaal	jaar 1	jaar 2	jaar 3
Programma Voetbal Verbindt**	jaar 2		
Thema: Betrokken Samenleving	2022	2023	2024
Regulier aanvragen binnen het thema	doorlopend	doorlopend	doorlopend
Mobilisatieprogramma NLdoet	jaarlijks	jaarlijks	jaarlijks

* Deze activiteiten zijn vertaald naar de doelbesteding-begroting

** N.a.v. recente evaluatie met de KNVB is besloten géén mobilisatieprogramma meer uit te voeren, maar de aanpak te hervormen

Pijler Zorgen voor Elkaar

Het is mogelijk dat mensen vanwege omstandigheden tijdelijk of voor langere tijd niet in staat zijn mee te doen in de samenleving. Bijvoorbeeld vanwege gevoelens van eenzaamheid of door psychische kwetsbaarheid. De behoefte aan vrijwillige ondersteuning van deze mensen wordt steeds groter. Soms kun je niet op een naaste rekenen om die zorg te geven of heeft ook die naaste het zwaar. Daarom steunen we vanuit de pijler Zorgen voor Elkaar vrijwilligers die sociale zorg verlenen aan een ander (die geen directe naaste is), zodat iedereen de steun ervaart die hij of zij nodig heeft. Deze vrijwillige zorg maakt meedoen naar vermogen mogelijk, vermindert eenzaamheid, vergroot het welzijn en de kwaliteit van leven, biedt mensen ondersteuning dichtbij huis en werkt vaak preventief.

Thema's binnen deze pijler:

- Samen uit de Eenzaamheid
- Zorgen voor Elkaar

Pijler Zorgen voor Elkaar*			
Thema: Samen uit de eenzaamheid	2022	2023	2024
Reguliere aanvragen binnen het thema	doorlopend	doorlopend	doorlopend
Programma Ondernemen tegen Eenzaamheid	jaar 2	jaar 3	afronding
Corona Sociaal Herstelfonds - Eenzaamheid	jaar 2	afronding	
Nieuw te ontwikkelen programma Eenzaamheid			jaar 1
Thema: Zorgen voor Elkaar	2022	2023	2024
Reguliere aanvragen binnen het thema	doorlopend	doorlopend	doorlopend
Programma Herstel Dichtbij	jaar 2	jaar 3	afronding
Mobilisatiecampagne Maatjes Gezocht	doorlopend	doorlopend	doorlopend
Corona Sociaal Herstelfonds - Zorgen voor Elkaar	jaar 1	jaar 2	afronding

* Deze activiteiten zijn vertaald naar de doelbesteding-begroting

Pijler Gelijke Kansen

Volwaardig meedoen in de samenleving betekent dat *iedereen* mee kan doen, ongeacht waar en onder welke omstandigheden je geboren wordt. Binnen de pijler Gelijke Kansen zetten we in op het tegengaan van kansenongelijkheid en het wegnemen van drempels en structurele uitsluitingsmechanismen. 'Gelijke kansen' betekent dat iedereen toegang tot ontwikkelingsmogelijkheden heeft, en sociaal en economisch mee kan doen. Ongeacht factoren als afkomst, sekse/gender, seksuele oriëntatie, gezondheid, woonplek, sociaaleconomische (of financiële) positie, opleidingsniveau van ouders. We steunen en versterken groepen die minder kansen hebben en discriminatie of uitsluiting ervaren, en investeren in empowerment. We dragen zodoende bij aan een inclusieve en rechtvaardige samenleving, waarin iedereen kan meedoen, meepraten, en meebeslissen.

Thema's binnen deze pijler:

- Meedoen ondanks armoede
- Meer kansen – iedereen gelijk

Pijler Gelijke Kansen*			
Thema: Meedoen ondanks armoede	2022	2023	2024
Reguliere aanvragen binnen het thema	doorlopend	doorlopend	doorlopend
Programma Meedoen, Samen uit de Armoede	afroding		
CSHF - Armoede	jaar 2	afroding	
Nieuw te ontwikkelen programma Armoede			jaar 1
Thema: Meer kansen - iedereen gelijk	2022	2023	2024
Reguliere aanvragen binnen het thema	doorlopend	doorlopend	doorlopend
Programma Kansen Keren voor Kinderen	Jaar 1	jaar 2	jaar 3
Programma De Verschilmakers	jaar 2	jaar 3	afroding
Nieuw te ontwikkelen programma Gelijke kansen	jaar 1	jaar 2	jaar 3

* Deze activiteiten zijn vertaald naar de doelbesteding-begroting

Pijler Kennis, Impact & Innovatie

Deze pijler jaagt verbetering en vernieuwing aan in zowel het Oranje Fonds als het veld van sociale initiatieven. De pijler focust zich op de groei van innovatieve initiatieven die bijdragen aan maatschappelijke vernieuwing. Om hun ontwikkeling en groeipad te faciliteren organiseren we passende financiële en niet-financiële steun, waaronder het versterken van impact management en het faciliteren van kennisuitwisseling. Intern werkt de pijler samen met de andere pijlers om de impact en kwaliteit van onze interventies te vergroten. Hiertoe experimenteren we op basis van een leeragenda met nieuwe aanpakken, doen marktverkenningen en ontwikkelen, cultiveren en verspreiden onze kennis/netwerk rondom effectieve aanpakken.

Pijler Kennis, impact & innovatie*			
	2022	2023	2024
Reguliere aanvragen binnen het thema	doorlopend	doorlopend	doorlopend
Groei V: pioniersprogramma	jaar 1	jaar 2	nieuwe editie?
Corona Sociaal Herstelfonds - Algemeen	jaar 2	jaar 3	afronding
Programma Groei verduurzaming		jaar 1	jaar 2
Alternatieve Financieringsvormen	doorlopend	doorlopend	doorlopend
Nieuw te ontwikkelen programma KI&I			jaar 1

Caribisch deel van het Koninkrijk (CdvhK)

Vanaf 2022 neemt het Oranje Fonds de coördinatie van de Samenwerkende Fondsen voor de Cariben weer over van samenwerkingspartner Kans Fonds.

Mede op basis van een in 2021 door de Universiteit van Aruba uitgevoerd onderzoek naar de actuele behoeften en noden op de eilanden, wordt eind 2021 / begin 2022 een nieuwe strategische lijn geformuleerd voor onze inzet in het Caribisch deel van het Koninkrijk. We streven naar een combinatie van reguliere aanvragen met één of meerdere thematische programma's.

Caribisch deel van het Koninkrijk*			
	2022	2023	2024
Reguliere aanvragen binnen het CdvhK	doorlopend	doorlopend	doorlopend
Mobilisatieprogramma CaribDoet	jaarlijks	jaarlijks	jaarlijks
Nieuw te ontwikkelen programma	-	jaar 1	jaar 2

Relevanter activerend merk

Een samenleving waarin niemand er alleen voor staat en iedereen mee kan doen

Verhogen van de impact met en door bestaande en nieuwe activiteiten

Effectieve
bestedingen &
programma's

**Relevanter
activerend merk**

Toename
structurele
donaties

Sterke lerende
organisatie

Afdeling
Bestedingen &
Programma's

Afdeling
Communicatie &
Merk

Afdeling
Fondsenwerving &
Partnerschappen

Directie, HR & afdeling-
overstijgende projecten

Afdeling Financiën &
Bedrijfsvoering

2 Relevanter activerend merk

Het Oranje Fonds onderneemt activiteiten om te zorgen dat we geld kunnen toekennen, kunnen zorgen voor kennis- en capaciteitsversterking, tijd mobiliseren en erkenning en aandacht geven. En daarnaast uiteraard om geld te werven. We willen impact van onze interventies en we willen relevant zijn voor al onze stakeholders.

Een sterk merk is geen doel op zichzelf, maar helpt om een positie in de hoofden van mensen te creëren (positioneren) zodat we beter en makkelijker onze doelstellingen kunnen realiseren en impact kunnen maken.

De doelen van het merk en positioneringstraject zijn:

1. Al onze interventies worden geassocieerd met Oranje Fonds, en andersom weet men wat het Oranje Fonds allemaal doet.
2. De inhoud van de thema's, programma's en campagnes worden meer en duidelijker naar het publiek gecommuniceerd
3. Er ontstaat meer verbinding tussen het begrip van onze doelstellingen, en onze initiatieven.
4. Het Oranje Fonds merk is betrouwbaar (uitgaande van wie we zijn), relevant (kijkende naar doelgroepen) en onderscheidend (plaatsend in het juiste Umfeld)

Doelen afdeling C&M 2022 – 2024

Merkdoelstellingen

Een sterker merk neerzetten; combinatie naamsbekendheid en de juiste positieve associaties.

- Groei van spontane merkbekendheid van 17% in 2021 naar 20% in 2024.
- Consolidatie geholpen merkbekendheid op minimaal 85%
- Herijking associaties n.a.v. herpositionering (8)

De inhoudsbekendheid van het Oranje Fonds vergroten door te communiceren vanuit relevante bewijsvoering (B&P) en zo circa 4-6 thema's / pijlers mee te nemen in de merk- & communicatie uitingen en onder de aandacht te brengen bij alle relevante doelgroepen. Dit moet resulteren in een groei van 21 naar 24% % in inhoudsbekendheid in 2024.

Communicatiedoelstellingen:

De interventies communicatie en mobilisatie optimaal uitvoeren door volledig aan te sluiten bij de TOC's . Daarnaast het mede vormgeven van 3 mobilisatieprogramma's en 5 programma's vanuit gestandaardiseerde communicatie-interventies, aansluitend bij B&P strategieën.

“Effectieve fondsenwervende communicatiestrategie- en executie uitvoeren door in alle overkoepelende uitingen fondsenwervende conversie mee te nemen. Daarnaast samenwerking op fondsenwervende uitingen (nieuwsbrieven, magazines etc.) , relatiebeheer en rapportages vanuit vaste strategische plannen waarin vastgelegde formats, 2-pagers en concepts.”

Efficiënte en consistente communicatie-executie door

- Scherpe doelgroepsegmentering, en opzetten van bijbehorende communicatiestrategieën,
- Werken vanuit 1 campagneconcept en 2 vaste content formats.

Merk- Communicatiedoelstelling

Meten, besturen en evalueren

Het beschikbaar hebben van de juiste data op gebied van markten, doelgroepen, media, middelen etc door scherpe focus op meten, besturen en evalueren en zo realiseren van onze KPI's.

Toename structurele donaties

Een samenleving waarin niemand er alleen voor staat en iedereen mee kan doen

Verhogen van de impact met en door bestaande en nieuwe activiteiten

Effectieve
bestedingen &
programma's

Relevanter
activerend merk

Toename
structurele
donaties

Sterke lerende
organisatie

Afdeling
Bestedingen &
Programma's

Afdeling
Communicatie &
Merk

Afdeling
Fondsenwerving &
Partnerschappen

Directie, HR & afdeling-
overstijgende projecten

Afdeling Financiën &
Bedrijfsvoering

3 Toename structurele donaties – doelstellingen 2022-2024

Het Oranje Fonds ambieert om jaarlijks circa €34 miljoen euro te kunnen besteden aan doelbesteding. Dit is een kleine groei ten opzichte van voorgaande jaren, maar met de verwachting dat de loterij-inkomsten licht zullen gaan dalen, legt dit een grotere vraag bij de fondsenwervende activiteiten. Op hoofdlijnen zijn de doelen van de afdeling fondsenwerving voor de komende jaren:

Strategische doelen Fondsenwerving & Partnerschappen 2022-2024	
1	Toename structurele inkomsten uit partnerschappen en donateurs
2	Partnerschappen en fondsenwerving passend bij de missie: behoeftegestuurd, met focus op impact, en dragen bij aan de gewenste positionering
3	Zichtbaarheid en uitbouwen van ons netwerk
4	Partners en donateurs zijn tevreden over de samenwerking met het Oranje Fonds
5	Interne systemen en processen faciliteren zo effectief mogelijke fondsenwerving

Type geveer vs Marktsegmenten

	Type geveer (RJ 650)	Marktsegment (bediening doelgroep)
1	Particulieren	1. Vrienden Particuliere fondsenwerving (één-op-veel)
2	Organisaties zonder winstoogmerk	2. Filantropie & nalatenschappen Vermogende particulieren Familiestichtingen Nalatenschappen
		3. Institutionele partnerschappen Geïstitutionaliseerde fondsen, stichtingen en verenigingen Overheid Loterijen
3	Overheid	
4	Loterijen	
5	Bedrijven	4. Zakelijke partnerschappen

Sterke lerende organisatie

Een samenleving waarin niemand er alleen voor staat en iedereen mee kan doen

Verhogen van de impact met en door bestaande en nieuwe activiteiten

Effectieve
bestedingen &
programma's

Relevanter
activerend merk

Toename
structurele
donaties

**Sterke lerende
organisatie**

Afdeling
Bestedingen &
Programma's

Afdeling
Communicatie &
Merk

Afdeling
Fondsenwerving &
Partnerschappen

Directie, HR & afdeling-
overstijgende projecten

Afdeling Financiën &
Bedrijfsvoering

4 Sterke lerende organisatie

Het Oranje Fonds heeft het afgelopen jaar grote veranderingen doorgevoerd in de organisatie. De organisatiestructuur is omgevormd en circa 80% van alle medewerkers heeft hierdoor een nieuwe leidinggevende gekregen. Ook het MT is geherstructureerd.

De ICT systemen zijn doorgelicht en alle kernprocessen zijn herzien. Zowel de boekhoudapplicatie als de applicatie waarin bestedingen plaatsvinden zijn vervangen en opnieuw ingericht in het licht van de aangescherpte strategie.

Een one-tier governance structuur is daarnaast ingevoerd, de Audit, Risk & Compliance commissie en de Beleggingscommissie zijn gesplitst, en een Impact commissie is ingericht. Tevens is een nieuwe controllerend accountant gekozen.

Dit alles heeft een positief effect op de mogelijkheden die de organisatie heeft om impact te generen, maar vereist ook aanpassingsvermogen van alle medewerkers. De komende meerjarenperiode heeft dan ook als belangrijk organisatiedoel deze veranderingen te bestendigen, en de kwaliteit van het werk verder te verhogen. Ook zal er focus zijn op duurzame bedrijfsvoering.

Er zal veel aandacht zijn voor de medewerker als mens, en de gewenning aan de nieuwe situatie, waarin hybride werkvormen een belangrijke rol zullen gaan spelen. Extra aandacht zal gegeven worden aan de verdere versterking van een inclusieve en lerende organisatiecultuur, en de ontwikkeling van leiderschap. Het is de verwachting dat de kernwaarden van het Oranje Fonds zullen worden herzien.

Financiën en bedrijfsvoering 1

In het kort zijn de doelen voor de afdeling van financiën en bedrijfsvoering als volgt:

Financiën:

- Management informatie verder versterken
- Verdere ontwikkeling finance functie Oranje Fonds
- Interne controle versterken

Governance/risicobeheer:

- One tier evalueren 2022 – 2023
- Risicomanagement: fase II implementatie risicobeheer.

Vermogensbeheer:

- ALM herhalen in 2024
- Vermogensbeheer periodieke evaluatie in 2022 + stroomlijning beleggingsbeleid.
Hier uit zal naar verwachting een ontwikkelagenda volgen

Financiën en bedrijfsvoering 2



ICT verder professionaliseren – IT ontwikkelmodel

- ICT beheer: basis op orde
- Cybersecurity maturity versterkt en doorontwikkeld
- Leveranciersmanagement versterkt

Facilitair

- Optimaliseren hybride werken
- Verduurzaming pand

Medewerkers en HR

De resultaten van het recent uitgevoerde werknemersbelevingsonderzoek laten zien dat de organisatie nog in transitie is, maar dat de trend zeker positief is. Er worden 3 prioriteiten geïdentificeerd: aandacht voor werkdruk, investering in ontwikkeling en groei, en teambuilding. Deze zullen allen worden geadresseerd in de komende planperiode. Daarnaast is er aandacht voor de organisatiecultuur en leiderschapsontwikkeling, om de doorontwikkeling te borgen en versterken.

De doelen voor HR in de meerjaren-periode zijn:

- Leiderschap versterkingsprogramma ontwikkeld en ingezet voor MT en teamleiders
- Organisatiecultuurplan ontwikkeld en aangevangen, focus op verhogen inclusie
- Speciale aandacht pro-activiteit en leren (continue verbetering en innovatie)
- Werkdruk genormaliseerd
- Kernwaarden geëvalueerd en eventueel bijgesteld
- HR strategie ontwikkeld inclusief vlootschouw en ontwikkelplan organisatie
- Duurzame inzetbaarheid versterkt, inclusief overstap naar andere arbodienst



Inhoudsopgave

1.Strategie en ToC

2.Doelstellingen en
activiteiten

3.Mensen en middelen

4.Risico's

Mensen en middelen

De doelbesteding begroting laat een verwachte doelbesteding zien van €34 miljoen per jaar. De groei in doelbesteding wordt gefinancierd door inkomsten uit eigen fondsenwerving. Het budget voor directe doelbesteding wordt deels gealloceerd aan programma's binnen de pijlers, en is deels beschikbaar voor reguliere aanvragen via het open loket.

De (organisatie) begroting is opgesteld in lijn met de doelstellingen van het financiële beleid en gebaseerd op een aantal uitgangspunten die kort in dit document worden toegelicht. Een meer volledige uitleg is gepresenteerd in een separaat document. Een overzicht van financiële en personele ratio's is opgenomen.

In 2021 is de organisatiestructuur ingericht rondom 4 pijlers waarbinnen de thematische aanpakken worden gerealiseerd. De aanpakken worden geformuleerd en uitgevoerd in nauwe samenwerking van de afdelingen Bestedingen & programma's, Communicatie, en Fondsenwerving & partnerschappen. De organisatiestructuur is weergegeven op hoofdlijnen, en wordt toegelicht in een separaat document.



Begroting uitgangspunten 2022-2024

Er zijn momenteel drie doelstellingen van het financieel beleid:

1. De reserves als bron van inkomsten reëel in stand houden
2. Alle donaties uitgeven aan (directe) doelbesteding
3. Een gematigd defensief beleid voeren voor het vermogensbeheer

De concept meerjarenbegroting 2022-2024 is opgesteld in lijn met deze doelstellingen.

De begroting is voorts op de volgende uitgangspunten gebaseerd:

- De ambitie voor de totale doelbestedingen is €34 miljoen per jaar.
- Dit bestedingenvolume wordt gezien als de kernorganisatie, eventuele additionele inkomsten zullen projectmatig worden uitgegeven door een flexibele schil en zijn niet meegenomen in de meerjarenbegroting
- De verwachting is dat inkomsten uit loterijen op termijn geleidelijk zullen gaan dalen. Inkomsten eigen fondsenwerving zullen stijgen om dit te compenseren
- De begroting is een nul-begroting, dus in principe wordt er geen winst of verlies begroot.
- Het rendement op het vermogen wordt begroot op 3.5%. Deze zal in de praktijk fluctueren
- De norm voor de organisatie kosten is gebenchmarkt en verduidelijkt om deze beter in lijn te brengen met de verandering in activiteiten die de laatste jaren heeft plaatsgevonden. In de begroting is uitgegaan van een bijstelling van de norm

Begroting 2022-2024

Begroting 2022

Staat van baten en lasten

Baten

	Begroting 2022	Meerjaren Begroting 2023	Meerjaren Begroting 2024	Prognose 2021	Oorspronkelijke begroting 2021
Baten van particulieren	1.849.000	3.365.000	3.565.000	1.577.159	1.726.791
Baten van bedrijven	1.400.000	1.250.000	1.400.000	900.000	900.000
Baten van loterijorganisaties	19.500.000	19.500.000	19.500.000	20.120.000	19.500.000
Baten van subsidies en overheden	4.400.000	3.600.000	3.100.000	3.200.000	2.300.000
Baten van andere organisaties zonder winststreven	505.000	760.000	1.015.000	1.000.000	1.500.000
Som van de geworven baten	27.654.000	28.475.000	28.580.000	26.797.159	25.926.791
Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of dienst	353.698	388.000	388.000	387.172	341.500
Som van de baten	28.007.698	28.863.000	28.968.000	27.184.331	26.324.991

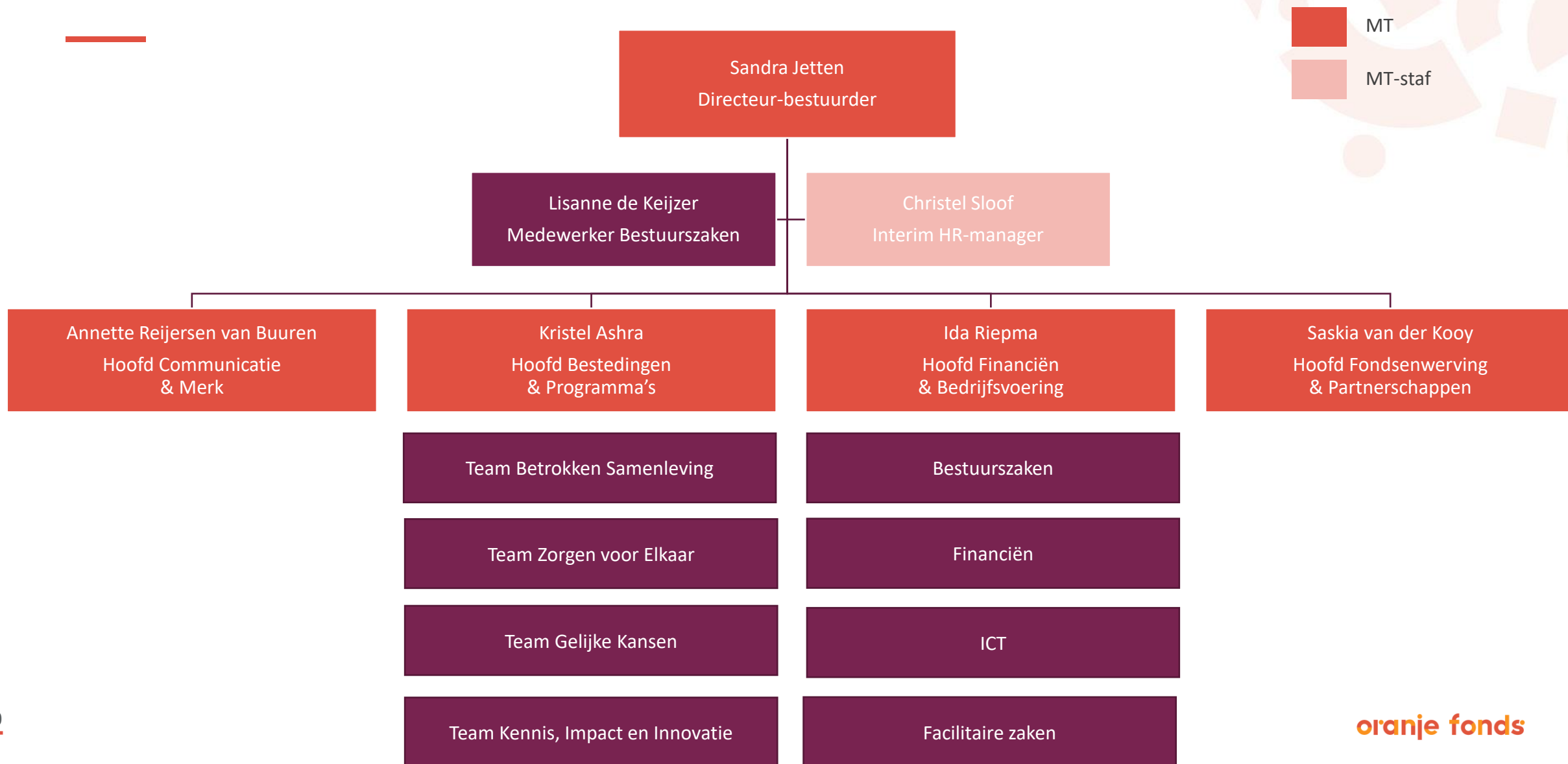
Lasten

Besteed aan doelstelling	33.813.202	34.747.676	35.106.552	31.606.091	32.941.977
- Directe besteding aan doelstelling	28.898.930	29.898.783	30.116.922	26.789.547	27.910.119
- Toegerekende kosten eigen organisatie	4.914.273	4.848.893	4.989.630	4.816.544	5.031.858
Wervingskosten	1.392.284	1.501.627	1.544.369	1.973.139	1.629.418
Kosten beheer en administratie	1.870.281	1.570.473	1.615.863	1.940.652	1.593.682
Som van de lasten	37.075.767	37.819.776	38.266.783	35.519.882	36.165.077
Saldo voor financiële baten en lasten	-9.068.069	-8.956.776	-9.298.783	-8.335.551	-9.840.086
Saldo financiële baten en lasten	9.094.500	9.094.500	9.293.250	9.619.500	8.219.500
Saldo van baten en lasten	26.431	137.724	-5.533	1.283.949	-1.620.586

Ratio's

- Besteding van baten aan doelstelling	120,7%	120,4%	121,2%	116,3%	125,1%
- Besteding aan doelstelling als aandeel van totale lasten	91,2%	91,2%	91,2%	89,0%	91,1%
- Kosten/baten wervingskosten	5,0%	5,2%	5,3%	7,3%	6,2%
- Kosten/baten eigen fondsenwerving	16,7%	16,1%	16,4%	29,6%	25,4%
- Kosten van beheer en administratie	5,0%	4,2%	4,2%	5,5%	4,4%
- Kosten eigen organisatie	22,6%	21,0%	21,5%	26,3%	23,5%
- Kosten eigen organisatie (excl ICT project)	21,9%			24,2%	22,3%

Organisatie structuur overzicht (per 1 jan 2022)



Financiële en personele KPI's

	In jaarverslag	Globale berekening	2022 doel	Norm	Intern of extern
Besteding van baten aan doelbesteding	Ja	Besteed aan doelstelling/ som van de geworven baten	120,7%	100% of hoger	Interne norm
Kosten/baten wervingskosten	Ja	Baten/ wervingskosten	5%	<25%	Norm gebruikt in sector
Kosten/baten wervingskosten excl. loterijen	Nee	Baten excl loterij inkomsten / wervingskosten	16,7%	<25%	Interne norm
Kosten van beheer en administratie	Ja	Kosten beheer en administratie/ som van de lasten	5%	5%	Norm gebruikt in sector
Kosten eigen organisatie	Ja	(wervingskosten + kosten beheer en organisatie + toegerekende kosten eigen organisatie)/(besteed aan doelstelling, gecorrigeerd voor intrekkingen)	21,9%	22,5%	Interne norm
Ziekteverzuim exclusief zwangerschapsverlof	In de tekst	nvt	<4%	Landelijk gemiddelde voor bedrijven met 10-100 werknemers: 4.3%	Interne trend: 2020 6.8% 2021 2.8%



Inhoudsopgave

1.Strategie en ToC

2.Doelstellingen en activiteiten

3.Mensen en middelen

4.Risico's



Risico's en hoe we deze managen

Begin 2020 is een risico analyse afgerond en afgestemd met de Audit Commissie. Een plan van aanpak is opgesteld voor de jaren 2020-2023 – van inventarisatie naar actie. De inventarisatie heeft een beperkt aantal risico's opgeleverd die direct verbetering eisen. Deze risico's zijn grotendeels geadresseerd in 2021.

In 2022 zal de risico-management aanpak worden geëvalueerd en zal een nieuw 3-jaren plan worden opgesteld.

Met de Audit Commissie is een risicomangement aanpak afgestemd: van inventarisatie naar actie

Jaar	Acties
2020	<ul style="list-style-type: none">a) Vaststellen structurele aanpak risicomangementb) Meerjarenplan 2021-2023 toetsen aan initiële risicomatrixc) Plan van aanpak opstellen voor 'oranje risico's' (zie slide 10)d) Monitoring en rapportering interne beheersing
2021	<ul style="list-style-type: none">a) Uitvoeren beheersingsmaatregelen en verbeteracties voor met name 'oranje risico's'b) Werken aan risicobewustzijn en risicocultuur (o.m. met enquête en cultuurworkshops)c) Tussentijdse evaluatie/bijstelling beheersingsmaatregelend) Monitoring en rapportering interne beheersing
2022	<ul style="list-style-type: none">a) Uitvoeren beheersingsmaatregelen en verbeteractiesb) Tussentijdse evaluatie/bijstelling beheersingsmaatregelenc) Monitoring en rapportering interne beheersing
2023	<ul style="list-style-type: none">a) Uitvoeren beheersingsmaatregelen en verbeteractiesb) Overall evaluatie beheersingsmaatregelenc) Actualiseren overall risico-analysed) Monitoring en rapportering interne beheersing

In 2022 zal de
risico-
management
aanpak
worden
geëvalueerd
en zal een
nieuw 3-jaren
plan worden
opgesteld

