

JAARVERSLAG 2021

STICHTING
DOEN

VRIENDEN
LOTERIJ

NATIONALE
POSTCODE
LOTERIJ



DOEN gelooft in een groene,
sociale en creatieve wereld

DOEN ondersteunt ondernemende
mensen die risico's durven nemen om
hun baanbrekende ideeën te realiseren
en daarmee anderen te inspireren

DOEN biedt deze mensen financiële
ondersteuning om hun initiatief waar te
maken en brengt ze met elkaar in contact en
onder de aandacht van een groot publiek

DANKZIJ de deelnemers van de Nationale
Postcode Loterij en de VriendenLoterij.



VOORWOORD

Idriss Nor en Carol Gribnau Directie Stichting DOEN

Veerkracht en creativiteit

2021 is het tweede jaar op rij waarin de wereld in de greep van de covid-19-pandemie verkeert. Maar ook het tweede jaar waarin DOEN met enorme bewondering kijkt naar de veerkracht en wendbaarheid van onze partners. Met creatieve aanpassingen en doorzettingsvermogen hebben vele van hen hun activiteiten deels of aangepast kunnen uitvoeren. Toch zijn de gevolgen van de pandemie voor DOEN en onze partners veelal ingrijpend. Niet alleen in Nederland, maar ook daarbuiten, waar covid-19 vaak boven op de al bestaande uitdagingen komt. DOEN blijft met partners in gesprek, flexibel omgaand met bestaande afspraken om ruimte te geven waar dat nodig is. Net als in 2020 krijgen bestaande partners de mogelijkheid om aanvullende financiering aan te vragen om de soms dramatische gevolgen van de pandemie het hoofd te bieden, door middel van de in 2020 in het leven geroepen Ondersteuningsfaciliteit. De extra middelen van DOEN Participaties zijn voortgekomen uit een uitzonderlijke situatie. Het is dankzij deze extra middelen dat DOEN Participaties ook de komende jaren kan blijven investeren in impactvolle start-ups.

Aangezien de context op veel vlakken onzekerder wordt, is de verwachting dat ook deze bedrijven geraakt zullen worden.

We zijn trots op onze partners en de DOEN'ers die met elkaar een beweging van 'game changers' vormen - door weer en wind. Op weg naar een wereld die duurzamer is, waar iedereen meedoet, we het samen doen en er ruimte is voor verbeelding.

Op weg naar een nieuw strategisch kompas

In 2022 presenteert DOEN haar nieuwe Meerjarenplan. We zien dat een snel veranderende wereld vraagt om regelmatige bezinning. Omdat veranderingen steeds sneller lijken te gaan en onvoorspelbaarder lijken te zijn, hebben we het omgedoopt tot een 'strategisch kompas'. Geen strakke programmalijnen, maar duidelijke thema's en ambities die onze koers bepalen. Die koers hebben we in 2021 uitgezet door stevig inhoudelijk met elkaar en met partners terug te blikken en vooruit te kijken. We hebben bijna honderd partners geconsulteerd, die ons inspireerden en uitdaagden met hun ideeën. Begin 2022



Foto: Roy Beusker ▲

hopen we die nieuwe koers vast te leggen en in de loop van het jaar met al onze stakeholders te delen.

Oorlog in Oekraïne

De oorlog in Oekraïne zal naar verwachting veel invloed hebben, bijvoorbeeld economische gevolgen en nieuwe geopolitieke verhoudingen. Nu is vooral veel onzeker. DOEN Participatiepartner ProCredit Holding heeft een bank in Oekraïne, die nu al in meerdere opzichten de gevolgen merkt van de oorlog. Voor de financiële positie van DOEN heeft dit geen gevolgen.

Postcode Loterij Buurtfonds

De covid-19-pandemie benadrukt hoe belangrijk het is om vlak bij huis samen met burens op te trekken en elkaar te steunen. Het Postcode Loterij Buurtfonds wil bijdragen aan een leefbare buurt door bewoners met goede ideeën op een laagdrempelige manier financieel te ondersteunen. Na de succesvolle lancering eind 2020 ondersteunt het Postcode Loterij Buurtfonds dit jaar 470 buurtinitiatieven.

Samengaan van twee loterijen

Dankzij de deelnemers van de Goede Doelen Loterijen kan DOEN inspirerende voorlopers ondersteunen die de samenleving groener, socialer en creatiever maken. In 2021 bundelen de BankGiro Loterij en de VriendenLoterij hun krachten en gaan samen onder de naam VriendenLoterij. De vernieuwde VriendenLoterij zet zich in voor kunst en cultuur, het behoud van cultureel erfgoed en het welzijn van mensen. Vanaf 2021 communiceren we als DOEN over het 'VriendenLoterij Fonds' als we het hebben over de steun die wij geven aan kunst- en cultuurinitiatieven én aan sociale ondernemingen. Zo kunnen we de VriendenLoterij-deelnemers goed laten zien wat hun deelname – via Stichting DOEN en haar partners – allemaal mogelijk maakt. Daarnaast ontvangt DOEN elk jaar een bijdrage van de Nationale Postcode Loterij.

Groter, sterker, zichtbaarder

Met ruim 32 miljoen euro financiering zijn in 2021 294 groene, sociale en creatieve voorlopers groter, sterker en zichtbaarder gemaakt. Daarmee spelen zij een grote rol in de transitie naar een samenleving die duurzamer is, waarin iedereen meedoet, het gemeenschappelijke voorop staat en er ruimte is voor verbeelding. ■

INHOUD

VOORWOORD	1
DIT IS DOEN	5
BESTUURSVERSLAG 2021	6
DOEN IN CIJFERS	20
HOE DOEN WERKT	22
IMPACTCASE ENVENTURE	24
IMPACTCASE THUIS WAGENINGEN	26
IMPACTCASE WINTERTUIN CURAÇAO	28
VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT	31
MEDEWERKERS STICHTING DOEN	37
GECONSOLIDEERDE JAARREKENING	39
<i>Geconsolideerde balans per 31 december 2021</i>	39
<i>Geconsolideerde staat van baten en lasten 2021</i>	40
<i>Kasstroomoverzicht 2021</i>	41
<i>Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2021 en op de geconsolideerde staat van baten en lasten 2021</i>	42
ENKELVOUDIGE JAARREKENING	60
<i>Enkelvoudige balans per 31 december 2021</i>	60
<i>Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2021</i>	61
<i>Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2021 en op de enkelvoudige staat van baten en lasten over 2021</i>	62
FASTSTELLING EN GOEDKEURING JAARREKENING	69
OVERIGE GEGEVENS	70
<i>Controleverklaring van de onafhankelijke accountant</i>	71

Michel giet klei in de werkplaats van Cor Unum voor keramisch design. Hier werken mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, herintreders, maar ook ontwerpers en professionals. Samen vormen ze Cor Unum, wat letterlijk 'één van hart' betekent. (Foto: Marije Kuiper) ►





Je krijgt
de groente!

Leuk je
weer te
aubergine

Tommy
witlof

Ik komkom-
mer aan

Courgette
daar maar
neer

From
Tommy
witlof

The biet is on!

Je krijgt
de groente!

From
Tommy
witlof

Je krijgt
de groente!

Ik kom-
aan

Je krijgt
de groente!

The bi

Je krijg
de groente!

Van prei
word je k

From
Tommy
witlof

Leuk je
weer
aubergine

From
Tommy
witlof

Leuk je
weer
aubergine

Leuk je
weer te
aubergine

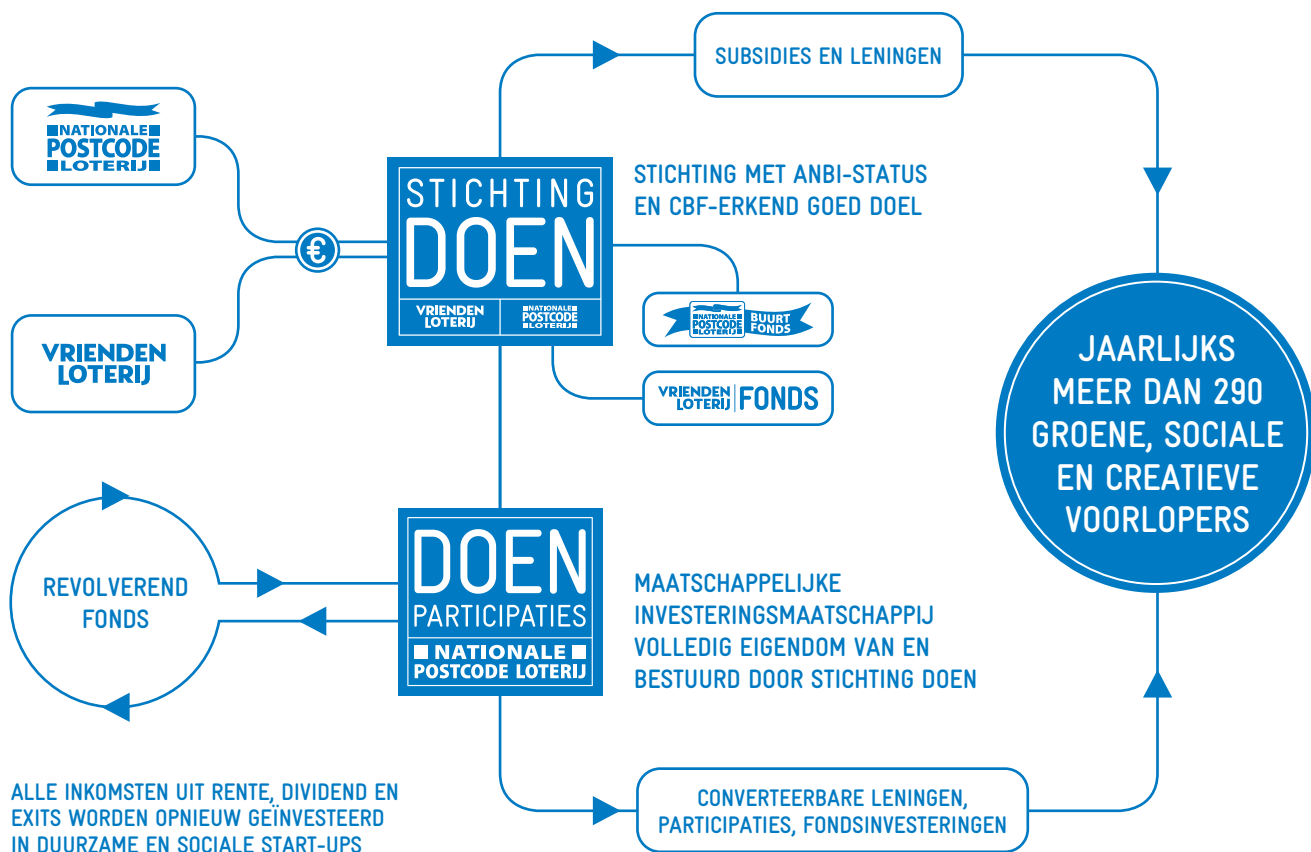
Ik komkom-
mer aan

Pak
aan!

Leuk je
weer te
aubergine

DIT IS DOEN

DOEN streeft naar een groene, sociale en creatieve wereld en steunt met de bijdragen van de Goede Doelen Loterijen honderden voorlopers die laten zien dat het anders kan door gewoon te dóén.



◀ TommyTomato stimuleert met warme schoolmaaltijden gezond eten in de klas en draagt daarmee bij aan een gezonde generatie voor de toekomst. Met de steun van DOEN vanuit het programma Duurzaam Voedselsysteem kan TommyTomato meer kinderen voorzien van een verse warme maaltijd.

BESTUURSVERSLAG

2021

Algemene informatie

Stichting DOEN, hierna te noemen DOEN, is het fonds van de Nationale Postcode Loterij en de VriendenLoterij. Medio 2021 is de BankGiro Loterij, die tot die tijd deel uitmaakte van de Goede Doelen Loterijen, samengegaan met de VriendenLoterij onder de naam VriendenLoterij. In 1991 richtte de Nationale Postcode Loterij DOEN op. DOEN is gevestigd in Amsterdam en ingeschreven onder nummer 41210633 bij de Kamer van Koophandel in Amsterdam.

DOEN is een stichting zonder winst-oogmerk en heeft als algemeen nut beogende instelling de anbi-status.

DOEN heeft 100 procent van de aandelen in de besloten vennootschap DOEN Participaties B.V., de maatschappelijke investerings-maatschappij van de stichting. Stichting DOEN is bestuurder van DOEN Participaties.

In dit bestuursverslag worden de ge-consolideerde balans en de staat van baten en lasten van DOEN toegelicht. Hierin zijn de cijfers van DOEN en DOEN Participaties geconsolideerd.

Missie

Stichting DOEN gelooft dat een groene, sociale en creatieve samenleving mogelijk is. We zien dat veel ondernemende mensen actief werken aan innovatieve oplossingen voor een betere wereld. Zij lopen voorop, durven risico te nemen en zorgen voor belangrijke maatschappelijke veranderingen. Ze bevragen

bestaande structuren en brengen nieuwe, broodnodige perspectieven. Deze voorlopers vormen ook een inspiratiebron voor anderen. De rol van DOEN is om deze pioniers in de eerste fase te ondersteunen, om initiatieven een vliegende start te geven en daarmee innovatie en maatschappelijke verandering te stimuleren. Na deze eerste fase draagt DOEN als dat mogelijk is de initiatieven over aan andere partijen om hun impact te vergroten. DOEN ontvangt financiering van en werkt in het verlengde van de Postcode Loterij en de VriendenLoterij en richt zich op kleine, vernieuwende organisaties met een maatschappelijk doel.

In de statuten van DOEN is als doelstelling opgenomen: 'Het ondersteunen van projecten en activiteiten van natuurlijke personen, instellingen, verenigingen en ondernemingen op het gebied van duurzame ontwikkeling (natuur en milieu, ontwikkelingssamenwerking, mensenrechten, sociale cohesie), welzijn (inclusief sport en gezondheid) en cultuur.'

DOEN streeft naar een samenleving waarin:

- de capaciteit van de planeet het uitgangspunt is;
- iedereen kan meedoen en waarin mensen samenwerken en elkaar helpen met respect voor individuele behoeften en mogelijkheden;
- kunst en cultuur een centrale plaats innemen vanuit de overtuiging dat een samenleving niet zonder kan.

DOEN ondersteunt initiatieven die onvoorwaardelijk zijn in hun doel hieraan een bijdrage te leveren. Vanuit haar rol als financier, doet zij dit met subsidies (institutionele, project- en programmasubsidies) aan organisaties en met leningen aan en participaties in ondernemingen en fondsen op genoemde terreinen. DOEN onderhoudt nauw contact met haar partners, van aanvraag tot financiering, en denkt zo veel mogelijk met ze mee. Daarbij helpt DOEN ook ze te verbinden met anderen en om hun initiatieven zichtbaarder te maken voor een groter publiek.

Sociale en/of ecologische impact staan bij die initiatiefnemers en bij DOEN centraal. Financiële duurzaamheid van de initiatieven is overigens een voorwaarde om deze impact te kunnen realiseren. Veel initiatieven die DOEN steunt krijgen de mogelijkheid hun activiteiten bij het grote publiek bekendheid te geven via mailings en tv-programma's van de Nationale Postcode Loterij en de VriendenLoterij en kunnen daarmee hun impact vergroten. Dit wordt door alle betrokkenen in hoge mate op prijs gesteld.

Monitoring en evaluatie

DOEN besteedt veel tijd aan monitoring van door haar gesteunde organisaties via periodieke rapportages door de organisaties, projectbezoeken en regelmatig overleg. DOEN laat ook regelmatig de programma's waarin zij actief is evalueren. De resultaten hiervan zijn via de website van DOEN vrij toegankelijk.

Uit deze monitoring en evaluatie blijkt dat veel van de gesteunde initiatieven sterk bijdragen aan het bereiken van de doelstellingen van DOEN. Natuurlijk zijn er ook initiatieven die anders lopen dan gepland. Juist omdat DOEN vaak als eerste ondersteunt, is het risico aanwezig dat iets niet meteen slaagt of anders loopt dan voorzien. Dat heeft vaak met verschillende factoren te maken, zoals veranderende (politieke) omstandigheden, toenemende onveiligheid, onjuiste aannames of tegengestelde belangen van de verschillende betrokkenen die pas tijdens de uitvoering boven water komen. DOEN begrijpt dat aanpassingen in zo'n vroege fase nodig kunnen zijn; uiteindelijk gaat het erom dat het beoogde doel bereikt wordt, de weg ernaartoe is daaraan ondergeschikt.

De resultaten van wat DOEN in het voorgaande jaar heeft bereikt worden gedurende het jaar toegelicht op de website en in sociale media en daarnaast in het jaaroverzicht dat op de site van DOEN beschikbaar is.

Selectie van programma's en/of projecten

Evenals in voorgaande jaren ontvangt DOEN veel meer aanvragen dan zij kan honoreren. De aanvragen worden getoetst aan het beleid en de bijbehorende thema's: Groen, Sociaal en Creatief. Lang niet alle aanvragen voldoen aan de criteria van DOEN. Als meteen duidelijk is dat de aanvraag niet bij DOEN past, wordt deze direct afgewezen.

DOEN besteedt veel aandacht aan een integrale behandeling van de ontvangen aanvragen door het aanvraagproces zorgvuldig te doorlopen. De ontvangen aanvragen worden beoordeeld door een teammedewerker na afstemming met een programmamanager die eventueel extra (beoordelings-) gegevens opvraagt. Wanneer de aanvraag voldoende passend is, volgt een diepgaande analyse inclusief een gesprek met meerdere referenten. Op basis daarvan stelt een team

van twee programmamanagers een financieringsvoorstel op. Dat voorstel wordt besproken in het wekelijkse projectenoverleg.

Over subsidieaanvragen en leningen neemt de directie een besluit. Eerder werden voorstellen van DOEN Participaties voorgelegd aan de auditcommissie, maar deze is halverwege 2021 opgesplitst in een investeringscommissie en een auditcommissie. Participatievoorstellen en converteerbare leningen van DOEN Participaties worden dus sinds 2021 door de directie voorgelegd aan de investeringscommissie die de besluitvorming door de Raad van Toezicht voorbereidt.

BELANGRIJKSTE RESULTATEN

Covid-19 en de Ondersteuningsfaciliteit

2021 is het tweede jaar waarin de covid-19-pandemie grote invloed heeft op veel DOEN-partners. DOENs belangrijkste doel is om partners de benodigde ondersteuning te bieden om deze periode te overbruggen. Bijvoorbeeld door extra tijd te bieden zodat partners naar manieren kunnen zoeken om hun plannen aan te passen en zo mogelijk door te laten gaan of door flexibiliteit te bieden in hoe partners hun budget willen besteden en er zo voor te zorgen dat broodnodige infrastructuur zoveel mogelijk intact blijft. In 2020 riep DOEN een Ondersteuningsfaciliteit (OF) in het leven om partners op een snelle en adequate manier extra steun te kunnen bieden en er zo voor te zorgen dat de impact van partners die in de problemen kwamen overleefde bleef. In 2021 ondersteunen we weliswaar minder partners vanuit de OF, maar de noodzaak tot extra ondersteuning of flexibiliteit richting de partners blijft noodzakelijk.

Ontwikkelingen binnen de groene programma's

In het tweede covid-19-jaar hebben

veel partners zich kunnen stabiliseren of hebben de activiteiten op een lager pitje gezet. Voor een aantal partners van DOEN heeft de steun uit de Ondersteuningsfaciliteit in het begin van het jaar geholpen om deze periode door te komen en ruimte gegeven voor het aanpassen van hun businessmodel. Met een overbruggingslening heeft bijvoorbeeld Taimba succesvol nieuwe producten zoals granen toegevoegd aan het assortiment en is Orb Energy zich exclusief gaan richten op de verkoop van grotere zonne-energiesystemen. De omzet van deze Keniaanse partners is eind 2021 boven verwachting. Niet alle partners hebben het gered: duurzaam textiel pionier Studio JUX moest helaas de deuren sluiten. DOEN is sinds de start betrokken geweest bij deze voorloper.

Een mooie ontwikkeling in 2021 is de hoeveelheid initiatieven voor duurzaam landschapsherstel die DOEN kan ondersteunen. Vier jaar geleden is DOEN klein begonnen op dit gebied met een financiering aan Seedstars. Vervolgens zijn er verschillende initiatieven gesteund, zoals Grounded, Wij.land, Wilder Land, Greenpot en Bodemzicht. 2021 is afgesloten met steun aan een grote leningenfaciliteit, het Terrafund, waaruit meerdere (Afrikaanse) initiatieven ondersteund kunnen worden.

Ontwikkelingen binnen de sociale programma's

Veel sociale ondernemingen werden geraakt door de covid-19-pandemie, omdat zij vaak afhankelijk zijn van horeca en zaalverhuur voor hun inkomsten. De OF kan voorkomen dat een aantal initiatieven moet sluiten, zoals Afghan Food Productions, ofwel Sarban. Daarnaast zorgt de OF voor ruimte om nieuwe activiteiten te ontwikkelen. Een voorbeeld is Ons Label Breda, een sociale coöperatie waar mensen die lastig aan werk komen werkervaring op kunnen doen in het restaurant, naaiatelier, schoonmaakbedrijf of klusteam. Daar is de OF ingezet om de tekorten ►

veroorzaakt door de horecasluiting op te vangen en om een nieuwe activiteit te ontwikkelen. Samen met Bee Balm Care produceren zij nu Bee Balm, een voedende balsem in een biologisch afbreekbare verpakking. Dit levert meer omzet, maar ook vijf tot tien nieuwe werkplekken op. Een ander voorbeeld is The Chairmen at Work. Vanwege het thuiswerken gingen de massages die zij uitvoerden voor werknemers van vooral grotere bedrijven niet door. Zij ontwikkelden met een bijdrage uit de OF een nieuw aanbod waarbij ze hun blinde en slechtziende werknemers in kunnen zetten als onlinecoach op het gebied van vitaliteit, officegym en mindfulness. Daarmee creëert The Chairmen at Work een divers vitaliteitsaanbod voor werknemers die thuis fit willen blijven.

Ontwikkelingen binnen de creatieve programma's

Cultuur en Media Internationaal, het internationale cultuurprogramma van DOEN, heeft sinds de start van de covid-19-pandemie geen projectbezoeken en scouting naar nieuwe initiatieven kunnen doen. Er komen in 2021 minder aanvragen binnen door verschillende oorzaken. Door de politiek-economische situaties, lockdowns, repressie en covid-19-gevallen onder partners was het lastiger om tot nieuwe plannen te komen – iedereen stond in overlevingsmodus. Een aantal partners had beperkte digitale mogelijkheden en ook viel er financiering weg. Veel van de reeds ondersteunde projecten werden uitgesteld, aangepast of afgelast. De urgentie tot onderlinge solidariteit en samenwerking is door de pandemie versterkt en dit leidde tot gezamenlijke initiatieven zoals Art Lives. Om onze partners en daarmee de culturele sector te blijven versterken biedt DOEN kunstenaars een basisinkomen en geeft solidariteitsbijdragen aan Fonds Maaya, Art Lives (van onder andere Ettijahat en Action for Hope) en het initiatief Solidarity Fund van Arab Fund For Arts and Culture en Culture

Resource. Daarnaast biedt DOEN juist ook institutionele en langetermijnfinanciering, wat onderscheidend is in de sector, zodat een aantal partners deze tijd kan doorkomen. Een belangrijke toevoeging bij het internationale cultuurprogramma is dat onze internationale partners niet alleen door de pandemie werden geraakt, maar ook door verkleinde ruimte voor vrije expressie en vrije media. Dit zien we in Colombia, de Palestijnse gebieden, Libanon, DR Congo en Oeganda.

Ook in Nederland is 2021 een zwaar jaar voor de culturele sector vanwege de covid-19-maatregelen. Theaters en musea zijn grotendeels gesloten, festivals gaan niet of in veel kleinere vorm door, kunstenaars en andere culturele professionals hebben nauwelijks werk. In 2020 heeft het VriendenLoterij Fonds aan een deel van zijn culturele partners extra ondersteuning geboden. In 2021 is daar geen extra budget voor, maar wel blijft DOEN coulant naar haar partners en zijnde originele bijdrages aan een aantal programma's opgehoogd om projecten toch of later doorgang te laten vinden. Voorbeelden daarvan zijn 'Wat we Doen: Hoe ik Talent voor het Leven kreeg' en 'Sites of Memory' van Future of the Past. Daarnaast ondersteunt het VriendenLoterij Fonds Felix Meritis, dat transformeert tot een tijdelijk 'cultureel noodhospitaal' en haar faciliteiten beschikbaar stelt aan andere culturele instellingen of makers. Verschillende culturele initiatieven zoals Theater DEGASTEN en Studio 52nd kunnen zo toch 'coronaproof' hun werk delen met publiek.

Ontwikkelingen binnen DOEN Participaties

Vooraf DOEN-partners die actief zijn in de voedselketen of die aan 'out of home' (horeca, restaurants maar ook groothandels) leveren, ondervinden ook in 2021 nog veel last van covid-19. DOEN Participaties ondersteunt deze partners door geduldig te zijn en waar nodig meer

tijd te geven dan gebruikelijk en eventueel te ondersteunen met een (overbruggings)financiering. Dit doen we bijvoorbeeld bij Orbisk (helpt professionele keukens grip te krijgen op hun voedselverspilling), die in 2021 succesvol een nieuwe financieringsronde ophaalt bij DOEN en andere partners, ondanks dat de klanten van Orbisk nog grotendeels dicht zijn in 2021. Een aantal andere voorbeelden van bedrijven die het afgelopen jaar overbruggingsfinancieringen krijgen van DOEN zijn Black Bear Carbon, Aectual, Unrecorded en LeydenJar.

EVALUATIES

In 2021 zijn er diverse evaluaties uitgevoerd, hier de belangrijkste resultaten:

Evaluatie en afronding van het programma Duurzame Energie Nederland

Het programma Duurzame Energie Nederland is in 2010 gestart om de energietransitie in Nederland te versnellen. Het uitgangspunt was dat iedereen toegang heeft tot duurzame energie en de mogelijkheid heeft om zelf duurzame energie op te wekken, te gebruiken en te besparen. Een in 2021 uitgevoerde evaluatie concludeert dat de energietransitie in Nederland zich mede door DOEN sterk heeft ontwikkeld. DOEN gaf in totaal 39 miljoen euro financiering aan zestig voorlopers en speelde een duidelijke additionele rol door in veel gevallen als eerste te financieren. DOEN heeft als een vliegwiel bijgedragen aan het versnellen van de transitie door initiatieven te ondersteunen die demonstreren, inspireren en versterken.

Echter, Nederland loopt achter ten opzichte van Europa en niet iedereen doet mee. DOEN erkent dat de energietransitie in Nederland nog niet volbracht is: dit vraagt echter om een andere vorm en omvang van financiering (Research & Development, overheden, privaat en scale-up) en ook voor een ander soort activiteiten (educatie, communicatie, bewustzijn),

die niet aansluiten bij de rol en capaciteit van DOEN. De rol van DOEN voor nieuwe financieringen is overgenomen door andere financiers (inclusief overheden) en het programma wordt momenteel afgerond.

Evaluatie Vernieuwende Bewonersinitiatieven

Het programma Vernieuwende Bewonersinitiatieven (VB) is geëvalueerd door Open Embassy. Van de 153 initiatieven die DOEN steunt vanuit het programma VB namen 60 initiatieven deel aan de evaluatie. Deze zestig zijn representatief voor alle initiatieven vanuit VB. Kort samengevat zijn de belangrijkste inzichten dat de initiatieven die DOEN binnen VB steunt impact maken op drie, met elkaar samenhangende niveaus:

1. **Individuele impact:** mensen ontmoeten anderen, durven meer, ontwikkelen hun talenten, voelen zich minder eenzaam, voelen zich mede-eigenaar van het initiatief en voelen zich gezonder.
2. **Community-impact:** er ontstaan samenwerkingen binnen de wijk, saamhorigheid, er worden contacten gelegd buiten de eigen bubbel en initiatieven ontwikkelen zich als broedplaatsen voor nieuwe ideeën en activiteiten.
3. **Systeemimpact:** daar waar gaten vallen en voorzieningen verdwijnen, ontstaan bewonersinitiatieven. Deze gaan als voorbeeld functioneren, bieden alternatieven voor gangbare systemen, bevragen het bestaande systeem.

We zien in veel initiatieven die DOEN steunt ook een groeiende holistische aanpak terug (dus cross-over Groen, Sociaal, Creatief). Uit de evaluatie blijkt dat Vernieuwende Bewonersinitiatieven wordt gezien als een sterk, actueel en relevant programma dat aantoonbaar bijdraagt aan de beoogde transitie: naar een samenleving waarin het gemeenschappelijke vooropstaat en iedereen mee kan doen. Een zin uit de evaluatie: 'De initiatieven zelf zijn een model van en daarmee uitnodigend voor een

soort burgerzin die goed is voor de samenleving: initiatiefrijk, niet opgeven, nieuwsgierig, verbindend en kwetsbaar. De impact van het programma is divers en rijk.' Deze positieve conclusie geeft aanleiding om het programma voort te zetten en verder te ontwikkelen.

Evaluatie Festival sur le Niger

Het Festival sur le Niger (FFSN), dat DOEN sinds 2008 steunt vanuit het internationale culturele programma, heeft de Malinese cultuursector nieuw leven ingeblazen en zelfbewust gemaakt. Er is een gevoel van veiligheid en hoop omdat mensen – van kunstenaars en toeschouwers tot bedrijfseigenaren, arbeiders en gezinnen – merken dat hun omstandigheden en mogelijkheden verbeteren. Het festival zorgt voor veel aanloop en daarmee voor meer banen. Rondom het festival zijn veel culturele instellingen ontstaan en daarnaast trainingsmogelijkheden voor cultureel managers. De heropleving van het op Maaya* gebaseerde gemeenschapsgerichte ondernemerschap via FFSN is bijzonder belangrijk bij de ontwikkeling van een eigen, zelfgeorganiseerde lokale economie die sterk verbonden is met de culturele sector. FFSN en zijn brede waaier aan activiteiten worden tegenwoordig beschouwd als een prestatie van de hele gemeenschap – de trots van de gemeenschap – en worden op het Afrikaanse continent en in de internationale donorgemeenschap gezien als een model voor lokaal gewortelde sociaal-economische ontwikkeling.

Conclusies en geleerde lessen:

- Langdurige en ongeoordeelde financiering, open gesprekken met de partner en vertrouwen in innovatieve processen kunnen tot grote impact leiden. DOEN wil nog meer leren over het verder ontwikkelen als financier, bijvoorbeeld met participatieve financiering of verstrekking van een basisinkomen.
- Professionele begeleiding en ontwikkeling van kunstenaars en organisaties door Festival sur le Niger

worden positief beoordeeld.

- Van belang voor het slagen van de samenwerking is dat DOEN het Festival sur le Niger zijn programma's en organisatie laat ontwikkelen op basis van plaatselijke waarden en een eigen ontwikkelingsfilosofie. Daarmee wordt het initiatief sterk lokaal gedragen en stijgt de kans op succes.

Tussentijds verslag van een explorerend onderzoek (VriendenLoterij Fonds)

Design antropoloog Tina Lenz werkt op verzoek van het culturele programma van het VriendenLoterij Fonds (Vier de kunst van verandering) aan een kwalitatief en explorerend onderzoek vanuit het perspectief van de deelnemer. Zij be vraagt hiervoor mensen die meewerken aan een kunstproject van een VLF-partner met een kunstpraktijk waarbij veranderingen in de samenleving aanleiding vormen voor projecten. Het uiteindelijke product resulteert in een 'Almanak voor Radicale Verbeelding': een handboek met visueel onderzoek, persoonlijke verhalen van deelnemers en bij iedere sociale praktijk een essay van experts. Het tonen van de impact die het meedoen aan projecten voor de deelnemers heeft, is hierbij van groot belang. Ze ziet mensen stralen, genieten en mondiger worden alsof hun potentieel opeens 'werd aangeraakt'. Daarnaast wil zij vooral het belang van deze sociale praktijken aantonen en hoe artistieke kwaliteit in combinatie met intensieve participatie initiatieven naar een hoger plan brengen. Het boek is in mei 2022 geproduceerd.

VOORBEREIDINGEN MEERJARENPLAN

Het huidige Meerjarenplan loopt ten einde in 2022. Daarom zijn in 2021 de voorbereidingen ingezet voor een nieuw Meerjarenplan. Eind 2021 presenteert DOEN een schets van het nieuwe Meerjarenplan aan de Raad van Toezicht. Het plan ►

*Maaya is een filosofie over menselijkheid en geeft vorm aan de onlosmakelijke verbinding tussen individu en collectief.

wordt in de loop van 2022 verder uitgewerkt en afgerond. Kern hiervan is dat, omdat de context waarbinnen DOEN werkt steeds minder voorspelbaar is geworden, we nu spreken van een strategisch kompas 2023-2027 in plaats van een meerjarenplan. Covid-19 heeft laten zien hoe belangrijk het is om snel te kunnen anticiperen en heeft de flexibiliteit van DOEN aangetoond. We verwachten dat die adaptieve kwaliteit alleen maar belangrijker wordt. De visie en missie van DOEN blijven echter onverminderd relevant en vormen een scherpe stip op de horizon: DOEN zal zich blijven richten op het financieren, verbinden en zichtbaar maken van de voorlopers, de innovatieve niches, binnen de vier grote transities:

1. Van een lineaire naar een circulaire economie.
2. Van groeiende ongelijkheid en marginalisatie naar een wereld waarin iedereen meedoet en meetelt.
3. Van doorgeslagen individualisme naar een samenleving die het gemeenschappelijke vooropstelt.
4. Van één dominant perspectief naar diverse (tegen)geluiden en radicale verbeelding.

Wel zal DOEN vanaf 2023 niet langer met zeven strak omkaderde programma's werken, maar zich richten op drie hoofdthema's:

1. De veranderkracht van collectieve verbeelding.
2. Een regeneratieve economie die voor iedereen werkt.
3. Sociaal en solidair samenleven en werken.

DOEN wil daarmee meer ruimte creëren en een extra impuls geven aan innovatie en het onverwachte, dat in deze onvoorspelbare wereld harder nodig lijkt dan ooit. Daarnaast zal DOEN meer tijd en aandacht geven aan de netwerkfunctie (ook op verzoek van haar partners) en de zichtbaarheid en stem van partners in het maatschappelijke debat.

Voor het opstellen van het strategisch kompas zijn verschillende gesprekken gevoerd met nationale en internationale stakeholders. Daarnaast zijn de resultaten van verschillende evaluaties en onderzoeken gebruikt. Hieronder geven we de belangrijkste conclusies van het stakeholderonderzoek, de terugblik door Avance op vier jaar transitiegericht werken en de evaluatie op covidsteun.

Stakeholderonderzoek

De hoofdvraag was: Komt het zelfbeeld van DOEN overeen met het beeld dat onze partners van ons hebben? Op hoofdlijnen komt het zelfbeeld zoals geformuleerd overeen met dat wat de ondervraagden van ons hebben*. Zo zien zij DOEN als een organisatie die lef toont door risico's te nemen en die vernieuwend en deskundig is. DOEN steunt voorlopers, zoekt hen proactief op en werkt gericht aan verandering en is een betrokken, proactieve, meedenkende en flexibele kennispartner. Verbeterpunten liggen vooral op het vlak van de hoge werkdruk die door de partners wordt gesignaleerd bij werknemers van DOEN. Daarnaast geven zij aan dat de zichtbaarheid van DOEN, het zich uitspreken, in hun ogen aandacht verdient. DOEN mag minder bescheiden zijn in de eigen communicatie: 'Vier je eigen successen meer en vertel over positieve voorbeelden en succesverhalen. Gebruik de kracht van je netwerk, verzamel en deel je kennis en werk samen.'

Terugblik op vier jaar transitiegericht werken

DOEN blikte samen met Avance terug op vier jaar transitiegericht werken om te onderzoeken waar DOEN een verschil heeft gemaakt op de transities, wat daarin wel en niet goed werkte en of er dingen anders moeten in de toekomst om te sturen op meer impact.

Evaluatie covidsteun DOEN

Avance voerde een evaluatie uit naar onze aanpak van de covid-crisis. De belangrijkste conclusie is dat DOEN onder hoge druk een goede aanpak had die aansloot op de behoeften van partners. De teams van DOEN hebben tijdens de covidcrisis veelal dezelfde aanpak gehanteerd, met een aantal nuanceverschillen. Een flexibele instelling dus, met waar mogelijk extra tijd en budget. DOEN is meer dan alleen een financiële partner en kan deze rol in de toekomst nog meer verbeteren of versterken. De covidcrisis lijkt voor een (tijdelijke) boost te zorgen in de transities rondom

Vijf geleerde lessen uit deze evaluatie:

Les 1: Vier jaar transitiegericht werken leidde tot (nog) bewustere keuzes en betere verantwoording voor selectie van initiatieven.

Les 2: De transitieaanpak kenmerkte zich door risico's nemen, ruimte voor experiment en durven loslaten van vastgestelde programmacriteria.

Les 3: De stadia waarin de transities zich bevinden verschillen per sector en land; teams passen de werkwijze hierop aan.

Les 4: Daar waar de meerwaarde van DOEN het grootste was, bestond de steun naast financiering ook uit kennis- en/of netwerkdeling.

Les 5: Organisaties waarbij verschillende teams samenwerken en kruisbestuiving plaatsvindt, worden gezien als belangrijke nieuwe kennisbronnen om transities te versnellen.

* De stem van de ondervraagden is niet representatief voor de totale populatie partners, cofinanciers en sectororganisaties van Stichting DOEN, maar geeft een goed inzicht.

voedsel en energie, die verder in hun ontwikkeling zaten, maar zorgt voor vertraging van de sociale en culturele transitie.

ANALYSE VAN DE FINANCIËLE RESULTATEN

Analyse resultaat

Zoals eerder aangegeven heeft de analyse van de resultaten betrekking op de geconsolideerde jaarrekening. Voor de vergelijkbaarheid zijn de bedragen van de VriendenLoterij en de BankGiro Loterij over 2020 samengevoegd.

Baten

De nettobaten bedragen in 2021 € 32.428.721 en zijn daarmee € 327.661 hoger dan in 2020 (€ 32.101.060).

De bijdrage per loterij is als volgt:

- De Nationale Postcode Loterij draagt € 25.148.095 bij. Dit betreft € 22.948.095 aan partnerbijdrage op basis van de overeenkomst met DOEN (2020: € 22.500.331). Daarnaast ontvangt DOEN € 2.200.000 voor Green Challengeprojecten (2020: € 2.200.000).
- De VriendenLoterij draagt € 7.251.048 bij (2020: € 7.333.967). Daarvan is € 7.225.000 volgens afspraak met DOEN en € 1.048 vanuit geoormerkte bijdragen van deelnemers aan de loterij.
- Overige baten bedragen € 29.578 (2020: € 66.762).

Van de totale ontvangen baten van de Goede Doelen Loterijen is een bedrag van in principe € 29.500.000 jaarlijks terugkerend en een bedrag van € 2.928.721 eenmalig.

Lasten

In totaal wordt € 33.712.147 besteed aan de doelstelling (2020: € 40.654.366). De besteding is als volgt toe te lichten:

- DOEN streeft ernaar om zo veel mogelijk te besteden aan ondersteuning van initiatieven van voorlopers. Aan publicitaire ondersteuning van initiatieven is € 2.149.730 besteed (2020: € 2.585.936). Met de publicitaire

ondersteuning creëert DOEN veel aandacht voor onze partners waardoor ze extra impact hebben kunnen genereren.

- Uit de bijdrage van de Nationale Postcode Loterij wordt € 25.144.713 besteed aan groene, sociale en creatieve programma's (2020: € 31.321.579). Vanuit DOEN Participaties worden het groene en sociale thema gefinancierd. De financieringen liggen € 6.176.866 onder het niveau van 2020. De daling ten opzichte van 2020 wordt met name veroorzaakt door lagere financieringen inclusief koersverschillen (- € 3.131.533) en een lagere mutatie duurzame waardeverminderingen financieringen (- € 3.361.302).

- Uit de bijdrage van de VriendenLoterij wordt in totaal € 6.417.704 (2020: € 6.746.851) besteed aan projecten van het VriendenLoterij Fonds. De financieringen zijn in 2021 € 329.147 lager dan in 2020.

- De kosten voor beheer en administratie bedragen € 1.254.302 en liggen € 125.920 hoger dan in 2020 (€ 1.128.382). Dit komt met name door hogere algemene kosten.

Voor de resultaatanalyse wordt verwezen naar pagina 53. Het resultaat is verwerkt in de bestemmings-reserves/fondsen. Voor een toelichting en omschrijving van de reserves en fondsen wordt verwezen naar de waarderingsgrondslagen in de jaarrekening.

RATIO'S GECONSOLIDEERD

Solvabiliteit/Liquiditeit

Zowel de solvabiliteit als liquiditeit toont aan dat DOEN een gunstige

financiële positie heeft en kan voldoen aan haar verplichtingen.

Uitvoeringskosten

Uitvoeringskosten van de geconsolideerde organisaties (inclusief kosten beheer en administratie) bedragen € 5.590.526 (2020: € 5.623.281). Dit is 20,1% van de totale bestedingen in het kader van de doelstelling inclusief participaties en leningen (mutatie van de bestemmingsreserve financiering activa doelstelling) (2020: 15,6%). De kosten liggen nagenoeg op het niveau van 2020. Daarnaast zijn in 2021 de kantoorkosten € 85.313 lager dan begroot.

Kosten beheer en administratie

Aan beheer en administratie is in 2021 € 1.254.302 besteed (2020: € 1.128.382). Uit tabel 2 blijkt dat dit 3,6% van de lasten is (2020: 2,7%). Deze tabel toont de ratio's geconsolideerd en enkelvoudig ten opzichte van begroting.

Bestedingen als percentage van de baten

In 2021 besteedt DOEN een groot deel van de baten aan financiering en het vergroten van de zichtbaarheid van de gesteunde initiatieven voor een groot publiek. Deze bestedingen bedragen 68,5% van de baten (zie tabel 3). De ratio is lager dan 2020 doordat het saldo financiële baten en lasten als onderdeel van de som der baten € 14.701.977 hoger is dan 2020 als gevolg van het hoge resultaat uit de deelnemingen. ►

Tabel 1:

RATIO'S SOLVABILITEIT EN LIQUIDITEIT

Jaar
Solvabiliteit
Liquiditeit (current ratio)

2021	2020
90,6%	91,3%
5,0	4,5

Tabel 2:

RATIO'S BEHEER EN ADMINISTRATIE

	Geconsolideerd		Enkelvoudig	
	2021	2020	2021	2020
Realisatie:				
Kosten beheer en administratie	1.254.302	1.128.382	706.477	810.303
Som der lasten	34.966.449	41.782.748	28.483.767	30.542.678
Ratio beheer en administratie/lasten	3,6%	2,7%	2,5%	2,7%
Begroting:				
Kosten beheer en administratie	1.082.675	1.050.730	757.296	761.914
Som der lasten	31.197.765	33.003.202	28.154.765	30.694.202
Ratio beheer en administratie/lasten	3,5%	3,2%	2,7%	2,5%

WERVING, RISICOMANAGEMENT, INTEGRITEIT EN GOVERNANCE

Wervingskosten

Stichting DOEN heeft als fonds van de Goede Doelen Loterijen geen wervingskosten.

Risicomanagement

Risicomanagement is tegenwoordig niet meer weg te denken in organisaties. Het is van wezenlijk belang dat een organisatie weet op welke gebieden de belangrijkste risico's liggen zodat er aan de hand hiervan geprioriteerd kan worden.

Het risicomanagementbeleid van DOEN is gebaseerd op enerzijds het Meerjarenplan van DOEN dat een keer per vijf jaar wordt opgesteld en anderzijds het jaarplan voor het eerstkomende jaar. DOEN stelt deze plannen op in een proces waarbij alle medewerkers van DOEN en zo nodig ook externe deskundigen betrokken worden. Goedkeuring van de plannen ligt uiteindelijk bij de Raad van Toezicht.

De strategie en het beleid van DOEN zijn op deze manier transparant. Na goedkeuring worden de plannen geplaatst op de website van DOEN, zodat de aanvragers weten waaraan DOEN aandacht wil besteden.

Risicoalertheid

De focus van risicomanagement ligt niet alleen op het continu expliciet maken van risico's en het mitigeren van deze risico's naar een acceptabel niveau, maar het is net zo belangrijk om een bepaalde mate van risicoalertheid te creëren binnen de organisatie.

Risicoprofiel

DOEN is het verdeelfonds van de Nationale Postcode Loterij en de VriendenLoterij. DOEN ondersteunt en financiert in partners die een groene, sociale en creatieve samenleving mogelijk maken. Deze partners 'lopen voorop', durven risico te nemen en veroorzaken verandering.

DOEN Participaties B.V. is de maatschappelijke investeringsmaatschappij van Stichting DOEN. DOEN Participaties financiert voorlopers met een innovatief idee om de wereld mooier te maken. Hierdoor draagt DOEN indirect bij aan de impact van deze ondernemers op onze maatschappij.

De afgelopen 25 jaar groeide DOEN Participaties uit tot de grootste impactinvesteerder in duurzame en sociale start-ups in Nederland.

DOEN opereert in Nederland en het Caribisch deel van het Koninkrijk en is actief in West- en Oost-Afrika, het Midden-Oosten en India.

De risicobereidheid in de bedrijfsvoering van DOEN is te typeren als 'risicomijdend', ondanks dat DOEN wel voorlopers van groene, sociale en creatieve initiatieven steunt waar 'traditionele' partijen niet durven in te stappen. Wat dat betreft is DOEN wel bereid risico's te nemen.

Balansmanagement is op een dusdanige manier ingericht dat vastgelegde bedragen in participaties en leningen één op één terugkomen in het eigen vermogen van DOEN: mochten partners in de problemen komen dan is het risico van DOEN beperkt tot het geïnvesteerde/uitgeleende bedrag.

Tabel 3:

RATIO BESTEDINGEN/BATEN 2020-2021

Jaar	2021	2020
Besteding aan de doelstelling	33.712.147	40.654.366
Som der baten (inclusief saldo financiële baten en lasten)	49.230.398	34.200.760
Ratio bestedingen/baten	68,5%	118,9%

Risicocategorieën

Conform de huidige regelgeving moet de Raad van Toezicht akkoord gaan met de risicoanalyse die door het bestuur van DOEN is opgesteld. Het bestuur van DOEN is zich bewust van de risico's die DOEN loopt, maar heeft en houdt deze onder controle en heeft maatregelen genomen om gevolgen te mitigeren of zo veel mogelijk te managen.

Omdat de omgeving van DOEN continu verandert, zal de beschrijving van de risico's regelmatig worden aangepast aan de veranderde omstandigheden. In de vergadering van 24 maart 2021 is de risicoanalyse opnieuw door de Raad van Toezicht goedgekeurd. Deze laatste risicoanalyse vormt ook de basis voor dit verslag.

De risico's zijn op te delen in een aantal groepen waarvan de belangrijkste risico's kort worden toegelicht:

1. Strategische risico's

Funding

De verdeling van de opbrengsten van de loterijen vindt plaats op basis van het Financieel Reglement van de loterijen. DOEN krijgt een percentage of vast gedeelte van de opbrengst, afhankelijk van de loterij. Dat betekent dat DOEN voor haar middelen voor een belangrijk deel afhankelijk is van de opbrengst van de loterijen. Naast de bijdragen van de loterijen krijgt DOEN middelen beschikbaar uit rente, aflossing op leningen en kunnen opbrengsten uit deelnemingen komen. Ten opzichte van de bijdragen van de loterijen zijn deze middelen echter beperkt.

1a. Opbrengst loterijen

Alleen het intrekken van de vergunning van een loterij of een grote daling in het aantal verkochte loten kan een acuut risico betekenen voor de financiering van DOEN. Intrekken van de vergunning is niet waarschijnlijk gezien de grote maatschappelijke rol die de loterijen ondertussen spelen en het draagvlak dat is opgebouwd.

Een daling van het aantal loten is vanwege de sterk veranderende kansspelmarkt een groter risico. Omdat DOEN echter bij de Nationale Postcode Loterij alleen meedeelt in de opbrengst tot € 250 miljoen en daling van de inkomsten van de loterij beneden € 250 miljoen niet erg voor de hand ligt is dit risico beperkt. De bijdrage die DOEN ontvangt van de Nationale Postcode Loterij en de VriendenLoterij wordt voor het grootste deel bepaald door de bijdrage van de Nationale Postcode Loterij.

Om in de veranderende kansspelmarkt de fondsenwervende kracht van de Goede Doelen Loterijen te versterken hebben de VriendenLoterij en BankGiro Loterij in 2021 hun krachten gebundeld en zijn verder gegaan onder de naam VriendenLoterij. Stichting DOEN wil aan de deelnemers van de loterijen zo goed mogelijk laten zien wat er dankzij hun deelname via Stichting DOEN mogelijk wordt gemaakt. Daarom communiceren wij vanaf nu over het 'VriendenLoterij Fonds', wanneer we het hebben over de steun die wij geven met de bijdrage vanuit de VriendenLoterij.

Op welke wijze de opbrengst van de nieuwe VriendenLoterij zich na het samengaan van de VriendenLoterij en de BankGiro Loterij op langere termijn zal gaan ontwikkelen, is op dit moment nog niet met zekerheid te zeggen. Voor de opbrengst van 2022 verwachten wij geen wijziging in de bijdragen.

Een eventuele daling in de afdracht van deze beide loterijen kan worden opgevangen door verlaging van het budget dat beschikbaar is voor projecten en communicatie. Een dergelijke aanpassing kan het gehele jaar door plaatsvinden. De consequentie is wel dat minder initiatieven kunnen worden gesteund. Zeker als andere financiers ook afhaken, kan dit grote consequenties hebben voor sectoren waarin DOEN met de bijdragen van de VriendenLoterij actief is. Uiteraard zal ook het percentage kosten en overhead stijgen als de

inkomsten ineens teruglopen. Daar zal vervolgens ingegrepen moeten worden.

De basis voor de berekening van de bijdragen wordt opnieuw besproken na de evaluatie die in 2022 plaatsvindt. Mede op basis daarvan zullen afspraken worden gemaakt voor de nieuwe vijfjaarsperiode.

1b. Wijziging van het afdrachtpercentage aan goede doelen

Het afdrachtpercentage is in 2020 omlaag gegaan van 50% naar 45% van de inleg. In 2021 daalt het afdrachtpercentage verder naar 42% van de inleg. Voor DOEN heeft deze verlaging voorsnog geen negatief effect. De bijdrage die DOEN van de Nationale Postcode Loterij ontvangt is al enige jaren gemaximeerd op basis van een opbrengst voor goede doelen van € 250 miljoen. Voor de VriendenLoterij geldt dit overigens niet. De opbrengst van deze loterij is echter aanzienlijk lager dan die van de Nationale Postcode Loterij. Daardoor is de verwachting dat het uiteindelijke effect op de opbrengst van DOEN beperkt zal zijn.

1c. DOEN is niet langer het verdeelfonds van de Goede Doelen Loterijen

Het risico bestaat dat de loterijen kunnen besluiten DOEN niet langer te gebruiken als hun verdeelfonds en de bijdrage stoppen. Dit risico schat DOEN om een aantal redenen als beperkt in:

- DOEN is vanuit de Nationale Postcode Loterij opgezet en vervult een belangrijke rol bij de financiering van kleinere maatschappelijke initiatieven die de loterijen niet rechtstreeks kunnen bedienen. Bovendien vervult DOEN voor de Nationale Postcode Loterij en de VriendenLoterij een belangrijke rol als 'kraamkamer' voor nieuwe partners
- DOEN vervult een strategische rol voor de loterijen bij de communicatie over de doelstelling en de resultaten van de loterijen. Dit wordt onder meer duidelijk door de rol ►

die DOEN speelt bij de uitvoering van het Postcode Loterij Buurtfonds.

- DOEN steekt veel energie in de relatie met de loterijen op alle niveaus. Dat betreft inmiddels naast de Nederlandse Goede Doelen Loterijen ook de Postcode Loterijen in Zweden, Groot-Brittannië, Duitsland en Noorwegen. DOEN is onderdeel van een gezamenlijke leergroep met het doel om de inzet goed met elkaar af te stemmen.

- DOEN heeft met de loterijen meer-jarencontracten.

- DOEN vervult inhoudelijk een aanvullende rol voor de loterijen. DOEN en haar partners zitten in de haarvaten van de samenleving. Ze werken aan 'de voorkant' van een transitie naar een groene, sociale samenleving met een belangrijke rol voor kunst en cultuur. De ideeën van de voorlopers waarin DOEN investeert kunnen 'mainstream' worden en opgepakt door de loterijen. Dit heeft bijvoorbeeld geresulteerd in de Vega Favorieten-campagne of het Droomfondsproject 'Rotterdam de boer op'. DOEN stelt kennis en inzichten beschikbaar aan de loterijen.

Mochten de bijdragen van de loterijen toch stoppen, dan is DOEN in staat alle toegezegde bedragen te financieren. Nieuwe toezeggingen zijn dan alleen nog mogelijk met de middelen die DOEN beschikbaar krijgt uit renteopbrengsten, aflossingen op leningen en/of exits bij participaties vanuit DOEN Participaties B.V. In dat geval zal de directie in overleg met de Raad van Toezicht ingrijpende maatregelen moeten nemen, waarbij uiteindelijk liquidatie van de stichting niet is uitgesloten. De continuïteitsreserve die DOEN aanhoudt, garandeert dat hiervoor iets meer dan een jaar uitgetrokken kan worden. Overigens is de financiering van DOEN door de Nationale Postcode Loterij en de VriendenLoterij tot en met 2022 toegezegd.

Reputatie

Voor de strategische rol die DOEN speelt is een onberispelijke reputatie

van groot belang.

Omdat DOEN veel risicovolle initiatieven financiert, een grote speler is onder de goede doelen en nauw gelinkt is aan de loterijen, staat het werk van DOEN vaak in het middelpunt van de publieke belangstelling. Er bestaat een reputatierisico door de kritiek op de bredere goededoelensector.

Met een stevige communicatieafdeling, transparante besluitvorming, complete informatievoorziening aan de verschillende belanghebbenden en zorgvuldige selectie van partners tracht DOEN dit risico te beperken. In uitzonderlijke gevallen kan DOEN terugvallen op de algemene voorwaarden en de contracten waaraan onlangs ook voorwaarden ten aanzien van integriteit zijn opgenomen. Die maken het mogelijk de relatie met een partner onder voorwaarden te verbreken en onderzoeken te laten uitvoeren. Wanneer reputatierisico dreigt, zijn intern afspraken gemaakt over de te nemen stappen en de woordvoering. Bovendien worden de voorzitter van de Raad van Toezicht van DOEN en de relevante medewerkers van de loterijen voortdurend geïnformeerd. Waar nodig worden externe communicatieadviseurs betrokken. Dit geldt ook voor mogelijke reputatieschade ten gevolge van financieel mismanagement of fraude, of doordat DOEN of een van de DOEN-partners medewerkers geen veilige werkplek biedt.

De investering van DOEN in ProCredit Holding kan reputatierisico's met zich meebrengen. Omdat DOEN aanzienlijke bedragen heeft geïnvesteerd in ProCredit kan dit leiden tot vragen van andere marktpartijen, het publiek dat deelneemt aan de Nationale Postcode Loterij en de VriendenLoterij en/of de pers over de bestemming van goededoelengelden. ProCredit Holding, een ethische mkb-bank in Centraal-Europa, stelt impact voorop met haar financieringen. De bank voldoet aan alle relevante en strenge

Europese wet- en regelgeving voor de financiële sector en levert erbovenop een uitgebreide impactrapportage.

Vermogensrisico

DOEN heeft continu een groot bedrag aan liquide middelen vastgelegd die nodig zijn om de toegezegde bijdragen aan de verschillende initiatieven te kunnen voldoen. Door spreiding van de tegoeden over verschillende betrouwbare Nederlandse banken beperkt DOEN het risico deze middelen te verliezen.

Kredietrisico

Daarnaast heeft DOEN, deels via dochter DOEN Participaties, een groot bedrag vastgelegd in (participaties en) leningen die in het kader van de doelstelling zijn verstrekt. Mochten de partijen die het betreft in problemen komen dan is het risico van DOEN beperkt tot het geïnvesteerde/uitgeleende bedrag. Aangezien tegenover deze bedragen eenzelfde bedrag is opgenomen onder het vermogen van DOEN, heeft dit geen consequenties voor de verdere werkzaamheden van DOEN.

Ook een financieel risico is aanwezig, al is dit beperkt tot de enkele garanties die DOEN heeft afgegeven. Die toezeggingen worden in ieder geval voor een heel jaar cash aangehouden. Eventueel langer lopende garanties kunnen uit de lopende inkomsten worden gedekt.

De overige investeringen van DOEN in de vorm van leningen worden na goedkeuring door het bestuur en de Raad van Toezicht, door de verantwoordelijke programmanagers goed gevolgd. Op 31 december van elk jaar wordt op basis van de beschikbare informatie de actuele waarde van de investeringen vastgesteld.

2. Operationele risico's

Bij het voorkomen van operationele risico's zijn de professionaliteit, integriteit en betrokkenheid van de medewerkers en de onderlinge

communicatie over het werk van groot belang. Daarom wordt veel aandacht besteed aan deze aspecten. De selectie van de medewerkers, een vog-verklaring, de training en begeleiding en het onderling bespreken van geleerde lessen is goed geregeld. DOEN werkt daarnaast samen met de HR-afdeling van de Goede Doelen Loterijen voor het stroomlijnen van de functionerings- en beoordelingscyclus, er is een integriteitsbeleid en er vinden minimaal twee keer per jaar gesprekken plaats tussen medewerkers en hun leidinggevenden, gericht op persoonlijke ontwikkeling.

Het integriteitsbeleid, dat mede gericht is op het realiseren van een veilige werkplek voor alle medewerksters en medewerkers van DOEN, is in 2021 opnieuw geformuleerd en met iedereen in de organisatie besproken. Iedereen bij DOEN kan gebruikmaken van de vertrouwenspersonen van de loterijen.

Om operationele risico's verder zo veel mogelijk te beperken wordt gewerkt met een 'Handboek werkwijze DOEN'. Hierin zijn voor verschillende processen duidelijke procedures opgenomen waaraan alle medewerkers zich dienen te houden. Het handboek is online beschikbaar en wordt regelmatig aangepast aan veranderende omstandigheden. Daarnaast maakt DOEN zo veel mogelijk gebruik van formats om de kans op fouten te verminderen. Er zijn formats voor bijvoorbeeld contracten, projectvoorstellen, enzovoort. Tot slot maakt DOEN gebruik van algemene voorwaarden voor aanvragers. Deze zijn bindend voor iedere aanvrager en beperken enerzijds de risico's en geven anderzijds de mogelijkheid op te treden wanneer een aanvrager zich niet aan de afspraken houdt. De voorwaarden worden regelmatig aangepast in overleg met de juridische adviseur van DOEN. Specifiek zijn de volgende belangrijke operationele risico's te onderscheiden:

2.a Continuïteit van de werkprocessen

Om ervoor te zorgen dat DOEN bij calamiteiten kan voortbestaan, zijn de werkprocessen van DOEN vrijwel volledig geautomatiseerd. De data worden dagelijks bijgewerkt met een back-up op een derde locatie. Ook alle projectdossiers zijn volledig digitaal vastgelegd, zodat op dit punt geen grote risico's worden gelopen. Het gevolg van deze automatisering is wel dat DOEN sterk afhankelijk is van de kwaliteit van de dienstverlening van derden. De IT-infrastructuur, cybersecurity, software en dataopslag worden door de IT-afdeling van de Goede Doelen Loterijen geregeld. De loterijen stappen op termijn over op Oracle, waardoor we ons financieel/administratief systeem moeten aanpassen, en mogelijk ook de database genaamd Squirrel. DOEN maakt daardoor gebruik van een groot en ervaren team en goede infrastructuur. Met het bureau dat de ondersteuning van de database verzorgt zijn goede werkafspraken vastgelegd. Alle aanvragen worden besproken in het projectenoverleg waaraan alle DOEN'ers in wisselende samenstelling meedoen.

2.b Fraude

Aangezien bij DOEN grote bedragen omgaan, is het risico van fraude altijd aanwezig en om die reden een belangrijk aandachtspunt van het bestuur. Zoals aangegeven is de integriteit van de medewerkers van DOEN van groot belang. Om die reden wordt bij de selectie van nieuwe medewerkers veel aandacht besteed aan de motivatie om bij DOEN te werken. Het bestuur van DOEN is ervan overtuigd dat de intrinsieke motivatie van de medewerkers een belangrijke garantie is om fraude te voorkomen. Daarnaast moet iedere nieuwe medewerker van DOEN een vog (verklaring omtrent gedrag) inleveren.

Om het risico verder te beperken is een aantal maatregelen genomen. Zo is een duidelijke functiescheiding doorgevoerd, zowel bij het beoordelen van aanvragen en indienen van

projectvoorstellen (programma-managers) en het accorderen daarvan (directie of Raad van Toezicht) als bij het klaarzetten, accorderen en het uitvoeren van betalingen. Zo kunnen betalingen niet worden klaargezet in het betaalsysteem door diegene die kan betalen en moeten betalingen boven de € 300.000 door beide directieleden worden geaccordeerd. De accountant ziet in het kader van zijn controleopdracht toe op naleving van deze afspraken en rapporteert hierover aan de Raad van Toezicht. Het risico op financieel mismanagement of fraude bij partners wordt zo veel mogelijk voorkomen door een goede selectie bij indiening van een voorstel, het betrekken van second opinions en voortdurende monitoring, onder andere door bezoeken en beoordeling van rapportages. Bij de projecten groter dan € 75.000 moet de eindrapportage voorzien zijn van een accountants-verklaring. Het risico op fraude is niet volledig uit te sluiten. Indien het vermoeden van fraude bestaat wordt direct actie ondernomen.

2.c Aansprakelijkheid

DOEN loopt als juridische entiteit en voor medewerkers die bestuursfuncties vervullen een aansprakelijkheidsrisico. DOEN probeert dit zo veel mogelijk te beperken door te werken met standaardcontracten die door onze advocaat zijn beoordeeld. Afwijkende contractuele verplichtingen worden in de regel extern juridisch getoetst. De aansprakelijkheid van DOEN is voor zover mogelijk gedekt door een aansprakelijkheidsverzekering. Bestuursfuncties door medewerkers zijn zo veel mogelijk beperkt. Er wordt bij voorkeur gewerkt met externen die op verzoek van DOEN dergelijke functies vervullen. De aansprakelijkheid die het bestuur, de medewerkers en leden van de Raad van Toezicht en externen lopen in bestuursfuncties die zij op verzoek van DOEN of in hun functie bij DOEN vervullen, is gedekt door een bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering. De grotere participaties ►

zoals ProCredit Holding hebben ook zelf bestuurdersaansprakelijkheidsverzekeringen voor directie en toezichthouders afgesloten. De schade die niet door de verzekering wordt gedekt en niet het gevolg is van roekeloos handelen door de betreffende persoon wordt door DOEN zelf gedekt. De limieten in de polissen zijn dusdanig dat dit risico beperkt is.

2.d Liquiditeitsrisico

DOEN houdt voldoende liquiditeiten aan om op elk moment aan al haar verplichtingen naar de gesteunde initiatieven te kunnen voldoen. Duidelijke statutaire bepalingen en interne afspraken en de accountantscontrole maken dat het aangaan van verplichtingen die niet gedekt zijn vrijwel onmogelijk is. Dit risico is dan ook verwaarloosbaar.

2.e Valutarisico

DOEN gaat haar verplichtingen zo veel mogelijk aan in euro's. Voor zover verplichtingen in vreemde valuta worden aangegaan gaat dat in principe in US-dollars. DOEN houdt deze verplichtingen cash in US-dollars aan en loopt daarmee geen valutarisico op de transacties omdat DOEN te allen tijde aan haar verplichtingen in US-dollars kan voldoen. Door het aanhouden van bedragen in vreemde valuta wordt wel koersrisico gelopen per balansdatum.

2.f Fiscale risico's

DOEN moet voldoen aan veel fiscale bepalingen om haar status als algemeen nut beogende instelling (anbi) te behouden. Dit is van belang om te voorkomen dat DOEN wordt aangeslagen voor de betaling van schenkbelasting. Deze bedraagt 30 procent voor schenkingen tot en met € 130.424 en 40 procent voor schenkingen daarboven. Voor de leningen- en participatieactiviteiten, die soms worden gezien als commercieel, kan DOEN wel degelijk vpb- (vennootschapsbelasting) en btw-plichtig zijn. Bovendien wordt op dit moment een duidelijk onderscheid gemaakt tussen de investeringen van Stichting DOEN (subsidies en

leningen) en investeringen van DOEN Participaties (converteerbare leningen en equity). DOEN Participaties is wel vpb-plichtig. Daarnaast is een terugkerende vraag hoe lenen en/of investeren zich verhouden tot het bestedingscriterium onder de anbi. Gegeven het hoge risico dat DOEN neemt, de inzet van die financiële instrumenten als middel om de doelstellingen te bereiken en de nadruk op de maatschappelijke impact, maken dat de kwalificatie 'besteding' goed is te verantwoorden.

Intern zijn goede afspraken gemaakt om te zorgen dat aan alle voor de anbi-status vereiste administratieve verplichtingen wordt voldaan (eisen aan het jaarverslag, publicatie van gegevens op de website van DOEN en dergelijke). DOEN wil op geen enkele manier meewerken aan belastingontduiking dan wel belastingontwijking. Daarom is in 2021 veel aandacht besteed aan het in kaart brengen van de belastingverplichtingen uit hoofde van buitenlandse activiteiten.

3. Compliancerisico's

DOEN voldoet aan alle relevante wet- en regelgeving voor goede doelen/fondsenwervende instellingen. Regelmatig vindt overleg plaats met adviseurs van bijvoorbeeld PwC om punten als vennootschapsbelastingplicht en anbi af te stemmen.

DOEN heeft het CBF-keurmerk en stelt de jaarrekening op in lijn met de richtlijn 650 Fondsenwervende Instellingen. Bovendien volgt DOEN de regels van het CBF-keurmerk, bijvoorbeeld dat de continuïteitsreserve niet meer bedraagt dan 1,5 keer de organisatiekosten.

De bestuursstructuur van DOEN is in 2006 aangepast aan de Code Goed Bestuur voor Goede Doelen van de commissie-Wijffels en ook volgt DOEN, voor zover dat relevant is, de nieuwe normen van toezicht voor fondsenwervende instellingen zoals die per 1 januari 2016 gelden. Een bestuursverslag en het verslag van de Raad van Toezicht zijn

opgenomen in het jaarverslag. Daarin wordt verantwoording afgelegd over de wijze van besturen en toezicht houden, besteding van middelen en de omgang met belanghebbenden.

Financiële verslaggevingsrisico's

Veranderingen op het gebied van wet- en regelgeving worden binnen de goededoelensector met elkaar gedeeld, waarbij ruimte is voor reflectie met vakgenoten op het gebied van de praktische uitwerking van nieuwe wet- en regelgeving. DOEN neemt periodiek deel aan een platform voor kennisdeling.

4. Veiligheidsrisico's

DOEN loopt net als elke andere organisatie risico's van schade door brand en/of calamiteiten. Daarvoor zijn de noodzakelijke verzekeringen afgesloten die periodiek met de adviseur worden besproken.

De medewerkers van DOEN zijn normaliter veel op reis, soms naar landen waar zij een hoger risico voor hun veiligheid lopen. Voor de reizen die medewerkers maken geldt dat in principe geen reizen worden ondernomen als voor het desbetreffende land een negatief reisadvies geldt. In geval van twijfel beslist het bestuur over het al dan niet doorgaan van een reis, waarbij het risico ook voor de medewerker aanvaardbaar moet zijn. Bij reizen naar zeer risicovolle gebieden wordt vooraf een externe veiligheidsadviseur ingeschakeld om het risico in te schatten en een onderbouwd besluit te kunnen nemen of een medewerker naar een gebied kan afreizen. Alle medewerkers die voor DOEN op reis gaan, hebben een veiligheidstraining gevolgd om te zorgen dat zij weten wat zij moeten doen als zij onverhoopt toch in een gevaarlijke situatie belanden, bijvoorbeeld een kidnapping.

Door de covid-19-pandemie is er ook in 2021 nauwelijks gereisd. Naar verwachting zal er in 2022 weer meer worden gereisd.

Integriteit

DOEN is ervan overtuigd dat aandacht voor integriteit binnen de eigen organisatie en bij onze partners een belangrijke bijdrage levert aan een veilig werkklimaat voor iedereen. DOEN heeft in 2021 het integriteitsbeleid verder uitgewerkt mede op basis van de 'Handreiking integriteitssystemen' opgesteld door Goede Doelen Nederland en het gedeeld met de medewerkers. DOEN is ervan overtuigd dat dergelijke besprekingen, ook die we met al onze medewerkers voeren over praktijkgevallen, zullen helpen alert te blijven op signalen binnen en buiten DOEN die duiden op niet-integer gedrag.

In de afgelopen jaren waren er geen meldingen over niet-integer gedrag van personeelsleden. Wel zijn er meldingen binnengekomen van mogelijke schendingen van integriteit bij drie van de door DOEN gesteunde organisaties. DOEN volgt in dergelijke gevallen met aandacht de afhandeling van de melding. In één geval had de organisatie de casus al zorgvuldig opgepakt en op basis daarvan haar eigen integriteitsbeleid aangepast en opnieuw bij medewerkers onder de aandacht gebracht. In het tweede geval werd de melding ongegrond verklaard maar bracht die wel aan het licht dat de governance van de organisatie aanscherping behoeft, waar nu stappen op gezet worden. Naar de derde melding wordt momenteel onderzoek gedaan. DOEN hecht belang aan integriteit bij onze partners en heeft de voorwaarden met betrekking tot integriteit aan in de overeenkomsten aangepast.

5. Governance

Directie/bestuur

Op 1 januari 2021 start Carol Gribnau als tweede statutair directeur naast Idriss Nor.

De bestuurder wordt als statutair directeur benoemd door de Raad van Toezicht. Het bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht voor het bestuur van de stichting en de met de stichting

verbonden organisaties. Het bestuur volgt de FIN Code Goed Bestuur.

Het bestuur beslist over vraagstukken die te maken hebben met:

- de richting van de organisatie;
- het adequaat functioneren van de organisatie;
- projectbijdragen; in afwijking hierop worden alle investeringen (participaties en converteerbare leningen) ter goedkeuring voorgelegd aan de investeringscommissie, die beslist over bedragen tot € 500.000. Bedragen daarboven legt de investeringscommissie voor aan de Raad van Toezicht.

De aandachtsgebieden van de directeur(en) zijn vastgelegd in een directiestatuut.

Elk lid van het bestuur kan slechts met toestemming van de Raad van Toezicht een betaalde of onbetaalde nevenfunctie aanvaarden.

Relevante nevenfuncties van de directeur participaties per eind 2021: Lid van de Raad van Toezicht van Stichting Democratie & Media, voorzitter van de huurdersvereniging Elisabeth Otter-Knoll, lid Advisory Board Artsformation en lid van de Supervisory Board van de ProCredit Bank Noord-Macedonië. De directeur is bestuurslid van ACES-Biogas Ltd.

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van DOEN bestaat statutair uit een voorzitter en minimaal twee andere leden. De Raad van Toezicht heeft een auditcommissie en (sinds juli 2021) een investeringscommissie ingesteld. In beide commissies hebben twee leden van de raad zitting. De leden van de Raad van Toezicht worden benoemd (en ontslagen) door de Raad van Commissarissen van de Holding Nationale Goede Doelen Loterijen N.V. De zittingstermijn bedraagt vier jaar en kan eenmaal met eenzelfde periode worden verlengd. Bij de samenstelling van de raad wordt rekening gehouden met de verschillende thema's van DOEN.

De Raad van Toezicht komt mini-

maal vier keer per jaar bijeen en de auditcommissie drie keer per jaar. De raad houdt integraal toezicht op het bestuur en de wijze waarop het bestuur de doelstellingen van DOEN realiseert door middel van haar strategie, beleid, bestuur en beheer. Het toezicht richt zich op het te ontwikkelen beleid (de resultaten op lange termijn), het ontwikkelde en in uitvoering zijnde beleid (de resultaten op korte termijn en per heden) en het te evalueren of geëvalueerde beleid (de resultaten van het verleden). De Raad van Toezicht toetst de werkelijk behaalde resultaten aan het voorgenomen beleid en de beleidsvoornemens aan de hand van de behaalde resultaten op haalbaarheid en realiteitsgehalte.

De Raad van Toezicht bestaat op 31 december 2021 uit vijf leden die een breed scala aan achtergronden en expertise vertegenwoordigen:

- Hester Maij, voorzitter vanaf 9 september 2020, lid investeringscommissie vanaf juli 2021 en lid remuneratiecommissie vanaf oktober 2021.
- Marcel Schuttelaar, lid vanaf 1 februari 2017, voorzitter auditcommissie vanaf september 2017.
- Judith Brandsma, lid vanaf 1 juli 2017, voorzitter investeringscommissie vanaf juli 2021.
- Ron Thiemann, lid vanaf 4 juli 2019, lid remuneratiecommissie vanaf oktober 2021.
- Jurenne Hooi, lid vanaf 9 september 2020, lid auditcommissie vanaf juli 2021.

De leden van de raad hebben de volgende relevante (neven)functies per eind 2021:

- Hester Maij is corporate director public, regulatory & quality affairs bij Royal Friesland Campina, lid Raad van Toezicht Fonds Podiumkunsten, voorzitter Faunabeheereenheid Overijssel, bestuurslid Nederlandse Zuivel Organisatie NZO, bestuurslid ZuivelNL, bestuurslid Stichting Courage, bestuurslid Stichting Weidgang, bestuurslid Industry Support Group The Choices Inter- ►

national Foundation en algemeen bestuurslid VNO-NCW.

- Marcel Schuttelaar is Managing Partner Schuttelaar&Partners, voorzitter van de Healthy World Cooperation, voorzitter en coach Stichting Noordzeeboerderij, aandeelhouder en coach Hortimare, aandeelhouder en coach Crowd About Now, voorzitter Smart Food Alliance, Ambassador Wageningen UR, Ambassador MVO Nederland en voorzitter Jachtclub Scheveningen.
- Judith Brandsma is lid Raad van Commissarissen van Fair Capital Partners en lid Raad van Commissarissen van De Correspondent.
- Ron Thiemann is directeur van Deltares, lid raad van bestuur Netherlands Water Partnership, lid Raad van Toezicht CE-Delft, bestuurslid SmartPort en lid van de Raad van Advies van Verstegen Kruiden.

- Jurenne Hooi is onafhankelijk adviseur op het gebied van armoedebestrijding. Daarnaast vervult zij verschillende toezichthoudende rollen: lid Raad van Commissarissen bij Woonstichting De Key, voorzitter Raad van Toezicht van het Amsterdam Museum, voorzitter Raad van Toezicht Swazoom, lid Raad van Toezicht van Cordaan Amsterdam, lid Raad van Toezicht van Ouder- en Kindteams Amsterdam, lid Raad van Toezicht van ONS Bank, voorzitter Raad van Toezicht van Mental Health Caribbean, voorzitter bestuur bij Dipsaus, lid Raad van Advies TechMeUp, lid bestuur Internationale Koorbiënnele Haarlem, voorzitter bestuur van NVTC, lid bestuur van Black Achievement Month (BAM) en lid Raad van Advies YLBA.

De Raad van Toezicht en de directie van DOEN hebben afspraken gemaakt over invulling van de bevoegdheid als enig aandeelhouder van DOEN Participaties B.V.

Bezoldigings-en vergoedingsbeleid

De directie (bestuurders) ontvangt een bezoldiging die in overeenstemming is met de Adviesregeling voor Beloning Directiefuncties,

opgesteld door de Vereniging Fondsenwervende Instellingen (VFI). De bezoldigingen worden in de jaarrekening zichtbaar gemaakt en toegelicht (zie ook hieronder: Toelichting op de toegepaste BSD-score voor bestuurders). Gedurende het hele jaar 2021 bestond de directie uit twee directeuren die gezamenlijk verantwoordelijk waren voor de hele organisatie.

De leden van de Raad van Toezicht ontvangen als zodanig geen bezoldiging, middellijk nog onmiddellijk. Een redelijke vergoeding voor de door hen voor DOEN gemaakte kosten en door hen verrichte werkzaamheden wordt niet als bezoldiging aangemerkt. Deze vergoedingen worden in de jaarrekening zichtbaar gemaakt en nader toegelicht. Het beleid inzake de vergoeding aan de leden van de Raad van Toezicht wordt vastgesteld door de Raad van Commissarissen van de Holding Nationale Goede Doelen Loterijen N.V.

Toelichting op de toegepaste BSD-score voor bestuurders

De Commissie Normstelling heeft recent een aantal aanpassingen doorgevoerd in de normen van de Erkenningsregeling. Deze aanpassingen zijn 10 november doorgevoerd en gelden per 10 februari 2021. De aanpassing van de Beloningsregeling geldt met terugwerkende kracht per 1 januari 2020. De aanpassing heeft gevolgen voor de BSD-score.

Nieuwe BSD-score

Bij de bepaling van de BSD-score wordt ook de omvang van het financieel vermogen meegenomen: dit heeft geleid tot de nieuwe BSD-score van 490 punten. Daarna is, op basis van het directiemodel, een scorereductie toegepast en is vermenigvuldigd met 87%. Alles overwegende, is de totale score voor de individuele directeuren van DOEN 427 punten. Dit betekent dat de directieleden in functiegroep H worden geclassificeerd.

De nieuwe BSD-score heeft geen impact op het maximum van het brutojaarinkomen (€ 125.011) en het brutojaarinkomen inclusief belaste vergoedingen/bijtellings, werkgeversbijdrage pensioen en overige beloningen. De twee directeuren van DOEN zitten onder dit maximale jaarinkomen van € 125.011.

Duurzame bedrijfsvoering

DOEN streeft naar een zo duurzaam, sociaal en inclusief mogelijke bedrijfsvoering. DOEN roept voor het organiseren en faciliteren van haar evenementen en activiteiten zo veel mogelijk de hulp in van sociale en duurzame ondernemers, zoals Jack Bean (plantaardig fastfood), Sign Language Coffee Bar (waar dove en slechthorende barista's werken) of Stichting 5D. DOEN laat haar drukwerk zo verantwoord mogelijk drukken: op duurzaam papier en zo mogelijk met duurzame inkt.

De roep om meer diversiteit en inclusiviteit vanuit de samenleving vertaalt zich ook naar DOEN. Diversiteit is een ideale voedingsbodem voor creativiteit, innovatie en samenwerking. Hoewel we een behoorlijk diverse organisatie zijn – bij Stichting DOEN werken circa veertig medewerkers met verschillende achtergronden – zullen we hier in de toekomst meer aandacht aan besteden. We hebben ons aangesloten bij de diversiteitsgroep van de loterijen en deelgenomen aan een interne analyse. Dit alles zal in 2022 verder opgepakt gaan worden. In 2021 heeft DOEN Participaties zich aangesloten bij het initiatief FundRight, dat meer investeringen beoogt in ondernemingen met vrouwelijke oprichters. Voor DOEN Participaties is het aandeel vrouwen in het management een terugkerend agendapunt in de overleggen met de ondernemingen waarin DOEN investeert.

DOENs grootste voetafdruk ligt bij het reizen. Het bezoeken van internationale partners was in 2021 niet mogelijk. Gebleken is dat virtuele bijeenkomsten meer mogelijkheden

bieden dan voorheen gedacht. Desalniettemin blijft het 'DOEN-werk' mensenwerk waardoor reizen deels noodzakelijk blijven. Teamleden bekijken altijd kritisch of er alternatieven zijn en hoeveel mensen écht moeten reizen. Internationale afspraken gaan steeds meer via videochat en voor projecten en congressen in buurlanden gebruiken DOEN-medewerkers in principe de trein. Noodzakelijke vluchten compenseert DOEN via de Climate Neutral Group. Voor vervoer binnen Nederland kunnen medewerkers gebruikmaken van het openbaar vervoer of een (elektrische) bedrijfsfiets, een elektrische auto of Greenwheels. DOEN-medewerkers komen zo veel mogelijk op de fiets naar kantoor of reizen met een NS Business Card. Binnen Europa reizen we in principe per trein.

Toekomstparagraaf

Wat DOEN wil bereiken is vastgelegd

in een meerjarenplan. In 2017 is een plan voor de periode 2018-2022 gemaakt waarin wordt ingezet op de bijdrage van DOEN aan het versnellen van enkele maatschappelijke transities. Jaarlijks wordt het meerjarenplan uitgewerkt in een jaarplan voor het desbetreffende jaar. Op de korte termijn blijven we financieren volgens de doelen van het lopende jaarplan – inclusief de aanpassing aan de 'covidrealiteit'. In 2021 bereiden we de contouren voor van ons nieuwe meerjarenplan. 2022 wordt echt een jaar van transitie naar het nieuwe meerjarenplan. De doelstelling van DOEN, het aanjagen van belangrijke transities door middel van het steunen van voorlopers, zal ongewijzigd blijven. Stichting DOEN is in 2021 samen met haar stakeholders een proces van heroriëntatie begonnen waarin met name de programma's verder ontwikkeld worden. Onder meer een stakeholdersonderzoek, een zelfevaluatie

naar vier jaar transitiegericht werken en verschillende gesprekken met externe stakeholders vormen input voor dit project. Een eerste schets van het nieuwe kompas is in december 2021 door de Raad van Toezicht vastgesteld. Dit proces wordt naar verwachting begin 2022 afgerond. Het meerjarenplan en het jaarplan van 2022 zijn te vinden op de website van DOEN. De afspraken met betrekking tot debaten vanuit de loterijen liggen vast tot en met 2022. Naar verwachting wordt in mei 2022 de evaluatie afgerond, waarna in overleg de overeenkomst hernieuwd kan worden. De personeelsbezetting is in fte de afgelopen jaren toegenomen tot 36,0 fte ultimo 2021. De verwachting is dat de personele bezetting licht groeit in de lijn met het jaarplan, al zijn er nu twee vacatures: bij team Communicatie en bij team Sociaal (tijdelijk).

Het bestuur ■

GROTER

FINANCIERINGEN



64% van de financieringen is minder dan € 50.000.



83% van de financieringen is Nederlandse initiatieven.



89% van het aantal financieringen is een subsidie.

DOEN ontvangt in 2021 van de Nationale Postcode Loterij en VriendenLoterij 32,4 miljoen euro voor de financiering van groene, sociale en creatieve voorlopers.

PARTICIPATIES



DOEN Participaties doet 16 nieuwe investeringen/investeringen in bestaande partners. Het portfolio van DOEN Participaties bestaat op 31 december 2021 uit 81 directe investeringen en (converteerbare) leningen en 13 fondsinvesteringen.

DOEN IN CIJFERS



DOEN keurt dit jaar 294 aanvragen (exclusief Postcode Loterij Buurtfonds) van voorlopers goed. DOEN is een open loket: aanvragen kunnen op elk willekeurig moment ingediend worden.



DOEN financiert vaak voor een langere periode. In 2021 heeft DOEN 878 projecten in beheer.

STERKER



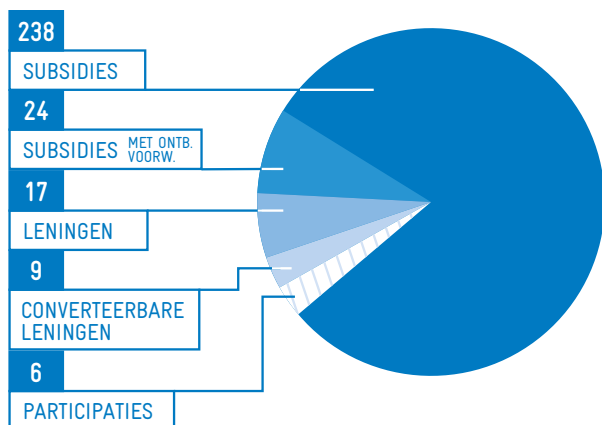
DOEN geeft 12 bestaande partners extra steun om snel overbrugging te verschaffen en impact te kunnen waarborgen (Ondersteuningsfaciliteit).



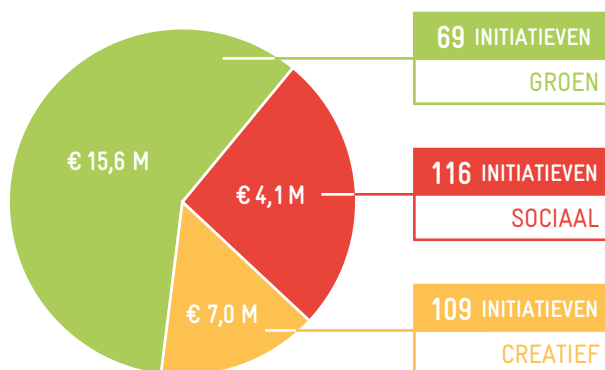
In 2021 ondersteunt het Postcode Loterij Buurtfonds 470 buurtinitiatieven van bewoners die bijdragen aan een leefbare buurt.

DOEN BESTEEDT € 26,7 MILJOEN* AAN DE DOELSTELLING

VERDELING NAAR INSTRUMENT



VERDELING NAAR THEMA



*excl. kosten communicatie en uitvoering

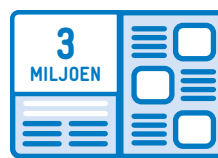


7 (oud-)DOEN-partners ontvangen dit jaar een (eenmalige) bijdrage van de Postcode Loterij of de VriendenLoterij. Sinds de oprichting van DOEN zijn al 83 organisaties doorgegroeid naar vaste partner van een van de twee loterijen of ontvingen een eenmalige bijdrage.

ZICHTBAARDER



Een groot aantal partners – waaronder Smyle, Action for Hope en PeelPioneers – worden onder de aandacht van een miljoenenpubliek gebracht in een van de televisieprogramma's van de loterijen.



De 3 miljoen deelnemers van de Postcode Loterij zien met enige regelmaat een van de partners van DOEN verschijnen in middelen van de Loterij, zoals mailings en de Voordeelagenda.

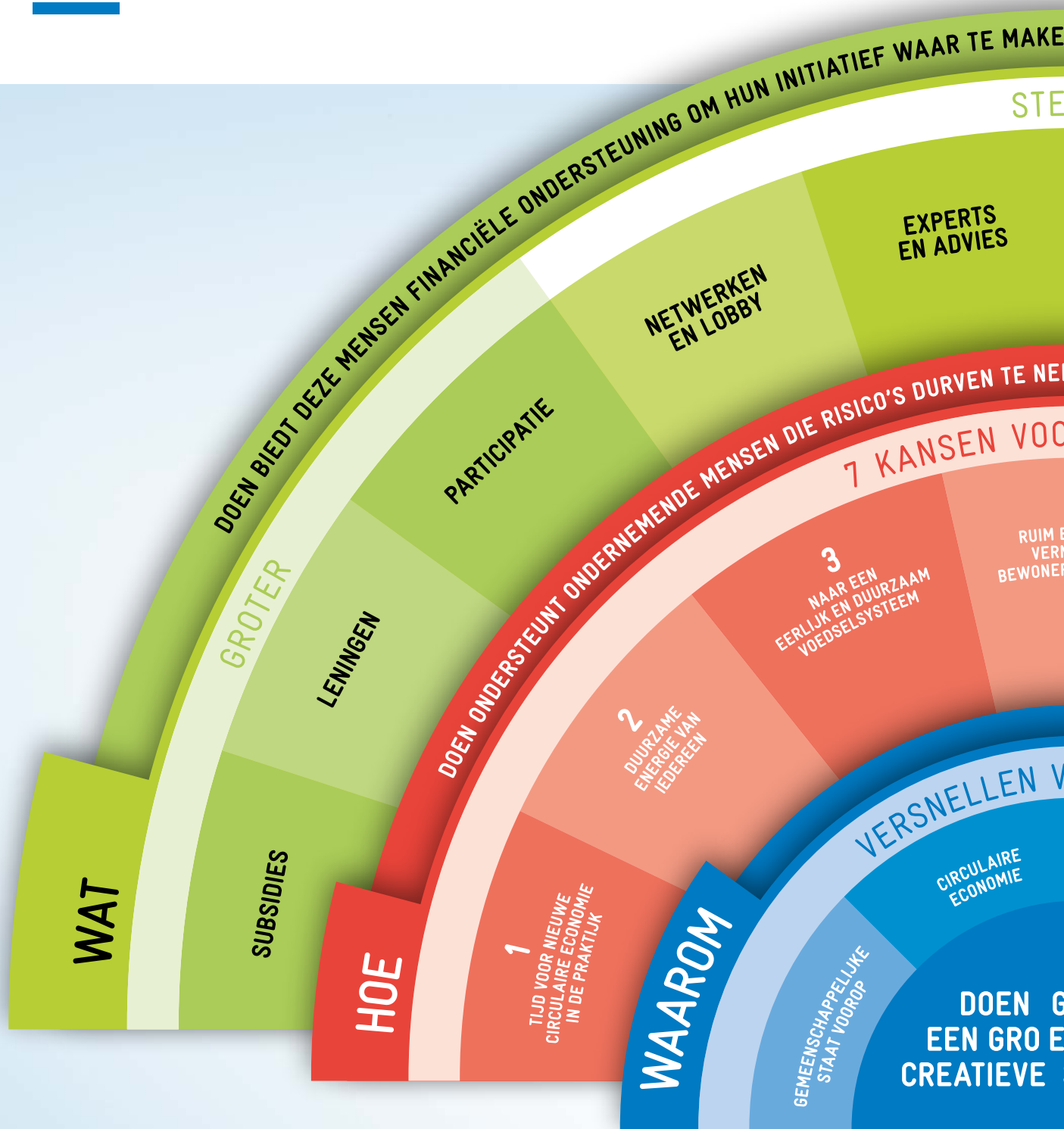


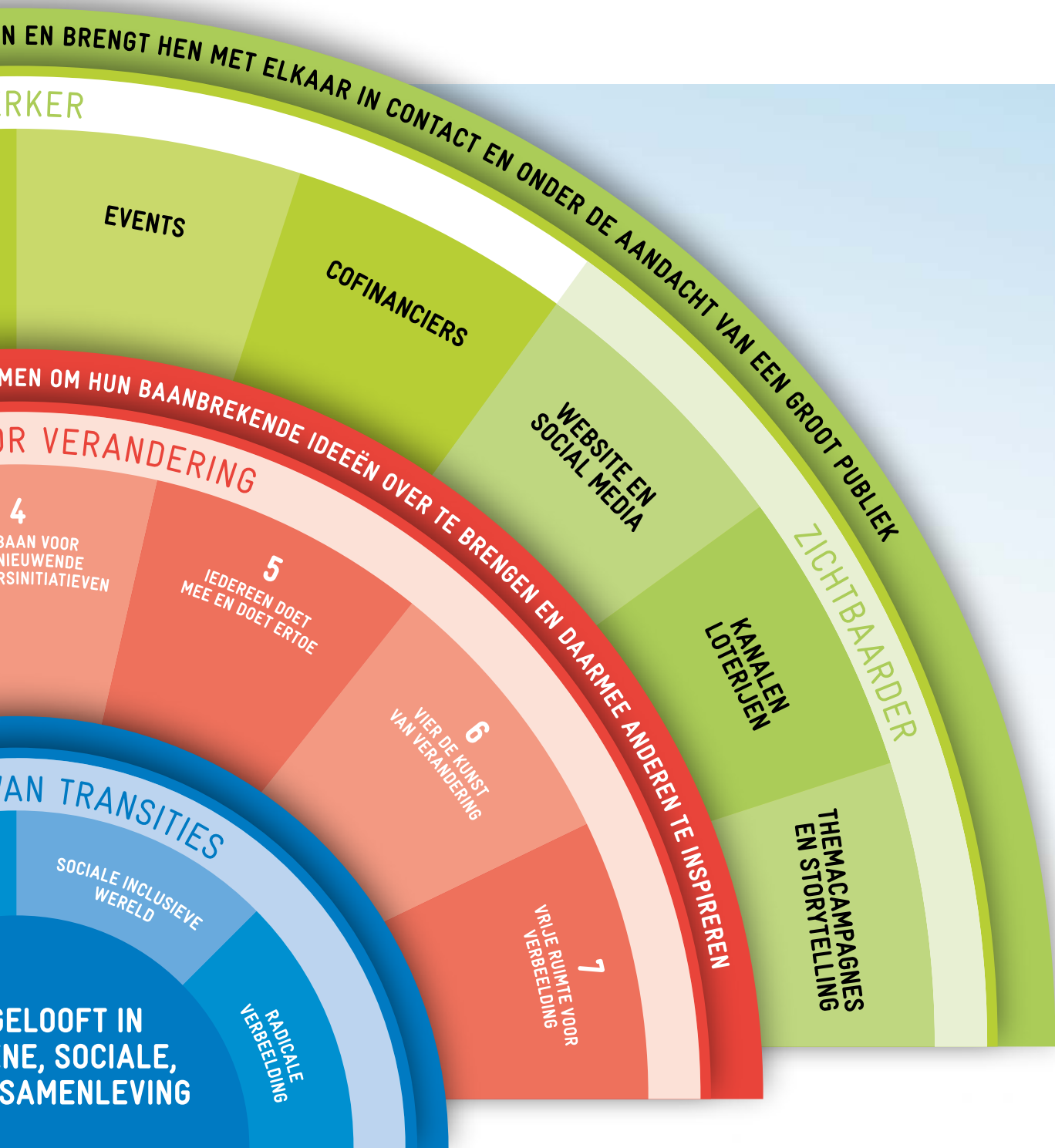
Meer dan 100 partners van DOEN zijn zichtbaar in diverse (online)publicaties, de website en sociale media. Via sociale media bereiken de verhalen over de initiatieven duizenden – soms zelfs tienduizenden – mensen.



De persberichten van DOEN Participaties over nieuwe investeringen worden goed opgepakt in de landelijke media, zoals BNR nieuwsradio, de Telegraaf en de Volkskrant.

HOE DOEN WERKT





IMPACTCASE ENVENTURE

ENERGIE VOOR IEDEREEN

ENVenture maakt duurzame-energieoplossingen bereikbaar voor mensen in afgelegen gebieden van Oeganda. Met een speciaal incubatorprogramma trainen zij lokale non-profitcoöperaties, ook wel 'Community Based Organisations' (CBO's) genoemd, om zich te ontwikkelen tot duurzame-energieondernemer. Nadat de ondernemers zijn opgeleid, bedienen zij de eigen gemeenschap. Zo krijgt een grote groep mensen die eerst afhankelijk was van dure en vervuilende kerosine, toegang tot betaalbare en duurzame energie.

Onbereikbare technologieën

Ieder huishouden heeft energie nodig om voedsel te bereiden, het huis te verlichten, simpelweg om te leven. Omdat de prijs voor energie hoog is, maar ook omdat er geen elektriciteits-netwerk is, vallen veel huishoudens terug op energiebronnen die vervuilend en vaak ook gevaarlijk zijn. Denk aan een kerosinelamp die omvalt en brand veroorzaakt.

Het probleem in Oeganda is niet het tekort aan technologieën op het gebied van duurzame energie, maar het gebrek aan toegang. Van de mensen die geen toegang hebben tot moderne, schone brandstoffen om mee te koken of (duurzame) elektriciteit om hun huis en buurt te verlichten, woont 85 procent in rurale, afgelegen gebieden, een zogeheten 'last-mile-challengegebied'. Mensen hebben hier niet de beschikking over middelen die bijvoorbeeld in Kampala wel te krijgen zijn.

Lokale oplossingen

De missie van ENVenture is om de bereikbaarheid van duurzame-energieoplossingen voor mensen in afgelegen gebieden in Oeganda te vergroten. ENVenture richt zich niet alleen op de verkoop van producten, maar creëert samen met lokale organisaties een netwerk dat financieel gezond is, zelfstandig opereert en het belang dient van de gemeenschap. Aan deze lokale non-profitcoöperaties, zogenaamde 'Community Based Organisations' (CBO's), verstrekt ENVenture kleine leningen. Zij staan centraal en springen in op de behoeften van de lokale gemeenschap. Door keuzes niet op te dringen maar deze te laten maken door de leiders van de dorpen, ontstaat er meer draagkracht.

Trainingsprogramma

Via een incubatorprogramma helpt ENVenture de CBO's zich te ontwikkelen tot duurzame-energieondernemers. Om mee te doen moeten zij minimaal vijf jaar bestaan, hun administratie bijhouden, geregistreerd staan en samen willen werken met een mentor vanuit ENVenture. Daarnaast zijn er groepstrainingen en netwerkbijeenkomsten.

Impact op levenskwaliteit

ENVenture draagt direct bij aan het verbeteren van de levenskwaliteit van de gebruikers. Uit een onderzoek van DOEN-partner 60 Decibels onder 133 klanten van aangesloten CBO's, blijkt dat bij 93 procent de kwaliteit van leven beter is nadat zij toegang hadden gekregen tot duurzame-energieproducten. Zij betalen nu minder voor energie, houden meer geld over en voelen zich veiliger nu ook 's avonds hun omgeving beter verlicht is.



"Toen AgriLight (CBO) in onze gemeenschap kwam vertellen over de 'solar lights', besloten we deze eerst te testen. We ontdekten dat

de lampen de hele nacht kunnen branden, geen rook afgeven en brandveilig zijn. Dit is veel beter voor de gezondheid van mijn kinderen en mezelf."

Rose, klant AgriLight

Impact op schoolresultaten

Veel Oegandese huishoudens leven de avonden in het donker om te besparen op kerosine. Dit heeft een negatieve invloed op de schoolresultaten van de kinderen, want



◀ ENVenture maakt duurzame-energieoplossingen bereikbaar voor mensen in afgelegen gebieden van Oeganda. Een deelnemer van een ENVenture trainingsprogramma's test een lamp op zonne-energie.



▲ Jane Muganga is oprichter van de organisatie Friends of Family Uganda (FOFU). Zij ontwikkelt zich tot duurzame-energieondernemer door zich met FOFU aan te sluiten bij de Community Based Organisations, die steun krijgen via het incubatorprogramma van ENVenture.

huiswerk maken is in het donker onmogelijk. Thuisonderwijs tijdens de coronacrisis maakt dit probleem alleen maar groter. Via de CBO's hebben deze gezinnen nu toegang tot lampen op zonne-energie. Overdag laden zij de lampen op, in de avond duiken de kinderen de schoolboeken in. Zo biedt deze oplossing hun een kans op een betere toekomst.

Impact op werkgelegenheid

Veel van de mensen die in een last-milegebied wonen, zijn vrouwen. Vaak verdienen zij minder dan 3 dollar per dag. Uit het eerdergenoemde onderzoek van 60 Decibels blijkt dat de CBO's in 2020 575 nieuwe banen hebben gecreëerd, waarvan 70 procent voor vrouwen. Van deze CBO's bleek 83 procent het incubatorprogramma van ENVenture gevolgd te hebben. Dit toont aan dat het programma werkt en op meerdere fronten meetbare resultaten boekt: duurzaamheid, inclusiviteit en de algehele levenskwaliteit.

Patronen doorbreken

Sinds 2018 is ENVenture een partner van DOEN. De bijdrage is gebruikt om de organisatie in de breedte te versterken en 50 tot 110 nieuwe CBO's te trainen. Met steun van Stichting DOEN is het ENVenture gelukt om bestaande patronen te doorbreken. ENVenture draagt bij aan een samenleving waarin iedereen mee kan doen en levert tegelijkertijd een belangrijke bijdrage aan de transitie naar een duurzaam energiesysteem.

"ENVenture heeft laten zien dat in



bestaande CBO's veel potentieel zit: het zijn vaak micro-ondernemingen. De aanpak vanuit deze CBO-structuur en het verstrekken van leningen aan deze organisaties is een ongebruikelijke manier van werken, maar via deze aanpak kunnen ze wel bestaande patronen doorbreken. Ze genereren impact door gelijkwaardig samen

te werken met vrouwen en te laten zien dat zij zichzelf en hun omgeving kunnen versterken."

Marije Schasfoort,
programmamanager Stichting DOEN

Toekomst

ENVenture heeft verschillende uitdagingen gekend, waaronder de covid-19-pandemie. Ondanks dat dit soms moeilijke tijden zijn geweest, heeft ENVenture bewezen een veerkrachtige organisatie te zijn die met open vizier handelt, open communiceert en altijd zoekt naar oplossingen. In de toekomst gaat ENVenture door met het werk in Oeganda en ze onderzoeken of ze het model ook in andere Afrikaanse landen in de regio kunnen toepassen. Iedereen heeft immers recht op toegang tot duurzame technologieën die de kwaliteit van leven verbeteren. ■

IMPACTCASE

THUIS WAGENINGEN

SAMEN VERANDEREN WE DE TOEKOMST

Al zeven jaar is Thuis Wageningen een ontmoetings- en werkplek voor en door de bewoners van de stad. Van (internationale) student tot geboren Wageninger: inwoners delen kennis, spullen en bovenal hun tijd met elkaar. Samen organiseren zij uiteenlopende activiteiten zoals workshops, een taalcafé, een boekenkraam en kledingruil. Bij Thuis staat het samen werken aan maatschappelijke vraagstukken centraal, waarbij verbindingen ontstaan tussen verschillende leefwerelden. Ook zet Thuis nieuwe samenwerkingen op tussen burgers, overheid, kennisinstellingen, bedrijven en maatschappelijke organisaties.

Verschillende leefwerelden

Wageningen is een stad van tegenstellingen. Er wonen veel verschillende nationaliteiten die studeren aan de universiteit en er is een grote groep praktisch opgeleide inwoners. Elsje van de Weg, oprichter van Thuis, ziet een groeiende kloof tussen arm en rijk en praktisch en wetenschappelijk opgeleiden. Deze groepen kunnen veel voor elkaar betekenen, maar ze leven in eigen leefwerelden en komen amper met elkaar in contact.

Vraagstukken oplossen

Wageningen kent net als elke stad haar eigen maatschappelijke vraagstukken, zoals de polariserende samenleving, klimaatverandering en groeiende ongelijkheid. Dit zijn vaak complexe vraagstukken waar geen pasklare oplossing voor is en die vragen om nieuwe samenwerkingen en experimenten met nieuwe aanpakken. Om de toekomst te veranderen is iedereen nodig: burgers, overheid, kennisinstellingen, bedrijven en maatschappelijke organisaties hebben allemaal een rol. De samenwerking met de inwoners wordt echter vaak vergeten en daar zet Thuis zich voor in.

Delen staat centraal

Thuis is opgericht volgens de principes van de deeleconomie, zodat zo veel mogelijk mensen zich er welkom voelen. Geld speelt een belangrijke rol in onze samenleving en heeft grote invloed op onze keuzes en mogelijkheden. In plaats van met geld, kan iemand bij Thuis betalen met tijd door bijvoorbeeld als vrijwilliger te ondersteunen bij een activiteit.

Gasten kunnen ook betalen met spullen, zij nemen dan iets mee wat de ontmoetingsplek goed kan gebruiken. Deze werkwijze maakt Thuis Wageningen toegankelijk voor een zo breed mogelijke groep mensen en creëert een gedeeld verantwoordelijkheidsgevoel.



"Ik kwam met Thuis in aanraking toen we een ruimte zochten om te repeteren met het internationale vrouwenkoor. We hadden alleen geen geld. We kregen een ruimte bij Thuis om te repeteren waarvoor we in ruil tijd inleverden om als host vrijwilligerswerk te doen."

Arnantza, bezoeker Thuis

Faciliteren van verandering

Met een bruisende ontmoetingsplek als basis zijn initiatiefnemers Elsje van de Weg en Tutku Yuksel steeds meer gaan werken vanuit de overtuiging dat als je verandering wilt realiseren, je burgers moet mobiliseren. De ruimtes die Thuis in het pand verhuurt, brengen uiteenlopende groepen naar de



◀ Thuis Wageningen is een ontmoetings- en werkplek voor en door bewoners van de stad. Zij delen kennis, spullen en organiseren uiteenlopende workshops, een taalcafé of een avond met traditionele Nepalese dans. (Foto: Ulgaar von Troonje)



▲ Bij ontmoetingsplek Thuis Wageningen zijn verschillende kleine en grote ruimtes te huur. Ideaal voor het geven van trainingen, lezingen en workshops.

ontmoetingsplek, die vervolgens met elkaar in contact worden gebracht. De bezoekers, die uit alle lagen van de samenleving komen, zijn zo meer betrokken bij het verbeteren van de eigen leefomgeving. Dit maakt het voor Thuis mogelijk om de gemeente en lokale organisaties te helpen inwoners te betrekken bij het ontwikkelen van ideeën. Toch is Thuis Wageningen meer dan een ontmoetingsplek. Ze voeren projecten uit op eigen initiatief en in opdracht. Ook ondersteunen ze bewonersinitiatieven met kennis, financiering en een netwerk. De gemeentes en organisaties ontwikkelen op hun beurt plannen waarvoor in de stad breed draagvlak is.

Identificeren vraagstukken

Voor Thuis is het belangrijk om met maatschappelijke vraagstukken te experimenteren. Ze doen dat volgens de 'Design-thinkingmethode': een interactief proces om complexe problemen op te lossen waarbij de gebruiker en zijn behoeften centraal staan. Dit geldt voor bezoekers die een burgerinitiatief willen opzetten, ondernemers met een nieuw concept en gemeenten die beleid

willen ontwikkelen. Geld mag een goed idee nooit in de weg staan, dus ook hier gelden de regels van de deeleconomie.



"Thuis is verbonden met de burgers en staat midden in de stad. Het is een hele investering om korte lijntjes te hebben met de burgers.

Maar daardoor is Thuis nu verbonden met alle lagen van de samenleving en is er een groot netwerk ontstaan."

Yanina, stagiair bij Thuis

Transities van DOEN

Stichting DOEN ondersteunt Thuis sinds 2015. Mede dankzij deze steun is de onderneming door de jaren heen steeds meer uitgegroeid van een gezellige ontmoetingsplek naar een professionele sociale onderneming. Jarenlang faciliteerde Thuis kosteloos maatschappelijke projecten, nu voeren ze ook betaalde opdrachten uit. Een eerste stap richting financiële onafhankelijkheid. De bijdrage aan een inclusieve en duurzame samenleving sluit naadloos aan bij de ambities van Stichting DOEN.

Groei als sociale onderneming

De toekomst van Thuis is gericht op verdere verandering met betrekking tot professionalisering. Samen met de opdrachtgevers en Wageningse inwoners is al gebrainstormd over de diensten die Thuis biedt. Hierdoor weet de onderneming beter wat deze waard zijn en hoe zij hiermee bedrijven en gemeenten van dienst kunnen zijn. Met het experiment als basis en de diverse groep bezoekers als bron van creativiteit, werkt Thuis toe naar een financieel volledig onafhankelijke onderneming.



"Thuis heeft slim ingezien dat ze een unieke positie te pakken hebben. Ze staan dicht bij de inwoners van Wageningen, maar weten ook goed hoe de systeemwereld werkt. Ze hebben echt iets te bieden en dat hebben ze handig in kaart gebracht zodat ze het nu als dienst kunnen aanbieden."

Safka Overweel, programmamanager Stichting DOEN ■

IMPACTCASE

WINTERTUIN CURAÇAO

DE GESCHIEDENIS IS VAN IEDEREEN

Stichting Wintertuin Curaçao gebruikt de verbeeldingskracht van kunst om mensen op het eiland met elkaar te verbinden. Zij zien dat de geschiedenis van Curaçao vaak wordt verteld aan de hand van grote verhalen over dekolonisatie en de haat-liefderelatie met Nederland, maar is dat echt de identiteit van het eiland? Met de interactieve tentoonstelling 'De geschiedenis van Curaçao in 100 objecten' vertelt de stichting de alledaagse verhalen uit het verleden van het eiland, samengesteld voor en door de eigen gemeenschap.

De eigen identiteit

De discussie over de Curaçaose identiteit wordt in 2020 flink aangewakkerd. Het is dan precies tien jaar geleden dat Curaçao een autonome status kreeg, maar door de coronacrisis heerst er allesbehalve een jubelstemming. Problemen als armoede, ongelijkheid, werkloosheid, segregatie en sociale isolatie nemen toe en leiden tot versnippering. Iets wat wordt geïllustreerd door de vele politieke partijen die elk met een andere boodschap meedoen aan de verkiezingen. De cruciale vraag die leeft in het land: hoe nu verder?

▼ Voorwerpen uit de collectie van 'De geschiedenis van Curaçao in 100 objecten', tentoongesteld op de Dutch Design Week. (Foto: Boudewijn Bollemann)

Het eigen verhaal

In de zoektocht naar de verhalen die de identiteit van Curaçao vormen, blijkt dat deze veelal gaan over grote onderwerpen als het koloniale verleden of de relatie met Nederland. Vaak zijn ze geschreven door overheersers en machtige mensen, zelden worden ze verteld door het volk. De inwoners van Curaçao zijn dan ook niet gewend om zelf bij te dragen aan een kunstproject. Ze bezoeken een tentoonstelling, kijken om zich heen en trekken weer huiswaarts. Nu hebben zij voor het eerst de kans om zelf te bepalen op welke manieren het verleden de identiteit van Curaçao heeft vormgegeven.



"Prachtig dat die geschiedenis vorm krijgt en heel dicht bij de mensen komt te staan. Het gaat niet om de grote helden, maar om de mensen zelf."

Steve Elbers, programmamanager VriendenLoterij Fonds

Cultureel erfgoed samenstellen

Voor de interactieve tentoonstelling werkt Wintertuin Curaçao samen met NAAM (National Archaeological Anthropological Memory Management). Deze samenwerkingspartner helpt bij het behouden en identificeren van Curaçaos cultureel erfgoed – zowel materieel als immaterieel. In zes workshops met ieder een eigen thema, nodigt Wintertuin Curaçao mensen uit om een object mee te brengen. Dit kan van alles zijn. Van een pop die werd gegeven aan vrouwen die geen kinderen konden krijgen tot een beeldje gemaakt door iemands vader. Uiteindelijk zijn het de mensen zelf die bepalen vanuit welke objecten de geschiedenis verteld mag worden en bewaard moet blijven. Deze verhalen vormen de basis voor de tentoonstelling.





▲ De tentoonstelling 'De geschiedenis van Curaçao in 100 objecten'.



"Via de workshops ontstaan vaak mooie gesprekken, ook al zijn de mensen het niet altijd met elkaar eens. We merken dat de

thema's echt leven onder de mensen, want de sessies duren vaak langer dan gepland."

Joeri Oltheten, directeur van Wintertuin Curaçao

Strijd tegen stereotypes

Verbeelding speelt een grote rol in de tentoonstelling. Emoties en het gevoel achter de verhalen zijn vastgelegd met foto's en ingesproken verhalen. De initiatiefnemers houden de expositie in het Curaçaos Museum. Een museum dat door de bevolking wordt gezien als een plek voor de elite, maar dankzij de tentoonstelling nu ook een plek voor de gemeenschap is. Ook tijdens de Eindhovense Dutch Design Week biedt Wintertuin Curaçao bezoekers met de interactieve tentoonstelling een nieuwe blik op de gezamenlijke geschiedenis tussen Nederland en Curaçao.



"Ik heb ervaren dat de buitenwereld Curaçao-enaars soms als criminelen, arm of dom ziet. Ondertussen zijn de bewoners van Curaçao

meer en meer ontwikkeld. We zijn een buitengewoon getalenteerd eiland. We hebben zoveel professionele sporters en innovatieve denkers, maar die kant wordt niet belicht. Ik wil graag een positief imago voor mijn eiland. Dat de kinderen die hier opgroeien echt trots zijn op hun eiland."
Giovanni, deelnemer van het kunstproject

Transities van DOEN

De tentoonstelling 'De geschiedenis van Curaçao in 100 objecten' is een bijzonder inclusief project. Het bereikt namelijk mensen die normaal niet zo snel meedoen aan een creatief project. Zij krijgen de kans om op een actieve manier bij te dragen aan de historie. Het laat zien hoe kunst en cultuur bijdragen aan een inclusieve samenleving en onze kijk op het heden of het verleden voorgoed kunnen veranderen. Hiermee sluit het naadloos

aan bij de ambities van het programma Vier de kunst van verandering, opgezet door het VriendenLoterij Fonds.

Toekomst is online

De werkwijze van Wintertuin Curaçao laat anderen zien dat er alternatieve manieren zijn van een expositie tonen en bovenal ontwikkelen. In de toekomst zouden de initiatiefnemers de ontwikkelde methode ook graag op andere plekken toepassen. Dit kan wat hen betreft op het niveau van een land of stad. De rol van Wintertuin Curaçao kan hierbij de bewaker van het proces zijn. Een andere wens is om de tentoonstelling nog toegankelijker te maken door het gehele kunstproject online beschikbaar te stellen. Ook willen de initiatiefnemers nieuwe generaties bij het project betrekken door het samenstellen van een podcast waarin kinderen vertellen hoe zij naar de collectie kijken. Daarmee is de cirkel rond en werkt het project symbolisch vanuit de geschiedenis naar de toekomst van Curaçao. ■



BlueCity Lab, het eerste circulaire 'biolab' ter wereld. Centraal staan hier het maken van prototypen, experimenteren en het werken aan businesscases die invulling geven aan die circulaire economie. (Foto: Jacqueline Fuijkschot)



▲ De leden van de Raad van Toezicht van Stichting DOEN met v.l.n.r. Marcel Schuttelaar, Ron Thiemann, Jurenne Hooi en voorzitter Hester Maji. Judith Brandsma ontbreekt op de foto.

VERSLAG EN VERANTWOORDINGSVERKLARING

RAAD VAN TOEZICHT

Stichting DOEN zet zich in voor een groene, sociale en creatieve samenleving en heeft in dat kader het afgelopen jaar maar liefst 294 projecten in het binnen- en buitenland gefinancierd. DOEN is opgericht door de Nationale Postcode Loterij en verkrijgt nu bijdragen van de Nationale Postcode Loterij en de VriendenLoterij. Met beide loterijen is een meerjarige overeenkomst gesloten. 2021 is door de covid-19-lockdown ook voor Stichting DOEN een bijzonder jaar. Dankzij de inzet van de directie en de DOEN'ers heeft de stichting ondanks alle covidbeperkingen een impactvol jaar. Daar kijken we met trots op terug in dit jaarverslag. ►

Raad van Toezicht: uitvoering van de toezichthoudende taak

De Raad van Toezicht van DOEN vergadert minimaal vier keer per jaar en zoveel vaker als de raad dat nodig vindt. In 2021 gaat het in totaal om vier formele vergaderingen en twee meerjarenplanbijeenkomsten, die weer grotendeels op locatie plaatsvinden. Zoals gebruikelijk was vóór de covid-19-pandemie, heeft de raad kunnen vergaderen bij een DOEN-partner: in oktober 2021 bij Midwest in Amsterdam. Hierdoor komt het werk van DOEN de impact van de partners tot leven. Ook kan de jaarlijkse informele bijeenkomst weer plaatsvinden tussen alle DOEN-medewerkers en de Raad van Toezicht.

Agendapunten voor de reguliere vergaderingen zijn: advisering in het vormen van de nieuwe meerjarenstrategie, het jaarplan en de begroting, en de bevindingen uit de controle van de jaarrekening. Een selectie van verleende subsidies wordt elke vergadering toegelicht. Ook staan op de agenda de uitkomsten van evaluaties, de gang van zaken in de organisatie en bij de diverse deelnemingen van DOEN Participaties B.V., waaronder in ieder geval ProCredit Holding, de omvangrijkste participatie van DOEN. In 2021 is wederom aandacht besteed aan de extra ondersteuning van partners die geraakt zijn door de covid-19-lockdown en aan het welzijn van de medewerkers. DOEN begint in 2021 met het ontwikkelen van de strategie voor 2023-2027. De Raad van Toezicht is regelmatig geconsulteerd om de richting te toetsen: tijdens de vier reguliere vergaderingen in maart, juni, oktober en december en daarnaast in twee aparte sessies in mei en september. Daarnaast houden de toehoorders de Raad van Toezicht op de hoogte van ontwikkelingen bij de Goede Doelen Loterijen, waaronder in 2021 het samengaan van de Bank-Giro Loterij en VriendenLoterij onder de naam VriendenLoterij.

Elke Raad van Toezichtvergadering wordt geopend met een presentatie door een DOEN-partner: het mogelijk maken van hun impact is het uitgangspunt van beslissingen van de Raad van Toezicht en directie. In 2021 presenteert Fonds Maaya vanuit Mali hun werk, ProCredit Holding vanuit Frankfurt, Midwest in Amsterdam en de IJsselbiënnale vertelt over hun werk dat eveneens te horen is in de VriendenLoterij Fonds-podcast 'Wij Zijn Kunstenaar'. De directie is bij alle vergaderingen van de Raad van Toezicht aanwezig. Vanuit het oogpunt van 'good governance' heeft de Raad van Toezicht vooroverleg zonder directie en toehoorders. De Raad van Toezicht heeft een auditcommissie en een remuneratiecommissie.

In juli 2021 stelt de Raad van Toezicht ook een investeringscommissie in. Dit is een professionaliseringsstap in het besluitvormingsproces van de investeringsvoorstellen vanuit DOEN Participaties. Deze investeringscommissie komt maandelijks telefonisch samen. De directie sluit hierbij aan, evenals de relevante impactinvesteringsmanagers. Ook wordt twee keer per jaar de halfjaarlijkse impactrapportage van de DOEN Participaties-portfolio besproken met de investeringscommissie.

De auditcommissie heeft in 2021 vier vergaderingen en een aftrapssessie in de nieuwe samenstelling per juli 2021. Ook deze vergaderingen kunnen weer deels bij DOEN-partners plaatsvinden: in september 2021 bij Aectual in Amsterdam. De directie en financieel manager zijn bij alle auditcommissievergaderingen aanwezig. De auditcommissie richt zich met name op de financiën, bedrijfsvoering en compliance, zoals de financiële rapportages, jaarrekening en accountantscontrole, begroting en ICT. De auditcommissie adviseert de Raad van Toezicht over deze zaken.

De directie heeft regelmatig formeel en informeel overleg met de verschillende voorzitters en leden van de Raad van Toezicht, auditcommissie en investeringscommissie omtrent lopende zaken, de voorbereiding van de agenda, de inhoud en de planning van de vergaderingen en overige activiteiten, en het bespreken van het verloop van het jaar.

Zelfevaluatie

De Raad van Toezicht evalueert jaarlijks in groepsverband het eigen functioneren. Op 8 februari 2021 heeft de voorzitter de leden gesproken over hun verwachtingen voor 2021. Aandachtspunt voor 2021 is de wens van de Raad van Toezichtleden om actief betrokken te worden bij het meerjarenplan. Hiertoe zijn aparte bijeenkomsten georganiseerd en is de voortgang prominent geagendeerd op de reguliere Raad van Toezichtvergaderingen. Daarnaast is er een professionaliseringsslag gemaakt met het inrichten van de nieuwe auditcommissie, remuneratiecommissie en de installatie van de nieuwe investeringscommissie. Dit moet een evenwichtigere verdeling van de werkzaamheden bewerkstelligen. De nieuwe indeling wordt in 2022 geëvalueerd. De betrokkenheid van zowel de oude als de nieuwe leden van de Raad van Toezicht bij Stichting DOEN is groot.

Besteding van middelen

Stichting DOEN werkt met een meerjarenplan. Het huidige meerjarenplan beslaat de periode 2018-2022, DOEN heeft de hoofdlijnen van dit beleid in doelen en begroting vastgelegd in het Jaarplan 2021. DOEN heeft zich vanaf het begin van de covid-19-pandemie in 2020 hard gemaakt voor de partners binnen en buiten Nederland, om een zo groot mogelijke impact te blijven maken in een veranderende wereld. Ook 2021 is een bijzonder onzeker jaar voor veel DOEN-partners en meer dan ooit is er behoefte aan innovatieve voorlopers die een radicaal groenere, socialere en creatieve wereld voor zich zien en waarmaken. Sommige

DOEN-partners zijn kwetsbaar, bijvoorbeeld zij die hun sociale onderneming net begonnen zijn, als creatieve instelling afhankelijk zijn van bezoekers of buitendebootvallen van de overheidssteun omdat ze dingen juist net even anders doen en geen lobby hebben in Den Haag. DOEN-partners zijn bij uitstek flexibel en innovatief en ook, of zelfs, in 2021 ondersteunt DOEN honderden mensen die hun droom voor een betere wereld zijn gaan waarmaken.

Op themaniveau worden doelen, criteria en uitsluitingen vastgelegd in beleidsnotities. Aan de hand van dit vastgelegde beleid bepaalt DOEN de besteding van middelen en de financiering van voorlopers. Met regelmatige 'dossierreviews' controleert DOEN intern of dossiers van gefinancierde projecten op orde zijn en of de werkwijze volgens de opgestelde interne procedures is. In 2020 is daar een nieuwe procedure aan toegevoegd voor de Ondersteuningsfaciliteit, die DOEN tot en met juni 2021 heeft uitgevoerd. Hiermee konden bestaande partners die geraakt waren door de lockdowns op korte termijn extra ondersteuning ontvangen. Het waarborgen van gerealiseerde of potentiële impact voor de sector, deelnemers of eindgebruikers staat hierbij voorop. Begin 2021 merkt DOEN dat aanvragen voor de Ondersteuningsfaciliteit in toenemende mate aanvragen zijn voor projecten waarbij covid dan wel de aanleiding is voor bijvoorbeeld het verbeteren van een onlinewebshop, maar niet meer de noodzaak vormt voor acute ondersteuning. De Ondersteuningsfaciliteit is daarom afgebouwd en nieuwe en bestaande partners mogen aanvragen indienen die voortkomen uit ontwikkelingen naar aanleiding van covid-19 binnen onze reguliere programma's.

Programmamanagers beoordelen de ontvangen rapportages en regelmatig vinden er externe evaluaties plaats van programma's en grotere projecten. DOEN bespreekt de resultaten van deze evaluaties en verbindt er conclusies aan voor toekomstige

financieringen. Het leren van en communiceren over impact van de verleende ondersteuning staan bij DOEN centraal. Op verschillende wijze zijn de programmamanagers met het vaststellen en leren van de impact actief. Hieraan besteedt DOEN ook aandacht op de website.

DOEN kent een heldere procedure voor het behandelen van aanvragen voor financiering. Elke week vindt er projectoverleg plaats waarin programmamanagers voorstellen aan de directie voorleggen. De directie van DOEN besluit of zij de aanvragen goedkeurt. Participatievoorstellen worden na goedkeuring van de directie ter besluitvorming voorgelegd aan de investeringscommissie en voorstellen boven 500.000 euro worden daarnaast ook door de Raad van Toezicht beoordeeld.

Jaarlijks voert de onafhankelijke accountant van DOEN als onderdeel van de jaarrekeningcontrole een interim-controle uit waarbij onder andere aandacht is voor de interne bedrijfsprocessen.

In 2021 vindt een wijziging van de statuten plaats. Aanleiding hiervoor is het statutair vastleggen van de verantwoordelijkheden van de investeringscommissie, de invoering van de Wet bestuurs- en toezichtrechten personen (WBTR) en een algemene update van de statuten, zoals het genderneutraal maken van verwijzingen naar Raad van Toezicht- en bestuursleden. De doelstelling is niet gewijzigd. De statuten zijn op 26 november 2021 gepasseerd en zijn te vinden op de website.

Richtlijnen

DOEN heeft het CBF-keurmerk en de anbi-status. De jaarrekening wordt opgesteld in overeenstemming met richtlijn 650. De bezoldiging van de directie is vastgesteld door de Raad van Toezicht en voldoet aan de richtlijn van Goede Doelen Nederland.

Samenstelling van de Raad van Toezicht

De leden van de Raad van Toezicht worden benoemd (en ontslagen) door de Raad van Commissarissen van de Holding Nationale Goede Doelen Loterijen N.V. Bij de samenstelling van de raad wordt rekening gehouden met de verschillende thema's van DOEN.

De Raad van Toezicht bestaat op 31 december 2021 uit vijf leden die een breed scala aan achtergronden en expertise vertegenwoordigen:

- Hester Maij, voorzitter vanaf 9 september 2020, lid investeringscommissie vanaf juli 2021 en lid remuneratiecommissie vanaf oktober 2021.
- Marcel Schuttelaar, lid vanaf 1 februari 2017, voorzitter auditcommissie vanaf september 2017.
- Judith Brandsma, lid vanaf 1 juli 2017, voorzitter investeringscommissie vanaf juli 2021.
- Ron Thiemann, lid vanaf 4 juli 2019, lid remuneratiecommissie vanaf oktober 2021.
- Jurenne Hooi, lid vanaf 9 september 2020, lid auditcommissie vanaf juli 2021.

De Raad van Toezicht en de directie van DOEN hebben afspraken gemaakt over invulling van de bevoegdheid als enig aandeelhouder bij de enige volle dochter van de stichting, DOEN Participaties B.V.

De leden van de Raad van Toezicht ontvangen als zodanig geen bezoldiging, middellijk noch onmiddellijk. Een redelijke vergoeding voor de door hen voor DOEN gemaakte kosten en door hen verrichte werkzaamheden wordt niet als bezoldiging aangemerkt. Deze vergoedingen zijn in de jaarrekening zichtbaar gemaakt en nader toegelicht. Het beleid inzake de vergoeding aan de leden van de Raad van Toezicht wordt vastgesteld door de Raad van Commissarissen van de Holding Nationale Goede Doelen Loterijen N.V.



Samenstelling directie

Carol Gribnau, de nieuwe codirecteur, is op 1 januari 2021 begonnen.

Eind 2021 bestaat de directie van Stichting DOEN uit Idriss Nor, directeur participaties en Carol Gribnau, directeur.

Relevante nevenfuncties van de directie per eind 2021:

De directeur participaties is lid van de Raad van Toezicht van Stichting Democratie en Media, lid LP Advisory Board van het Private Equity Fund van Media Development Investment Fund (MDIF), lid Raad van Commissarissen ProCredit Bank Noord-Macedonië, voorzitter van de huurdersvereniging Elisabeth Otter-Knoll, lid Advisory Board Artsformation. De directeur is bestuurslid van ACES-Biogas Ltd.

De directie van DOEN reserveert regelmatig tijd om haar functioneren te evalueren, 'lessons learned' te bespreken en te bepalen of er aanpassingen of aanvullingen nodig zijn op de strategie.

De remuneratiecommissie van de Raad van Toezicht beoordeelt het functioneren van de directie aan de hand van het beoordelingsreglement.

Omgang met belanghebbenden

De belangrijkste belanghebbenden van DOEN zijn de aanvragers, de Holding Goede Doelen Loterijen en de samenwerkingspartners van DOEN. De middelen en kanalen die DOEN inzet om hen te bereiken zijn: direct contact, het jaarverslag, de website, de socialemediakanalen van DOEN, het VriendenLoterij Fonds, DOEN Participaties B.V. en het Postcode Loterij Buurtfonds, diverse middelen met voorbeelden van projecten die DOEN ondersteunt, het intranet, verschillende bijeenkomsten en mailings en tv-programma's van de twee loterijen waarin aandacht is voor initiatieven die DOEN financiert. Het communicatieteam bespreekt de reacties op de informatieverstrekking door DOEN en neemt ze mee bij de ontwikkeling van de communicatiestrategie.

Evaluatie door

Goede Doelen Loterijen

Jaarlijks monitoren de Goede Doelen Loterijen Stichting DOEN in een meetpuntengesprek. Voorafgaand aan dit gesprek beantwoordt DOEN schriftelijk vragen over de financiën, de strategie en de effectiviteit en efficiëntie van de bestedingen. Ook in 2021 vindt dit gesprek plaats, er zijn geen bevindingen.

Vooruitblik 2022

In 2022 vindt de vijfjaarlijkse evaluatie plaats waarin de overeenkomst tussen DOEN en de loterijen opnieuw wordt bekeken. Het meerjarenplan vormt hiervoor de basis. Het meerjarenplan is grotendeels vormgegeven in 2021, in 2022 volgt de afronding en eerste implementatie. Ook de strategie van DOEN Participaties is verder aangescherpt en er is ruimte voor nieuwe innovatieve partners of partners die kunnen doorstromen vanuit de programma's van Stichting DOEN. Het meten en leren van impact wordt geoptimaliseerd. Vanzelfsprekend is er aandacht voor het professionaliseren en ontwikkelen van het DOEN-team.

Namens de Raad van Toezicht
W.H. Maij ■





'LÍX' (Somalisch voor zes) is de nieuwe voorstelling van danser en choreograaf Mohamed Yusuf. Een voorstelling over de vraag: Wat betekent het voor een Somaliër van de eerste generatie om op te groeien in Nederland?

Voedselverspilling tegengaan is een belangrijke oplossing in de strijd tegen klimaatverandering. Met verspilde bananen, het meest verhandelde fruit én het meest verspilde voedselproduct ter wereld, maakt SUNT bananenbrood, granola en andere heerlijke producten.



MEDEWERKERS STICHTING DOEN

DIRECTIE



Carol Gribnau
Directeur



Idriss Nor
Directeur participaties

FINANCIËLE ADMINISTRATIE



Hoyan Yim
Financieel manager



Gerard Kalkwarf
Financieel administrateur

COMMUNICATIE



Tatiana van Lier
Teammanager



Rolinda Ferron
Communicatiemanager



Hilde Neijssel
Communicatiemanager

ONDERSTEUNING DIRECTIE EN BUREAU



Femke van Casteren
Directieassistent



Mo Banadji
Officemanager

TEAM GROEN



Maarten Derksen
Programmamanager



Irene de Jong
Teammedewerker



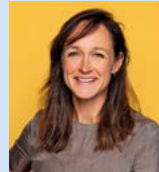
Marije Schasfoort
Programmamanager



Freija Vermeer
Programmamanager



Mireille Spanjaard
Teammedewerker



Jitske Harms
Programmamanager



Nicole Willemse
Teammedewerker

TEAM CREATIEF



Yu-Lan van Alphen
Programmamanager



Steve Elbers
Programmamanager



Fayette Montroos
Teammedewerker



Gertrude Flentge
Programmamanager



Merel Oord
Programmamanager



Arjuna Hiffler Mani
Teammedewerker



Geerte Wachter
Programmamanager

TEAM PARTICIPATIES



Beau-Anne Chilla
Investment manager



Ward Wolters
Investment manager



Mirjam Niessen
Investment manager



Katinka Ros
Teammedewerker



Marc Rasmussen
Investment manager



Merijn ten Tije
Investment manager



Wout van Blommestein
Investment Analyst

TEAM SOCIAAL



Tessa Geertsema
Teammedewerker



Reineke Schermer
Programmamanager



Nicole Rietvelt
Programmamanager



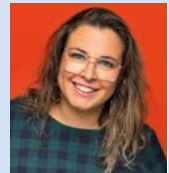
Alianke van de Wal
Teammedewerker



Safka Overweel
Programmamanager



Nathasha Cole
Programmamedewerker



Odile Janssen
Programmamedewerker

TEAM POSTCODE LOTERIJ BUURTFONDS



GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

Geconsolideerde balans per 31 december 2021 (na resultaatbestemming)

Alle bedragen zijn in euro's

	REF	31 DECEMBER 2021	31 DECEMBER 2020
ACTIVA			
Materiële vaste activa in het kader van de bedrijfsvoering	1		
Andere vaste bedrijfsmiddelen		37.470	57.691
Financiële vaste activa in het kader van de doelstelling	2		
Participaties		98.336.645	99.616.567
Leningen		11.988.048	11.346.729
		110.324.693	110.963.296
Vorderingen	3		
Overige vorderingen	3.1	6.313.277	5.939.952
Overlopende activa	3.2	2.446.431	1.669.213
		8.759.708	7.609.165
Liquide middelen	4		
Totaal		70.853.691	48.419.038
		189.975.562	167.049.190
PASSIVA			
Reserves en fondsen	5		
Bestemmingsreserves			
Bestemmingsreserve projecten	5.1	43.091.358	22.892.050
Bestemmingsreserve toegezegde participaties en leningen	5.2	10.336.410	10.752.234
Bestemmingsreserve bedrijfsvoering	5.3	4.862.785	4.167.586
Bestemmingsreserve financiering vaste activa bedrijfsvoering	5.4	37.470	57.691
Bestemmingsreserve financiering activa doelstelling	5.5	98.563.410	104.506.513
Herwaarderingsreserve	5.6	11.761.283	6.456.783
Bestemmingsfonds			
Bestemmingsfonds projecten	5.7	3.478.173	3.729.583
		172.130.889	152.562.440
Schulden	6		
Langlopende schulden (> 1 jaar)			
Financieringsverplichtingen	6.1	1.881.505	2.048.829
Kortlopende schulden (< 1 jaar)			
Financieringsverplichtingen	6.2	12.746.697	10.244.537
Nationale Postcode Loterij N.V.		-	11.471
Crediteuren		169.972	143.015
Belastingen en premies sociale verzekeringen	6.3	2.082.211	696.450
Overige schulden en overlopende passiva	6.4	964.288	1.342.448
		15.963.168	12.437.921
Totaal		189.975.562	167.049.190

◀ Daan van Diepen en Matthijs Westerwoudt van Wilder Land ontdekten de mogelijkheid om thee in Nederland te produceren. Dat scheelt kilometers transport, is goed voor de Nederlandse natuur en levert heerlijke thee op. Zo gaan een kwaliteitsproduct en natuurherstel heel goed samen. (Foto: Anko Stoffels)

Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2021

Alle bedragen zijn in euro's

BATEN

Baten van loterijorganisaties

- Nationale Postcode Loterij N.V.
- Nationale Postcode Loterij N.V. inzake speciale projecten
- VriendenLoterij N.V.

Overige baten

LASTEN

- Publicitaire ondersteuning van initiatieven

Bestedingen binnen de thema's

Gefinancierd met bijdragen van:

- Nationale Postcode Loterij N.V.
- VriendenLoterij N.V.

Totaal bestedingen binnen de thema's

Totaal besteed aan doelstelling

Beheer en administratie

- Kosten beheer en administratie

Som van de lasten

Saldo voor financiële baten en lasten

Saldo financiële baten en lasten

Saldo van baten en lasten *)

*) Bestemming saldo van baten en lasten

Toevoeging/onttrekking aan:

- Bestemmingsreserve projecten
- Bestemmingsreserve toegezegde participaties en deelnemingen
- Bestemmingsreserve bedrijfsvoering
- Bestemmingsreserve financiering vaste activa bedrijfsvoering
- Bestemmingsreserve financiering activa doelstelling
- Bestemmingsfonds projecten

Toelichting bestedingsruimte DOEN

Saldo van baten en lasten

Nettobestemming financiering activa doelstelling **)

Saldo van baten en lasten na nettobestemming financiering activa doelstelling

REF	WERKELIJK 2021	BEGROTING 2021	WERKELIJK 2020
9			
9.1	22.948.095	22.500.000	22.500.331
9.1	2.200.000	-	2.200.000
9.2	7.251.048	7.225.000	7.333.967
	32.399.143	29.725.000	32.034.298
9.4	29.578	-	66.762
	32.428.721	29.725.000	32.101.060
10			
10.1	2.149.730	2.602.297	2.585.936
10.2	25.144.713	21.286.465	31.321.579
10.3	6.417.704	6.226.328	6.746.851
	31.562.417	27.512.793	38.068.430
	33.712.147	30.115.090	40.654.366
11	1.254.302	1.082.675	1.128.382
11	34.966.449	31.197.765	41.782.748
	(2.537.728)	(1.472.765)	(9.681.688)
12	16.801.677	203.000	2.099.700
	14.263.949	(1.269.765)	(7.581.988)
	20.199.308	(140.982)	(2.037.256)
	(415.824)	700.000	(1.364.044)
	695.199	211.217	379.034
	(20.221)	(40.000)	(42.576)
	(5.943.103)	(2.000.000)	(4.615.486)
	(251.410)	-	98.340
	14.263.949	(1.269.765)	(7.581.988)
	14.263.949	(1.269.765)	(7.581.988)
	(5.943.103)	(2.000.000)	(4.615.486)
	20.207.052	730.235	(2.966.502)

**) Dit betreft de nettobestemming voor investeringen in het boekjaar in leningen, participaties en garanties in het kader van de doelstelling. Deze worden niet als last verantwoord in de staat van baten en lasten, maar hebben wel effect op de bestedingsruimte van DOEN.

Kasstroomoverzicht 2021 (geconsolideerd)

Alle bedragen zijn in euro's

Kasstroom uit operationele activiteiten

Saldo lopend boekjaar

Aanpassingen voor:

Afschrijvingen

Veranderingen in werkkapitaal:

- Vorderingen
- Schulden op korte termijn

Kasstroom uit operationele activiteiten

Kasstroom uit investeringsactiviteiten

Investerings in immateriële en materiële vaste activa

Mutaties in financiële vaste activa

Kasstroom uit investeringsactiviteiten

Kasstroom uit financieringsactiviteiten

- Schulden op lange termijn

Nettokasstroom = mutatie liquide middelen

Mutatie liquide middelen

Liquide middelen per 1 januari

Mutatie liquide middelen

Liquide middelen per 31 december

REF	2021	2020
	14.263.949	(7.581.988)
1	39.951	42.576
3	(1.150.543)	3.851.105
6	3.525.247	(2.174.748)
	2.374.704	1.676.357
	16.678.604	(5.863.055)
1	(19.730)	-
2	5.943.103	4.615.486
	5.923.373	4.615.486
6.1	(167.324)	(439.059)
	22.434.653	(1.686.628)
4	48.419.038	50.105.666
	22.434.653	(1.686.628)
	70.853.691	48.419.038

Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2021 en de geconsolideerde staat van baten en lasten over 2021

ALGEMEEN

Activiteiten

Stichting DOEN is op 28 juni 1991 opgericht en heeft als doelstelling: 'Het ondersteunen van projecten en activiteiten van natuurlijke personen, instellingen, verenigingen en ondernemingen op het gebied van duurzame ontwikkeling (natuur en milieu, ontwikkelingssamenwerking en mensenrechten), sociale cohesie, welzijn (inclusief sport en gezondheid) en cultuur.' Dit doet zij door het verstrekken van subsidies, leningen, garanties en participaties aan initiatieven op bovengenoemde werkerreinen.

In de loop van 2021 zijn de BankGiro Loterij en de VriendenLoterij samengegaan onder de naam VriendenLoterij. Als gevolg hiervan zijn de vergelijkende cijfers van de VriendenLoterij en BankGiro Loterij over 2020 samengevoegd.

Stichting DOEN ontvangt als begunstigde van de Goede Doelen Loterijen gelden van de Nationale Postcode Loterij N.V. voor de werkerreinen duurzame ontwikkeling (natuur en milieu, ontwikkelingssamenwerking, mensenrechten en welzijn) en sociale cohesie en gelden van de VriendenLoterij N.V. voor de werkerreinen cultuur en welzijn (inclusief sport en gezondheid).

Stichting DOEN is feitelijk en statutair gevestigd aan de Beethovenstraat 200, 1077 JZ te Amsterdam, en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 41210633.

Toelichting groepsverhoudingen

Stichting DOEN heeft een 100 procentdeelneming in DOEN Participaties B.V.

Consolidatie

In de consolidatie worden de financiële gegevens opgenomen van Stichting DOEN te Amsterdam en de 100 procentdeelneming DOEN Participaties B.V. te Amsterdam waarover zij overheersende zeggenschap kan uitoefenen en de centrale leiding heeft. DOEN Participaties B.V. heeft tot doel te investeren op de werkerreinen van Stichting DOEN in bedrijven en fondsen die bijdragen aan een duurzame wereld. Stichting DOEN is bestuurder van DOEN Participaties B.V. Intercompanytransacties, intercompanywinsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen Stichting DOEN en DOEN Participaties B.V. worden geëlimineerd voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten DOEN zijn gerealiseerd. Ongerealiseerde verliezen op intercompanytransacties worden ook geëlimineerd tenzij er sprake is van een bijzondere waardevermindering. De grondslagen van waardering van de activa en passiva en van de resultaatbepaling voor de geconsolideerde jaarrekening en de enkelvoudige jaarrekening zijn gelijk.

Het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Onder liquide middelen worden de kas- en banktegoeden verstaan. Transacties in vreemde valuta gedurende het boekjaar zijn verantwoord tegen de werkelijk geldende koers op het moment van transactie.

Koersverschillen zijn direct ten gunste of ten laste van de projecttoekenningen gebracht en worden niet afzonderlijk in het kasstroomoverzicht vermeld. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest en ontvangen dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Investeringsactiviteiten (in (im)materiële vaste activa en mutaties in financiële vaste activa (inclusief mutatie waardering deelnemingen) zijn opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten. Onder de kasstroom financieringsactiviteiten is de mutatie van schulden op lange termijn opgenomen.

Schattingen

Bij het opstellen van de jaarrekening maakt de directie veronderstellingen en schattingen die invloed hebben op de waardering en resultaatbepaling. Deze schattingen zijn gebaseerd op ervaringen uit het verleden en verwachtingen voor de toekomst waarvan wordt verondersteld dat deze een redelijke basis vormen in de gegeven omstandigheden. Werkelijke resultaten kunnen afwijken van de gehanteerde schattingen. De posten participaties en leningen (u/g) zijn de belangrijkste schattingsposten. Ieder jaar wordt op basis van kennis en aanwezige documentatie al dan niet besloten tot een (gedeeltelijke) afboeking.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij.

De Holding Nationale Goede Doelen Loterijen N.V. (te Amsterdam) en haar groepsmaatschappijen (te weten de Nationale Postcode Loterij N.V. en VriendenLoterij N.V.) worden aangemerkt als verbonden partijen. De leden van de Raad van Toezicht van DOEN worden benoemd en kunnen worden ontslagen door de Raad van Commissarissen van de Holding Nationale Goede Doelen Loterijen N.V.

Tussen de groepsmaatschappijen van de Holding Nationale Goede Doelen Loterijen N.V. en DOEN hebben de volgende substantiële transacties plaatsgevonden:

- De twee loterijen geven bijdragen aan DOEN: Nationale Postcode Loterij: € 25.148.095 (2020: € 24.700.331); VriendenLoterij: € 7.251.048 (2020: € 7.333.967).
- De afdeling personeelszaken van de Nationale Postcode Loterij fungeert ook als afdeling personeelszaken van DOEN.
- DOEN huurt de kantoorruimte van de Holding Nationale Goede Doelen Loterijen N.V. waarbij geen sprake is van een verplichting tot herstel na afloop van het gebruik van het gebouw. Voor de door DOEN gehuurde kantoorruimte is € 166.696 huur en € 177.294 servicekosten in rekening gebracht (2020: huur kantoorruimte € 165.731, servicekosten € 189.574).

GRONDSLAGEN VAN WAARDERING VAN DE ACTIVA EN PASSIVA EN VAN DE RESULTAATBEPALING

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met in Nederland algemeen aanvaarde verslaggevingsregels, waaronder de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving en in het bijzonder RJ 650.

De jaarrekening is opgesteld uitgaande van een continuïteitsveronderstelling. Hierbij is naar onze mening geen sprake van materiële onzekerheid over de continuïteit: hoewel de gevolgen van covid-19 ingrijpend zijn voor de samenleving en de medewerkers, zijn de gevolgen voor de jaarverslaggeving beperkt.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

Vreemde valuta

Functionele valuta

De posten in de jaarrekening worden gewaardeerd met inachtneming van de valuta van de economische omgeving waarin DOEN haar activiteiten voornamelijk uitoefent (de functionele valuta). De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in euro's; dit is zowel de functionele als de presentatievaluta van DOEN.

Transacties

De monetaire balansposten die betrekking hebben op activa en passiva in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers op de balansdatum. De hieruit voortvloeiende koersverschillen komen ten gunste of ten laste van de staat van baten en lasten. Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode zijn in de jaarrekening verwerkt tegen de geldende koers op het moment van transactie.

Leasing

DOEN heeft leasecontracten waarbij de voor- en nadelen die aan het eigendom verbonden zijn, niet nagenoeg geheel door DOEN worden gedragen. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de staat van baten en lasten over de looptijd van het contract.

Materiële vaste activa in het kader van de bedrijfsvoering

De materiële vaste activa zijn gewaardeerd op basis van verkrijgingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen over de geschatte economische levensduur.

Financiële vaste activa in het kader van de doelstelling

Leningen en participaties

De bij DOEN uitstaande leningen, garantiestellingen en participaties worden als volgt gewaardeerd:

- Leningen: tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs onder aftrek van een voorziening voor oninbaarheid. De voorzieningen worden bepaald naar de beste inschatting van de bedragen waarvan de verwachting is dat deze niet afgelost worden.
- Participaties: tegen kostprijs, rekening houdend met naar verwachting duurzame waardeverminderingen.
- Beursgenoteerde participaties worden gewaardeerd op beurswaarde. Waardewijzigingen worden direct in de herwaarderingsreserve verwerkt.

Bijzondere waardeverminderingen

DOEN beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas- en banktegoeden. De liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Reserves en fondsen

Bestemmingsreserve projecten

De bestemmingsreserve projecten is het vermogen dat beschikbaar is voor toekenningen aan projecten in volgende jaren. De directie van DOEN streeft ernaar de bestemmingsreserve zo laag mogelijk te houden. In sommige gevallen vergt een zorgvuldige voorbereiding van de financiering echter veel tijd en kan niet voorkomen worden dat bedragen niet geheel voor het eind van het jaar zijn besteed.

Bestemmingsreserve toegezegde participaties en leningen

De bestemmingsreserve toegezegde participaties en leningen bestaat uit betalingsverplichtingen van toegezegde (voorwaardelijke) toekenningen waarover DOEN niet meer vrij kan beschikken. Als na balansdatum aan de voorwaarden wordt voldaan is DOEN gebonden tot uitkering over te gaan.

Bestemmingsreserve bedrijfsvoering

DOEN kent een bestemmingsreserve bedrijfsvoering ten behoeve van de continuïteit van de exploitatie. De omvang bedraagt per balansdatum 1,25 maal de uitvoeringskosten van voorgaand boekjaar. Dit percentage is gebaseerd op een door DOEN uitgevoerde risicoanalyse en valt ruim binnen de in de goededoelensector gehanteerde richtlijn financieel beheer, te weten maximaal 1,5 maal de uitvoeringskosten.

Bestemmingsreserves financiering materiële vaste activa bedrijfsvoering

De bestemmingsreserve financiering materiële vaste activa bedrijfsvoering betreft het deel van het eigen vermogen dat al is besteed aan de bedrijfsvoering van DOEN en dat is vastgelegd in de materiële vaste activa bedrijfsvoering.

Bestemmingsreserve financiering activa doelstelling

De bestemmingsreserve financiering activa doelstelling betreft het deel van het eigen vermogen dat al is besteed aan deelnemingen, participaties, leningen en garantiestellingen die DOEN heeft verstrekt in het kader van haar doelstelling. Dit betekent dat deze reserve niet meer vrij besteedbaar is.

Herwaarderingsreserve

De herwaarderingsreserve wordt gevormd voor het verschil tussen de verkrijgingprijs en de reële waarde van de beursgenoteerde activa waarop de herwaarderingsreserve betrekking heeft. Een waardevermindering van een actief, gewaardeerd tegen actuele waarde, wordt ten laste van de herwaarderingsreserve gebracht voor zover dit actief hieraan voorafgaande ten gunste van de herwaarderingsreserve is opgewaardeerd. Bij de vervreemding van een actief wordt de herwaarderingsreserve verminderd.

Bestemmingsfonds projecten

Het bestemmingsfonds projecten is gevormd voor specifieke projecten waarvoor Stichting DOEN van Goede Doelen Loterijen extra financiering heeft gekregen en waarvan de besteding door Goede Doelen Loterijen wordt bestemd.

Schulden

Langlopende en kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde en na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Algemene grondslag van resultaatbepaling

Opbrengsten worden verantwoord in het jaar waarin ze zijn gerealiseerd. Kosten worden in aanmerking genomen in het jaar waarop zij betrekking hebben.

Baten van loterijorganisaties

Met ingang van 1998 ontvangt DOEN naast de bijdrage van de Nationale Postcode Loterij N.V. eveneens een bijdrage van de VriendenLoterij N.V. Per 1 september 2004 ontvangt Stichting DOEN ook een bijdrage van de BankGiro Loterij N.V. De bijdragen worden verantwoord voor het toegekende bedrag. In de loop van 2021 zijn de BankGiro Loterij en de VriendenLoterij samengegaan onder de naam VriendenLoterij. Als gevolg hiervan zijn de vergelijkende cijfers van de VriendenLoterij en BankGiro Loterij over 2020 samengevoegd.

Overige baten

Overige baten omvat alle gerealiseerde baten anders dan van de loterijorganisaties.

Personeelsbeloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers. DOEN heeft alle pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord.

Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

Immateriële vaste activa inclusief goodwill en materiële vaste activa worden, vanaf het moment van ingebruikneming, afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief.

Uitvoeringskosten

De uitvoeringskosten worden voor zover mogelijk direct toegerekend aan de doelstellingen. De niet rechtstreeks toe te rekenen uitvoeringskosten, bijvoorbeeld ondersteunend personeel, worden op basis van een vaste verdeelsleutel verdeeld over de thema's.

Beheer en administratiekosten

De niet aan de thema's toe te rekenen kosten worden verantwoord als beheer- en administratiekosten. Deze kosten bestaan onder meer uit salariskosten directie (voor een deel), bestuurskosten en accountants- en administratiekosten.

Koersverschillen

Het saldo van de gerealiseerde koersverschillen dat ontstaat door omrekening wordt ten gunste of ten laste van het resultaat gebracht en verantwoord onder projectkosten.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt. Te ontvangen dividenden worden verantwoord zodra DOEN het recht hierop heeft verkregen.

Toelichting op de afzonderlijke posten van de geconsolideerde balans per 31 december 2021

1. MATERIËLE VASTE ACTIVA IN HET KADER VAN DE BEDRIJFSVOERING

Alle bedragen zijn in euro's

Het verloop van de materiële vaste activa in 2020 is als volgt:

Boekwaarde per 1 januari 2021
Bij: Investerings 2021
Af: Afschrijvingen 2021
Boekwaarde per 31 december 2021

Andere vaste bedrijfsmiddelen

57.691
19.730
39.951
37.470

De samenstelling en het verloop van de aanschaffingswaarde, gecumuleerde afschrijvingen en de boekwaarde ultimo 2021 zijn als volgt:

Aanschaffingswaarde per 1 januari

Vaste bedrijfsmiddelen
Bij: Investerings 2021
Aanschaffingswaarde per 31 december 2021

Andere vaste bedrijfsmiddelen

211.694
19.730
231.424

Afschrijvingen t/m 2020
Bij: Afschrijvingen 2021
Afschrijvingen per 31 december 2021

154.003
39.951
193.954

Boekwaarde per 31 december 2021

37.470

Afschrijvingspercentages

25%/33,33%

2. FINANCIËLE VASTE ACTIVA IN HET KADER VAN DE DOELSTELLING

Financieringen (participaties en leningen)

Dit betreft investeringen door Stichting DOEN in deelnemingen en participaties en verstrekkingen van (achtergestelde en converteerbare) leningen. De specificatie van de financieringen is als volgt:

	Nationale Postcode Loterij N.V.	Vrienden- Loterij N.V.	DOEN Participaties B.V.	Boekwaarde 31 december 2021	Boekwaarde 31 december 2020
Participaties	-	-	98.336.645	98.336.645	99.616.567
Leningen	2.858.872	742.644	567.213	4.168.729	7.068.758
Achtergestelde leningen	679.696	65.000	4.449.248	5.193.944	878.500
Converteerbare leningen	-	-	2.625.375	2.625.375	3.399.471
Totaal leningen	3.538.568	807.644	7.641.836	11.988.048	11.346.729
Totaal	3.538.568	807.644	105.978.481	110.324.693	110.963.296

Het verloop van de financiële vaste activa in het kader van de doelstelling kan als volgt worden gespecificeerd:

	Nationale Postcode Loterij N.V.	Vrienden- Loterij N.V.	DOEN Participaties B.V.	Boekwaarde
Participaties	-	-	99.616.567	99.616.567
Stand per 1 januari 2021	-	-	10.519.733	10.519.733
Investerings	-	-	(14.440.170)	(14.440.170)
Desinvesterings	-	-	5.304.500	5.304.500
Mutatie herwaardering	-	-	(2.663.985)	(2.663.985)
Mutatie duurzame waardeverminderingen	-	-	98.336.645	98.336.645
Stand per 31 december 2021	-	-	98.336.645	98.336.645

	Nationale Postcode Loterij N.V.	Vrienden- Loterij N.V.	DOEN Participaties B.V.	Boekwaarde
Leningen				
Stand per 1 januari 2021	2.452.965	890.700	3.725.093	7.068.758
Verstrekt	1.127.005	211.000	75.000	1.413.005
Omboekingen	(1.057.696)	-	(3.494.915)	(4.552.611)
Aflossingen/desinvestering	(439.664)	(205.597)	(1.270.394)	(1.915.655)
Mutatie duurzame waardeverminderingen	689.526	(153.459)	1.520.665	2.056.732
Koersverschillen	86.736	-	11.764	98.500
Stand per 31 december 2021	<u>2.858.872</u>	<u>742.644</u>	<u>567.213</u>	<u>4.168.729</u>
Hiervan kortlopend:	<u>336.512</u>	<u>431.035</u>	<u>156.000</u>	<u>923.547</u>

Achtergestelde leningen

Stand per 1 januari 2021	596.000	95.000	187.500	878.500
Verstrekt	-	-	965.100	965.100
Omboekingen	89.561	-	3.776.139	3.865.700
Aflossingen/desinvestering	(95.865)	(30.000)	-	(125.865)
Mutatie duurzame waardeverminderingen	90.000	-	(479.491)	(389.491)
Stand per 31 december 2021	<u>679.696</u>	<u>65.000</u>	<u>4.449.248</u>	<u>5.193.944</u>
Hiervan kortlopend:	<u>163.930</u>	<u>30.000</u>	<u>-</u>	<u>193.930</u>

Converteerbare en achtergestelde converteerbare leningen

Stand per 1 januari 2021	-	-	3.399.471	3.399.471
Verstrekt	-	-	1.077.722	1.077.722
Omboekingen	-	-	(2.607.216)	(2.607.216)
Aflossingen/desinvestering	-	-	(951.307)	(951.307)
Mutatie duurzame waardeverminderingen	-	-	1.514.622	1.514.622
Koersverschillen	-	-	192.083	192.083
Stand per 31 december 2021	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>2.625.375</u>	<u>2.625.375</u>
Hiervan kortlopend:	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>37.500</u>	<u>37.500</u>

Per balansdatum is op de aanschaffingswaarde van de participaties en leningen ad. € 138.900.298 een duurzame waardevermindering van € 28.575.605 getroffen (2020: respectievelijk € 140.517.414 en € 29.554.118). Van de totale boekwaarde van deze financieringen ad € 110.324.693 (2020: € 110.963.296) betreft € 98.336.645 (2020: € 99.616.567) participaties. Conversie is bij converteerbare leningen onder specifieke voorwaarden te realiseren. Dit is vastgelegd in de betreffende contracten.

3. VORDERINGEN

3.1 Overige vorderingen

	31 december 2021	31 december 2020
Rekening-courant Nationale Postcode Loterij N.V. (inz. speciale projecten)	2.200.000	2.200.000
Rekening-courant Nationale Postcode Loterij N.V. (inz. partnerbijdrage)	448.095	330
Rekening-courant VriendenLoterij N.V. (inz. partnerbijdrage)	<u>3.665.182</u>	<u>3.739.622</u>
	<u>6.313.277</u>	<u>5.939.952</u>

De rekening-courant vorderingen Nationale Postcode Loterij N.V. en VriendenLoterij N.V. inzake partnerbijdragen hebben betrekking op de vorderingen uit hoofde van aanvullende en resterende bijdragen 2021. Deze vorderingen zijn ultimo maart 2022 ontvangen.

3.2 Overlopende activa

De specificatie van de overlopende activa is als volgt:

	31 december 2021	31 december 2020
Bronbelasting voorgaande jaren	1.307.064	809.107
Rente leningen*)	752.952	461.579
Escrow verkoop participatie	182.100	182.100
Vooruitbetaalde kosten Green Challenge	62.346	-
Overige	141.969	216.427
	<u>2.446.431</u>	<u>1.669.213</u>

Alle overlopende activa hebben een looptijd van < 1 jaar.

*) Rente leningen;

Van initiatiefnemers is het in veel gevallen niet zeker of zij de verschuldigde rente op tijd kunnen betalen. De hier opgenomen rente betreft de nog te ontvangen rente onder aftrek van een voorziening voor oninbaarheid. De te vorderen rente per 31 december 2021 is € 3.453.803, de voorziening is € 2.700.851 (2020: € 2.835.896 en € 2.374.317).

4. LIQUIDE MIDDELEN

	31 december 2021	31 december 2020
Kas	484	459
ABN AMRO Bank N.V.	57.401.226	35.379.781
Rabobank	8.382.779	7.947.659
ASN Bank	5.069.202	5.091.139
	<u>70.853.691</u>	<u>48.419.038</u>

Omdat een deel van de toegezegde verplichtingen van DOEN niet direct hoeft te worden voldaan, worden liquide middelen op spaarrekeningen geplaatst, die vanuit oogpunt van risicomanagement worden gespreid. Op dit moment gebruikt DOEN hiervoor drie Nederlandse banken. Alle liquide middelen zijn direct opeisbaar.

5. RESERVES EN FONDSEN

Bestemmingsreserves

5.1 Bestemmingsreserve projecten

	Nationale Postcode Loterij N.V.	Vrienden- Loterij N.V.	DOEN Participaties B.V.	Totaal
Stand per 1 januari 2020	3.776.919	2.240.487	18.911.900	24.929.306
Dotatie/onttrekking boekjaar	<u>2.847.820</u>	<u>(130.932)</u>	<u>(4.754.144)</u>	<u>(2.037.256)</u>
Stand per 31 december 2020	<u>6.624.739</u>	<u>2.109.555</u>	<u>14.157.756</u>	<u>22.892.050</u>
Stand per 1 januari 2021	6.624.739	2.109.555	14.157.756	22.892.050
Dotatie/onttrekking boekjaar	<u>2.864.670</u>	<u>259.614</u>	<u>17.075.024</u>	<u>20.199.308</u>
Stand per 31 december 2021	<u>9.489.409</u>	<u>2.369.169</u>	<u>31.232.780</u>	<u>43.091.358</u>

De bestemmingsreserve projecten is het vermogen dat beschikbaar is voor toekenningen aan projecten in volgende jaren. De directie van DOEN streeft ernaar de bestemmingsreserve zo laag mogelijk te houden. In sommige gevallen vergt een zorgvuldige voorbereiding van de financiering echter veel tijd en kan niet voorkomen worden dat bedragen niet geheel voor het eind van het jaar zijn besteed.

5.2 Bestemmingsreserve toegezegde participaties en leningen

Stand per 1 januari 2020
Dotatie/onttrekking boekjaar
Stand per 31 december 2020

Stand per 1 januari 2021
Dotatie/onttrekking boekjaar
Stand per 31 december 2021

De bestemmingsreserve toegezegde participaties en leningen bestaat uit betalingsverplichtingen van toegezegde (voorwaardelijke) toekenningen waarover DOEN niet meer vrij kan beslissen. Als na balansdatum aan de voorwaarden wordt voldaan is DOEN gebonden tot uitkering over te gaan.

5.3 Bestemmingsreserve bedrijfsvoering

Stand per 1 januari 2020
Dotatie/onttrekking boekjaar
Stand per 31 december 2020

Stand per 1 januari 2021
Dotatie/onttrekking boekjaar
Stand per 31 december 2021

Op basis van de Richtlijn Financieel Beheer Goede Doelen mag de bestemmingsreserve bedrijfsvoering maximaal 1,5 maal de uitvoeringskosten van het boekjaar bedragen. Voor 2021 geldt een bedrag van € 8.385.789 (1,5 x € 5.590.526). DOEN houdt een reserve aan van 1,25 maal de uitvoeringskosten (enkelvoudig) van voorgaand boekjaar. Het bedrag van € 4.862.785 (1,25 x € 3.890.227) valt ruim binnen de richtlijn.

5.4 Bestemmingsreserve financiering vaste activa bedrijfsvoering

Stand per 1 januari 2020
Onttrekking boekjaar
Stand per 31 december 2020

Stand per 1 januari 2021
Onttrekking boekjaar
Stand per 31 december 2021

De bestemmingsreserve financiering materiële vaste activa bedrijfsvoering betreft het deel van het eigen vermogen dat al is besteed aan de bedrijfsvoering van DOEN en dat is vastgelegd in de materiële vaste activa bedrijfsvoering.

5.5 Bestemmingsreserve financiering activa doelstelling

Stand per 1 januari 2020
Dotatie/onttrekking boekjaar
Stand per 31 december 2020

Stand per 1 januari 2021
Dotatie/onttrekking boekjaar
Stand per 31 december 2021

De bestemmingsreserve financiering activa doelstelling betreft het deel van het eigen vermogen dat al is besteed aan deelnemingen, participaties, leningen en garantiestellingen die DOEN heeft verstrekt in het kader van haar doelstelling. Dit betekent dat deze reserve niet meer vrij besteedbaar is.

Nationale Postcode Loterij N.V.	Vrienden- Loterij N.V.	DOEN Participaties B.V.	Totaal
514.418	150.000	11.451.860	12.116.278
(192.568)	(50.000)	(1.121.476)	(1.364.044)
321.850	100.000	10.330.384	10.752.234
321.850	100.000	10.330.384	10.752.234
(29.350)	130.000	(516.474)	(415.824)
292.500	230.000	9.813.910	10.336.410
2.771.120	1.017.432	-	3.788.552
462.230	(83.196)	-	379.034
3.233.350	934.236	-	4.167.586
3.233.350	934.236	-	4.167.586
513.684	181.515	-	695.199
3.747.034	1.115.751	-	4.862.785
78.695	21.572	-	100.267
(34.060)	(8.516)	-	(42.576)
44.635	13.056	-	57.691
44.635	13.056	-	57.691
(16.177)	(4.044)	-	(20.221)
28.458	9.012	-	37.470
4.084.746	801.083	104.236.170	109.121.999
(1.220.777)	369.616	(3.764.325)	(4.615.486)
2.863.969	1.170.699	100.471.845	104.506.513
2.863.969	1.170.699	100.471.845	104.506.513
489.599	(178.056)	(6.254.646)	(5.943.103)
3.353.568	992.643	94.217.199	98.563.410

5.6 Herwaarderingsreserve

Stand per 1 januari
Wijziging waardering financiële instrumenten
Stand per 31 december

2021	2020
6.456.783	4.983.310
5.304.500	1.473.473
<u>11.761.283</u>	<u>6.456.783</u>

De waardering van de participatie ProCredit Holding AG & Co. KGaA in DOEN Participaties B.V. is gebaseerd op de actuele waarde. De waardering steeg in 2021 met € 5.304.500 (2020: € 1.473.473). Deze stijging is ten gunste gebracht van de herwaarderingsreserve.

Bestemmingsfonds

5.7 Bestemmingsfonds projecten

Stand per 1 januari 2020
Dotatie boekjaar
Onttrekking boekjaar
Stand per 31 december 2020

Nationale Postcode Loterij N.V.	Vrienden- Loterij N.V.	DOEN Participaties B.V.	Totaal
3.431.243	200.000	-	3.631.243
2.200.000	-	-	2.200.000
(2.101.660)	-	-	(2.101.660)
<u>3.529.583</u>	<u>200.000</u>	<u>-</u>	<u>3.729.583</u>
3.529.583	200.000	-	3.729.583
2.200.000	-	-	2.200.000
(2.451.410)	-	-	(2.451.410)
<u>3.278.173</u>	<u>200.000</u>	<u>-</u>	<u>3.478.173</u>

Stand per 1 januari 2021
Dotatie boekjaar
Onttrekking boekjaar
Stand per 31 december 2021

De bestemmingsreserves (projecten, toegezegde participaties en leningen, bedrijfsvoering, financiering vaste activa bedrijfsvoering en financiering activa doelstelling) zijn door het bestuur gevormd.

6. SCHULDEN

6.1 Langlopende schulden (> 1 jaar)

Financieringsverplichtingen

Financieringen gefinancierd met bijdragen van:

Stand per 1 januari 2021
Toevoeging 2021
Onttrekking 2021
Stand per 31 december 2021

Nationale Postcode Loterij N.V.	Vrienden- Loterij N.V.	Totaal
1.623.829	425.000	2.048.829
1.010.385	605.000	1.615.385
1.412.709	370.000	1.782.709
<u>1.221.505</u>	<u>660.000</u>	<u>1.881.505</u>

Alle langlopende verplichtingen hebben een looptijd van korter dan 5 jaar.

6.2 Kortlopende schulden (< 1 jaar)

Financieringsverplichtingen

Subsidies

Nationale Postcode Loterij N.V.
VriendenLoterij N.V.
Totaal kortlopende schulden

31 december 2021	31 december 2020
9.520.872	7.776.929
3.225.825	2.467.608
<u>12.746.697</u>	<u>10.244.537</u>

6.3 Belastingen en premies sociale verzekeringen

Bronbelasting
Loonheffingen
Omzetbelasting
Pensioenpremies/arbeidsongeschiktheidsverzekering

1.660.000	-
326.149	187.178
19.020	46.022
77.042	463.250
<u>2.082.211</u>	<u>696.450</u>

6.4 Overige schulden en overlopende passiva

Kosten Green Challenge
Communicatiekosten
Vakantiedagen/vakantiegeld
Accountants-, administratie- en advieskosten
Huisvestingskosten
Nettoloon
Overige

31 december 2021	31 december 2020
-	343.551
48.582	334.882
287.416	243.831
155.332	127.830
32.094	44.373
84.323	73.415
356.541	174.566
<u>964.288</u>	<u>1.342.448</u>

7. NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN

Rechten

Stichting Triodos-DOEN

De samenwerking tussen Stichting DOEN en Triodos Bank in Stichting Triodos-DOEN is eind 2013 ontvlochten. Stichting Triodos-DOEN is na de ontvlechting gerechtigd de bestemming van een eventueel batig saldo bij ontbinding te wijzigen en de statuten te wijzigen onder voorwaarde dat Stichting Triodos-DOEN een aanvullende schenking aan Stichting DOEN verricht van € 10.000.000. Dit bedrag zal worden gecorrigeerd met een vast inflatiepercentage van 2 procent op jaarbasis met ingang van 2014.

Verplichtingen

De niet uit de balans blijken verplichtingen zijn als volgt:

Financieringsverplichtingen inzake financiële vaste activa
Huurverplichtingen
Leaseverplichtingen t.b.v. kantoorapparatuur
Overige verplichtingen

Korter dan 1 jaar	1 tot 5 jaar	Totaal
5.273.293	5.063.117	10.336.410
313.759	322.252	636.011
5.232	498	5.730
292.366	1.031.120	1.323.486
<u>5.884.650</u>	<u>6.416.987</u>	<u>12.301.637</u>

Voor de financieringsverplichtingen aan participaties en leningen is onder het hoofd Reserves en fondsen in de balans een 'Bestemmingsreserve toegezegde participaties en leningen' ter grootte van deze verplichting (€ 10.336.410) opgenomen.

Vorderingen

Escrow

DOEN P heeft recht, in het kader van een verkoop van een participatie recht op een escrow en in het kader van een tweede verkoop recht op een escrow en earn-out. Het vrijvallen van de eerste escrow is in de tijd gepland en kan door de koper worden geblokkeerd. Het vrijvallen van de tweede escrow en de earn-out is in de tijd gepland en afhankelijk van voorwaarden en resultaten. Omdat DOEN P daar geen invloed op heeft is besloten de escrow en earn-out niet als resultaat op te nemen, maar als niet uit de balans blijken vordering.

Belastingen

Bronbelasting

Naar verwachting is een bedrag ad € 1.378.481 over de periode 2008 t/m 2015 aan bronbelasting terug te vorderen van de Duitse belastingdienst. Dit betreft ca. 15% aan ingehouden bronbelasting over deze jaren die op basis van EU-wetgeving terug te vorderen is. De aanvragen over de periode 2008 t/m 2015 zijn ingediend en in behandeling bij de Duitse belastingdienst. Omdat de uitkomst van deze procedure onzeker is, is het bedrag als niet uit de balans blijken vordering opgenomen.

Omzetbelasting

Stichting DOEN en DOEN Participaties B.V. vormen een fiscale eenheid. DOEN P kwalificeert niet als btw-ondernemer voor het enkel houden van aandelen of participaties aangezien dit geen economische activiteit vormt. DOEN P kwalificeert echter wel als btw-ondernemer omdat zij economische activiteiten (rentedragende leningen) verricht. De aan- en verkoop van participaties en het verstrekken van rentedragende leningen en vergelijkbare financiële / investeringsactiviteiten vormen btw-vrijgestelde prestaties. Dit betekent onder andere dat DOEN P c.q. de fiscale eenheid DOEN en DOEN P geen btw in rekening dient te brengen over de rente en andere financiële baten die zij ontvangt. Anderzijds betekent dit dat zij in principe geen recht heeft op aftrek van btw op kosten die zij maakt in verband met het houden van aandelen en het verstrekken van de leningen. Btw op kosten die worden gemaakt voor btw-vrijgestelde omzet kan in principe niet in aftrek worden gebracht. Een uitzondering hierop vormt de btw op kosten die worden gemaakt in verband met het verstrekken van rentedragende leningen aan partijen die buiten de Europese Unie zijn gevestigd. Ondanks dat het verstrekken van deze leningen eveneens btw-vrijgesteld is, geldt een recht op aftrek van btw op kosten die toerekenbaar zijn aan deze leningen. Het nog af te dragen bedrag aan btw voor geleverde buitenlandse diensten bedraagt € 116.146 voor de periode 2016 t/m 2020. Het terug te vorderen bedrag aan omzetbelasting op kosten die toerekenbaar zijn aan leningen zal naar verwachting ca. € 280.606 bedragen. Per saldo zal € 164.460 kunnen worden teruggevorderd. Omdat op dit moment geen zekerheid is omtrent het standpunt van de Belastingdienst over het terug te vorderen bedrag is de hoogte van deze post als niet uit de balans blijken vordering opgenomen. In 2021 hebben we een bedrag in de verlies-en-winstrekening opgenomen conform de berekening van 2020.

8. GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum relevant voor de jaarstukken 2021.

Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten over 2021

Alle bedragen zijn in euro's

ANALYSE VERSCHILLEN MET BEGROTING 2021

Baten van loterijorganisaties

De bijdrage van de loterijorganisaties is € 2.674.143 hoger dan begroot. Dit bedrag bestaat grotendeels uit de extra toekenningen voor speciale projecten van de loterijorganisaties, namelijk € 2.200.000 van de Nationale Postcode Loterij N.V. De extra bijdragen worden begin 2021 vastgesteld door de loterijorganisaties en daarom niet in de begroting meegenomen.

Publicitaire ondersteuning van initiatieven

De uitgaven voor publicitaire ondersteuning van initiatieven zijn in 2021 lager dan begroot. Aan publicitaire ondersteuning van initiatieven is € 2.149.730 besteed; dit is € 452.567 minder dan begroot voor 2021. Dit komt omdat in 2020 DOEN het communicatiebudget onder de loep heeft genomen. Hierbij is besloten om de financiële middelen op een andere wijze in te zetten. De vrijgekomen middelen zijn onder andere ten goede gekomen aan projectinvesteringen waaronder het nieuw opgerichte Postcode Loterij Buurtfonds. Met deze wijziging van het inzetten van deze financiële middelen was bij het opstellen van de begroting 2021 geen rekening gehouden waardoor een nadere analyse ten opzichte van de begroting niet mogelijk is.

Financieringen

Financieringen gefinancierd met bijdragen van de Nationale Postcode Loterij

exclusief financiering speciale projecten

Mutatie duurzame waardeverminderingen

Uitvoeringskosten

Financieringen gefinancierd met bijdragen van de VriendenLoterij

exclusief financiering speciale projecten

Mutatie duurzame waardeverminderingen

Uitvoeringskosten

Totaal

Werkelijk 2021	Begroting 2021	Vershil
14.360.550	17.864.852	(3.504.302)
5.159.417	-	5.159.417
3.173.336	3.421.613	(248.277)
22.693.303	21.286.465	1.406.838
5.467.271	5.360.000	107.271
153.457	-	153.457
796.976	866.328	(69.352)
6.417.704	6.226.328	191.376
29.111.007	27.512.793	1.598.214

Zoals uit bovenstaande opstelling blijkt wordt de afwijking voornamelijk veroorzaakt door de mutatie financieringen. Deze mutatie wordt niet in de begroting opgenomen, omdat deze niet te begroten is en geen impact heeft op de bestemmingsreserve projecten.

Saldo van financiële baten en lasten

Het saldo van financiële baten en lasten is € 16.598.677 hoger dan begroot.

De specificatie van het verschil tussen werkelijk en begroot is als volgt:

Resultaat deelnemingen/bronbelasting deelnemingen
Koersresultaten
Rente leningen
Bankrente
Overige

Werkelijk 2021	Begroting 2021	Vershil
16.321.992	-	16.321.992
(3.844)	-	(3.844)
677.608	265.000	412.608
(204.079)	(62.000)	(142.079)
10.000	-	10.000
<u>16.801.677</u>	<u>203.000</u>	<u>16.598.677</u>

Resultaatanalyse

In 2021 resulteert uit de activiteiten voor financiële baten en lasten een negatief resultaat van € 2.537.728 (2020: € 9.681.688 negatief). Daar gaat een positief saldo van financiële baten en lasten van € 16.801.677 vanaf (2020: € 2.099.700).

Deze nettobate is opgebouwd uit enkele onderdelen:

- 1 Resultaat deelnemingen van € 16.321.992 (2020: € 1.095.539);
- 2 Rente op door DOEN verstrekte leningen en banktegoeden van € 677.608 (2020: € 1.033.479);
- 3 Resultaat verkoop participaties en overige baten en lasten van € 10.000 (2020: € 653).

Het saldo na financiële baten en lasten resulteert in een positief saldo van € 14.263.949 (2020: negatief € 7.581.988).

Het saldo van baten en lasten na nettobestemming financiering activa doelstelling is als volgt:

Toelichting bestedingsruimte DOEN

Saldo van baten en lasten
Nettobestemming financiering activa doelstelling**)
Saldo van baten en lasten na nettobestemming

Werkelijk 2021	Begroting 2021	Vershil
14.263.949	(1.269.765)	15.533.714
(5.943.103)	(2.000.000)	(3.943.103)
<u>20.207.052</u>	<u>730.235</u>	<u>19.476.817</u>

**) Dit betreft de nettobestemming voor investeringen in het boekjaar in leningen, participaties en garanties in het kader van de doelstelling. Deze worden niet als last verantwoord in de staat van baten en lasten, maar hebben wel effect op de bestedingsruimte van DOEN.

Toelichting op de afzonderlijke posten van de geconsolideerde staat van baten en lasten over 2021

9. BATEN VAN LOTERIJORGANISATIES

Alle bedragen zijn in euro's

De specificatie hiervan is als volgt:

9.1 Nationale Postcode Loterij N.V.

Partnerbijdrage

Speciale projecten

9.2 VriendenLoterij N.V.

Partnerbijdrage

Totaal

2021	Begroting 2021	2020
22.948.095	22.500.000	22.500.331
2.200.000	-	2.200.000
25.148.095	22.500.000	24.700.331
7.251.048	7.225.000	7.333.967
32.399.143	29.725.000	32.034.298
29.578	-	66.762

10. LASTEN

10.1 Publicitaire ondersteuning van initiatieven

Vanuit de bijdrage van de:

Nationale Postcode Loterij N.V.

Communicatie gericht op het verkrijgen van aanvragers

Communicatie gericht op het zichtbaarder maken van partners

DOEN-brede kosten

Uitvoeringskosten

VriendenLoterij N.V.

Communicatie gericht op het verkrijgen van aanvragers

Communicatie gericht op het zichtbaarder maken van partners

DOEN-brede kosten

Uitvoeringskosten

DOEN Participaties B.V.

DOEN Participaties B.V.-brede kosten

Uitvoeringskosten

2021	Begroting 2021	2020
611.176	1.394.129	181.017
447.500		1.429.703
426.612		299.375
205.734		187.572
1.691.022	1.601.751	2.097.667
-		21.172
2.420	665.000	62.718
219.504		119.893
135.494		181.204
357.418		384.987
76.606	100.000	75.325
24.684	36.036	27.957
101.290	136.036	103.282
2.149.730	2.602.297	2.585.936

Totaal publicitaire ondersteuning van initiatieven

Bestedingen binnen de thema's

Dit betreft bestedingen aan financieringen (subsidies, overige kosten financieringen, financiering van speciale projecten, uitvoeringskosten, koersverschillen en de mutatie in de duurzame waardeverminderingen op leningen en participaties). De bestedingen na mutatie financieringen en uitvoeringskosten bedragen in 2021 € 31.562.417 waar begroot was € 27.512.793 (2020: respectievelijk € 38.068.430 en € 26.859.795)

Specificatie van deze bestedingen is als volgt:

10.2 Nationale Postcode Loterij N.V.

Financieringen
 Omzetting lening voorgaand boekjaar naar subsidie
 Koersverschillen leningen en participaties

Financieringen speciale projecten

Uitvoeringskosten inzake bijdrage Nationale Postcode Loterij
 Mutatie duurzame waardeverminderingen financieringen
 Totaal Nationale Postcode Loterij N.V.

10.3 VriendenLoterij N.V.

Financieringen
 Omzetting lening voorgaand boekjaar naar subsidie

Financieringen speciale projecten

Uitvoeringskosten
 Mutatie duurzame waardeverminderingen financieringen

Totaal financieringen

	2021	Begroting 2021	2020
Financieringen	15.319.592	17.314.852	17.676.616
Omzetting lening voorgaand boekjaar naar subsidie	-	-	(160.000)
Koersverschillen leningen en participaties	(959.042)	550.000	(24.533)
	14.360.550	17.864.852	17.492.083
Financieringen speciale projecten	2.451.410	-	2.101.660
	16.811.960	17.864.852	19.593.743
Uitvoeringskosten inzake bijdrage Nationale Postcode Loterij	3.173.336	3.421.613	3.207.117
Mutatie duurzame waardeverminderingen financieringen	5.159.417	-	8.520.719
Totaal Nationale Postcode Loterij N.V.	25.144.713	21.286.465	31.321.579
Financieringen	5.467.271	5.360.000	5.542.162
Omzetting lening voorgaand boekjaar naar subsidie	-	-	-
	5.467.271	5.360.000	5.542.162
Financieringen speciale projecten	-	-	-
	5.467.271	5.360.000	5.542.162
Uitvoeringskosten	796.976	866.328	891.049
Mutatie duurzame waardeverminderingen financieringen	153.457	-	313.640
	6.417.704	6.226.328	6.746.851
Totaal financieringen	31.562.417	27.512.793	38.068.430

De ratio van het totaal van de bestedingen aan de doelstelling (publicitaire ondersteuning van initiatieven en bestedingen binnen de thema's) ten opzichte van het totaal aan baten (inclusief saldo financiële baten en lasten) van DOEN is 68,5% (2020: 118,9%).

De ratio van het totaal van de bestedingen inclusief mutatie bestemmingsreserve financiering activa doelstelling ten opzichte van het totaal aan baten (inclusief saldo financiële baten en lasten) van DOEN is 59,0% (2020: 108,7%).

De ratio van het totaal van de bestedingen aan de doelstelling (publicitaire ondersteuning van initiatieven en bestedingen binnen de thema's) ten opzichte van de totale bestedingen is 96,4% (2020: 97,3%).

11. TOELICHTING BESTEDINGEN

	DIRECT TOEGEREKEND AAN DE DOELSTELLING						
	Publicitaire ondersteuning van initiatieven en marketing en verkoopkosten	Gefinancierd uit bijdrage van de Nationale Postcode Loterij N.V.	Gefinancierd uit bijdrage van de VriendenLoterij N.V.	Kosten beheer en administratie	Totaal 2021	Begroting 2021	Totaal 2020
Financieringen	-	15.319.592	5.467.271	-	20.786.863	23.224.852	22.224.564
Koersverschillen	-	(959.042)	-	-	(959.042)	-	809.681
Financiering speciale projecten	-	2.451.410	-	-	2.451.410	-	2.101.660
Mutatie duurzame waardeverminderingen financieringen	-	5.159.417	153.457	-	5.312.874	-	8.834.359
Publicitaire ondersteuning van initiatieven:							
• communicatie gericht op het verkrijgen van aanvragers	611.176	-	-	-	611.176	2.159.129	202.189
• communicatie gericht op het zichtbaarder maken van partners	449.920	-	-	-	449.920		1.492.421
• DOEN-brede kosten	722.722	-	-	-	722.722		494.593
Lonen en salarissen	191.014	1.738.947	425.288	250.058	2.605.307	2.906.000	2.358.413
Sociale lasten	26.208	294.146	68.182	44.310	432.846	445.000	367.291
Pensioenlasten	43.987	378.533	117.565	45.010	585.095	529.000	398.092
Werk derden	27.761	106.468	2.520	29.004	165.753	160.000	860.492
Overige personeelskosten	16.339	153.787	24.336	112.991	307.453	360.625	352.798
Huisvestingskosten	27.706	187.016	72.729	58.875	346.326	340.834	359.931
Kantoorkosten	27.367	277.115	71.842	58.154	434.478	519.791	400.638
Algemene kosten	5.530	37.324	14.514	655.900	713.268	552.534	525.626
Totaal	2.149.730	25.144.713	6.417.704	1.254.302	34.966.449	31.197.765	41.782.748

Accountantshonoraria

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountantshonoraria in rekening gebracht:

Onafhankelijke accountant: PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

	2021	2020
Controle jaarrekening	134.963	129.130
Nagekomen controlekosten voorgaande boekjaren	4.294	37.162
Andere controlewerkzaamheden	-	6.050
Fiscale advisering	238.946	38.437
	378.203	210.779

Kosten beheer en administratie

Kosten worden voor zover mogelijk direct toegerekend aan de doelstellingen. De niet aan de doelstelling toe te rekenen kosten worden verantwoord als kosten beheer en administratie. Deze kosten bestaan onder meer uit een deel van de salariskosten van de directie, kosten Raad van Toezicht en accountants- en administratiekosten. Gedurende het boekjaar heeft de stichting gemiddeld 36 werknemers (2020: 32,5) in dienst. Van hen waren geen werknemers werkzaam buiten Nederland (2020: geen). Voor het personeel is een eigen salarisregeling van toepassing. Afhankelijk van functie, prestatie en senioriteit wordt het salaris vastgesteld op basis van de gehanteerde salarisschalen. Het salarisbeleid wordt periodiek getoetst aan externe gegevens. Aan kosten beheer en administratie is in 2021 € 1.254.302 besteed (2020: € 1.128.382). De ratio van de kosten beheer en en administratie ten opzichte van de som van de lasten is 3,6% (2020: 2,7%).

De uitvoeringskosten zijn in de staat van baten en lasten als volgt opgenomen:

Uitvoeringskosten publicitaire ondersteuning van initiatieven
 Uitvoeringskosten inzake bijdrage Nationale Postcode Loterij
 Uitvoeringskosten inzake bijdrage VriendenLoterij N.V.
 Kosten beheer en administratie

	2021	Begroting 2021	2020
	365.912	443.168	396.733
	3.173.336	3.421.613	3.207.117
	796.976	866.328	891.049
	<u>1.254.302</u>	<u>1.082.675</u>	<u>1.128.382</u>
	<u>5.590.526</u>	<u>5.813.784</u>	<u>5.623.281</u>

Vergoeding Directie/Raad van Toezicht

Directie

Naam
 Functie

I. Nor
Directeur participaties

C. Gribnau
Algemeen directeur

Dienstverband

Aard dienstverband	Onbepaald	Onbepaald
Uren (voltijdswerkweek)	40	40
Parttimepercentage	100%	100%
Periode	01/01-31/12	01/01-31/12

Bezoldiging

Jaarinkomen		
Brutosalaris	102.361	99.288
Vakantiegeld	7.781	3.310
Eindejaarsuitkering	8.530	8.274
Totaal	<u>118.672</u>	<u>110.872</u>

Belaste vergoedingen/bijtellingsen	14.640	14.640
Pensioenlasten (werkgeversdeel)	45.351	33.173
Totaal 2021	<u>178.663</u>	<u>158.685</u>

Totaal 2020	<u>151.491</u>	<u>-</u>
-------------	----------------	----------

Met behulp van de bepalende factoren voor functiewaarde is de totale functiewaarde van de directie vastgesteld door de Raad van Toezicht van DOEN op 490 BSD-punten. Daarna is op basis van het tweehoofdig collegiale directiemodel een scorereductie toegepast: het aantal BSD-punten is vermenigvuldigd met 87%. Dit heeft tot gevolg dat de totale score voor de individuele directeuren van DOEN is vastgesteld op 427 BSD-punten. Dit betekent dat de directieleden in functiegroep H worden geclassificeerd. Het jaarinkomen van de individuele directieleden (in loondienst) blijft binnen het maximum van € 125.011 volgens de Regeling beloning directeuren van goededoelenorganisaties. Ook het jaarinkomen, de belaste vergoedingen/bijtellingsen, de pensioenlasten blijven binnen het in de regeling opgenomen € 201.000 per jaar.

Voor een toelichting op het beleid en de uitgangspunten voor de directiebezoldiging verwijzen wij naar blz. 18 van het jaarverslag.

De vergoeding voor de leden van de Raad van Toezicht is als volgt:

Naam:	Periode	2021	2020
G.J.A.M. van der Vossen (vz a.i.)	Periode 01-01-2020 t/m 09-09-2020	-	4.492
M.R.J. Schuttelaar	Periode 01-01-2021 t/m 31-12-2021	4.950	5.989
J.G.M. Brandsma	Periode 01-01-2021 t/m 31-12-2021	4.950	5.989
R. Thiemann	Periode 01-01-2021 t/m 31-12-2021	4.700	4.000
J. Hooi	Periode 01-01-2021 t/m 31-12-2021	4.650	2.632
H. Maij (vz)	Periode 01-01-2021 t/m 31-12-2021	4.950	2.995
		<u>24.200</u>	<u>26.097</u>

12. SALDO FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

	2021	Begroting 2021	2020
Baten			
Bronbelasting	-	-	809.108
Resultaat deelnemingen	16.330.360	-	325.592
Rente leningen	1.183.622	390.000	3.407.797
Voorziening rente leningen	(506.014)	(125.000)	(2.374.318)
Bankrente	-	-	10.631
Overige	10.000	-	653
	<u>17.017.968</u>	<u>265.000</u>	<u>2.179.463</u>
Lasten			
Bankrente	204.079	62.000	40.602
Koersresultaten	3.844	-	-
Resultaat deelnemingen	8.368	-	39.161
	<u>216.291</u>	<u>62.000</u>	<u>79.763</u>
Per saldo bate	<u>16.801.677</u>	<u>203.000</u>	<u>2.099.700</u>

► De bemanning van zeilend vrachtschip Tres Hombres lost maar liefst 10 ton biologische cacaobonen in het Westelijk Havengebied van Amsterdam. Goed voor zo'n 200.000 chocoladerepen gemaakt door Chocolatemakers zonder CO2-uitstoot, afval, plastic of aluminium. (Foto: Wendy van Bree)



ENKELVOUDIGE JAARREKENING

Enkelvoudige balans per 31 december 2021 (na resultaatbestemming)

Alle bedragen zijn in euro's

	REF	31 DECEMBER 2021	31 DECEMBER 2020
ACTIVA			
Materiële vaste activa in het kader van de bedrijfsvoering			
Andere vaste bedrijfsmiddelen		37.470	57.691
Financiële vaste activa in het kader van de doelstelling			
Deelnemingen	1	147.025.172	131.416.771
Leningen		<u>4.346.211</u>	<u>4.034.665</u>
		151.371.383	135.451.436
Vorderingen			
DOEN Participaties B.V.	2	52.478	45.416
Overige vorderingen		6.313.277	5.939.952
Overlopende activa	2.1	<u>180.703</u>	<u>91.329</u>
		6.546.458	6.076.697
Liquide middelen			
Totaal	3	<u>29.996.195</u>	<u>25.248.146</u>
		187.951.506	166.833.970
PASSIVA			
Reserves en fondsen			
Bestemmingsreserves			
Bestemmingsreserve projecten	4.1	11.858.577	8.734.293
Bestemmingsreserve toegezegde leningen	4.2	522.500	421.850
Bestemmingsreserve bedrijfsvoering		4.862.785	4.167.586
Bestemmingsreserve financiering vaste activa bedrijfsvoering		37.470	57.691
Bestemmingsreserve financiering activa doelstelling	4.3	139.610.100	128.994.653
Herwaarderingsreserve		11.761.283	6.456.783
Bestemmingsfonds			
Bestemmingsfonds projecten		<u>3.478.173</u>	<u>3.729.583</u>
		172.130.888	152.562.439
Schulden			
Langlopende schulden (> 1 jaar)			
Financieringsverplichtingen	5	1.881.505	2.048.829
Kortlopende schulden (< 1 jaar)			
Financieringsverplichtingen		12.746.697	10.244.537
Nationale Postcode Loterij N.V.		-	11.471
Crediteuren		74.327	111.675
Belastingen en premies sociale verzekeringen	5.1	422.211	696.450
Overige schulden en overlopende passiva	5.2	<u>695.878</u>	<u>1.158.569</u>
		13.939.113	12.222.702
Totaal		187.951.506	166.833.970

Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2021

Alle bedragen zijn in euro's

BATEN

Baten van loterijorganisaties

- Nationale Postcode Loterij N.V.
- Nationale Postcode Loterij N.V. inzake speciale projecten
- VriendenLoterij N.V.

Overige baten

LASTEN

- Publicitaire ondersteuning van initiatieven

Bestedingen binnen de thema's

Gefinancierd met bijdragen van:

- Nationale Postcode Loterij N.V.
- VriendenLoterij N.V.

Totaal bestedingen binnen de thema's

Totaal besteed aan doelstelling

Beheer en administratie

- Kosten beheer en administratie

Som van de lasten

Saldo voor financiële baten en lasten

Saldo financiële baten en lasten

Saldo van baten en lasten*)

*) Bestemming saldo van baten en lasten

Toevoeging/onttrekking aan:

- Bestemmingsreserve projecten
- Bestemmingsreserve toegezegde participaties en leningen
- Bestemmingsreserve bedrijfsvoering
- Bestemmingsreserve financiering vaste activa bedrijfsvoering
- Bestemmingsreserve financiering activa doelstelling
- Bestemmingsfonds projecten

Toelichting bestedingsruimte DOEN

Saldo van baten en lasten

Nettobestemming financiering activa doelstelling **)

Saldo van baten en lasten na nettobestemming financiering activa doelstelling

REF	WERKELIJK 2021	BEGROTING 2021	WERKELIJK 2020
	22.948.095	22.500.000	22.500.331
	2.200.000	-	2.200.000
	<u>7.251.048</u>	<u>7.225.000</u>	<u>7.333.967</u>
	32.399.143	29.725.000	32.034.298
	29.578	-	66.762
	<u>32.428.721</u>	<u>29.725.000</u>	<u>32.101.060</u>
6			
	2.048.440	2.466.261	2.482.654
6.1	19.371.303	18.779.427	20.566.501
6.2	6.357.547	6.151.781	6.683.220
	<u>25.728.850</u>	<u>24.931.208</u>	<u>27.249.721</u>
	<u>27.777.290</u>	<u>27.397.469</u>	<u>29.732.375</u>
7	706.477	757.296	810.303
7	<u>28.483.767</u>	<u>28.154.765</u>	<u>30.542.678</u>
8	3.944.954	1.570.235	1.558.382
	<u>10.318.995</u>	<u>(2.840.000)</u>	<u>(9.140.370)</u>
	<u>14.263.949</u>	<u>(1.269.765)</u>	<u>(7.581.988)</u>
	3.124.284	(3.140.982)	2.716.888
	100.650	700.000	(242.568)
	695.199	211.217	379.034
	(20.221)	(40.000)	(42.576)
	10.615.447	1.000.000	(10.491.106)
	(251.410)	-	98.340
	<u>14.263.949</u>	<u>(1.269.765)</u>	<u>(7.581.988)</u>
	14.263.949	(1.269.765)	(7.581.988)
	<u>10.615.447</u>	<u>1.000.000</u>	<u>(10.491.106)</u>
	<u>3.648.502</u>	<u>(2.269.765)</u>	<u>2.909.118</u>

**) Dit betreft de nettobestemming voor investeringen in het boekjaar in leningen, participaties en garanties in het kader van de doelstelling. Deze worden niet als last verantwoord in de staat van baten en lasten, maar hebben wel effect op de bestedingsruimte van DOEN.

Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2021 en op de enkelvoudige staat van baten en lasten over 2021

ALGEMEEN

De grondslagen alsmede de continuïteitsgrondslag en de gebeurtenissen na balansdatum, van waardering van de activa en passiva en van de resultaatbepaling voor de geconsolideerde jaarrekening en de enkelvoudige jaarrekening zijn uitgezonderd de hieronder vermelde grondslagen gelijk.

Financiële vaste activa in het kader van de doelstelling

Deelnemingen

DOEN heeft invloed van betekenis op de deelneming die kan worden uitgeoefend, daarom wordt de deelneming gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode (nettovermogenswaarde). De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening. Als resultaat wordt verantwoord het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat.

Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover DOEN in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, dan wel het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt hiervoor een voorziening getroffen.

Indien sprake is van een bijzondere waardevermindering vindt waardering plaats tegen de realiseerbare waarde. Deze afwaardering vindt plaats ten laste van de staat van baten en lasten.

In de toelichting op de afzonderlijke posten van de enkelvoudige balans en enkelvoudige staat van baten en lasten worden alleen die posten toegelicht die afwijken van de geconsolideerde balans en van de geconsolideerde staat van baten en lasten.

Toelichting op de afzonderlijke posten van de enkelvoudige balans per 31 december 2021

1. FINANCIËLE VASTE ACTIVA IN HET KADER VAN DE DOELSTELLING

Alle bedragen zijn in euro's

Financieringen (deelnemingen en participaties, leningen en garantiestellingen)

Dit betreft investeringen door DOEN in deelnemingen en verstrekkingen (achtergestelde en converteerbare) leningen en garanties.

De specificatie van de financieringen is als volgt:

Gefinancierd met de bijdragen van:

Nationale Postcode Loterij N.V.

Deelnemingen:

DOEN Participaties B.V.

Leningen

Achtergestelde leningen

Totaal leningen

VriendenLoterij N.V.

Leningen

Achtergestelde leningen

Totaal leningen

Totaal leningen

Totaal financiële vaste activa in het kader van de doelstelling

Boekwaarde 31 december 2021	Boekwaarde 31 december 2020
147.025.172	131.416.771
2.858.872	2.452.965
679.695	596.000
3.538.567	3.048.965
742.644	890.700
65.000	95.000
807.644	985.700
4.346.211	4.034.665
151.371.383	135.451.436

Een specificatie van de deelnemingen per 31 december 2021 is als volgt:

Naam	Vestigingsplaats	Aandeel van stem- gerechtigde aandelen
DOEN Participaties B.V.	Amsterdam	100,00%

Het verloop van de deelneming DOEN Participaties B.V. kan als volgt worden gespecificeerd:

	2021
Stand per 1 januari	131.416.771
Mutatie herwaarderingsreserve	5.304.500
Resultaat boekjaar	10.303.901
Stand per 31 december	147.025.172

Leningen

Per balansdatum is op de aanschaffingswaarde van de leningen ad € 7.198.650 (2020: € 8.018.883) een duurzame waardevermindering van € 2.852.439 (2020: € 3.984.218) getroffen omgerekend tegen de koers per 31-12-2021.

Van het totaalbedrag aan uitstaande leningen ad € 3.601.516 (2020: € 3.343.665) is € 767.547 kortlopend. (2020: € 741.996). Van het totaalbedrag aan achtergestelde leningen ad € 744.695 (2020: € 691.000) is € 193.930 kortlopend (2020: € 94.000).

2. VORDERINGEN

2.1 Overlopende activa

De specificatie van de overlopende activa is als volgt:

	31 december 2021	31 december 2020
Rente leningen	95.388	38.501
Vooruitbetaalde kosten Green Challenge	62.346	-
Overige	22.969	52.828
	<u>180.703</u>	<u>91.329</u>

Alle overlopende activa hebben een looptijd van < 1 jaar.

3. LIQUIDE MIDDELEN

	31 december 2021	31 december 2020
Kas	484	459
ABN AMRO Bank	27.437.823	22.678.552
Rabobank	4.446	4.725
ASN Bank	2.553.442	2.564.410
	<u>29.996.195</u>	<u>25.248.146</u>

Omdat een deel van de toegezegde verplichtingen van DOEN niet direct hoeft te worden voldaan, worden liquide middelen op spaarrekeningen geplaatst, die vanuit oogpunt van risicomanagement worden gespreid. Op dit moment gebruikt DOEN hiervoor drie Nederlandse banken. Alle liquide middelen zijn direct opeisbaar.

4. RESERVES EN FONDSEN

Bestemmingsreserves

4.1 Bestemmingsreserve projecten

	Nationale Postcode Loterij N.V.	Vrienden- Loterij N.V.	Totaal
Stand per 1 januari 2020	3.776.918	2.240.487	6.017.405
Dotatie/onttrekking boekjaar	<u>2.847.820</u>	<u>(130.932)</u>	<u>2.716.888</u>
Stand per 31 december 2020	<u>6.624.738</u>	<u>2.109.555</u>	<u>8.734.293</u>
Stand per 1 januari 2021	6.624.738	2.109.555	8.734.293
Dotatie/onttrekking boekjaar	<u>2.864.670</u>	<u>259.614</u>	<u>3.124.284</u>
Stand per 31 december 2021	<u>9.489.408</u>	<u>2.369.169</u>	<u>11.858.577</u>

4.2 Bestemmingsreserve toegezegde leningen

Stand per 1 januari 2020	514.418	150.000	664.418
Dotatie boekjaar	<u>(192.568)</u>	<u>(50.000)</u>	<u>(242.568)</u>
Stand per 31 december 2020	<u>321.850</u>	<u>100.000</u>	<u>421.850</u>
Stand per 1 januari 2021	321.850	100.000	421.850
Onttrekking boekjaar	<u>(29.350)</u>	<u>130.000</u>	<u>100.650</u>
Stand per 31 december 2021	<u>292.500</u>	<u>230.000</u>	<u>522.500</u>

4.3 Bestemmingsreserve financiering activa doelstelling

Stand per 1 januari 2020	138.684.676	801.083	139.485.759
Dotatie/onttrekking boekjaar	<u>(10.860.722)</u>	<u>369.616</u>	<u>(10.491.106)</u>
Stand per 31 december 2020	<u>127.823.954</u>	<u>1.170.699</u>	<u>128.994.653</u>
Stand per 1 januari 2021	127.823.954	1.170.699	128.994.653
Dotatie/onttrekking boekjaar	<u>10.793.503</u>	<u>(178.056)</u>	<u>10.615.447</u>
Stand per 31 december 2021	<u>138.617.457</u>	<u>992.643</u>	<u>139.610.100</u>

De bestemmingsreserves (projecten, toegezegde leningen, bedrijfsvoering, financiering vaste activa en bedrijfsvoering financiering activa doelstelling) zijn door het bestuur gevormd.

5.1 Belastingen en premies sociale verzekeringen

Loonheffingen	
Omzetbelasting	
Pensioenpremies/arbeidsongeschiktheidsverzekering	

31 december 2021	31 december 2020
326.149	187.178
19.020	46.022
77.042	463.250
422.211	696.450

5.2 Overige schulden en overlopende passiva

Kosten Green Challenge	
Communicatiekosten	
Vakantiedagen/vakantiegeld	
Accountants-, administratie- en advieskosten	
Huisvestingskosten	
Nettoloon	
Overige	

31 december 2021	31 december 2020
-	343.551
48.582	334.882
193.744	153.461
75.713	74.680
32.094	44.373
84.323	73.415
261.422	134.207
695.878	1.158.569

Toelichting op de afzonderlijke posten van de enkelvoudige staat van baten en lasten over 2021

(In deze toelichting worden alleen die posten toegelicht die afwijken van de toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten)

6. LASTEN

Bestedingen binnen de thema's

Dit betreft bestedingen aan financieringen (subsidies, overige kosten financieringen, financiering van speciale projecten, uitvoeringskosten, koersverschillen en de mutatie in de duurzame waardeverminderingen op leningen) De bestedingen na mutatie financieringen en uitvoeringskosten bedragen in 2021 € 25.728.850 waar begroot was € 24.931.208 (2020 respectievelijk: € 27.249.721 en € 24.995.717).

Specificatie van deze bestedingen is als volgt:

Vanuit de bijdrage van de:

6.1 Nationale Postcode Loterij N.V.

Financieringen

Omzetting subsidies en financieringen

Koersverschillen leningen

Financieringen speciale projecten

Uitvoeringskosten

Mutatie duurzame waardeverminderingen financieringen

6.2 VriendenLoterij N.V.

Financieringen

Financieringen speciale projecten

Uitvoeringskosten

Mutatie duurzame waardeverminderingen financieringen

Totaal financieringen

	2021	Begroting 2021	2020
	14.963.089	16.864.852	16.544.455
	-	-	(160.000)
	(86.506)	-	(24.533)
	14.876.583	16.864.852	16.359.922
	2.451.410	-	2.101.660
	17.327.993	16.864.852	18.461.582
	1.792.836	1.914.575	1.883.730
	250.474	-	221.189
	19.371.303	18.779.427	20.566.501
	5.467.271	5.360.000	5.542.162
	5.467.271	5.360.000	5.542.162
	-	-	-
	5.467.271	5.360.000	5.542.162
	736.819	791.781	827.418
	153.457	-	313.640
	6.357.547	6.151.781	6.683.220
	25.728.850	24.931.208	27.249.721

De ratio van het totaal van de bestedingen aan de doelstelling (publicitaire ondersteuning van initiatieven en bestedingen binnen de thema's) ten opzichte van het totaal aan baten (inclusief saldo financiële baten en lasten) van DOEN is 65,0% (2020: 129,5%).

De ratio van het totaal van de bestedingen inclusief mutatie bestemmingsreserve financiering activa doelstelling ten opzichte van het totaal aan baten (inclusief saldo financiële baten en lasten) van DOEN is 91,5% (2020: 87,3%).

De ratio van het totaal van de bestedingen aan de doelstelling (publicitaire ondersteuning van initiatieven en bestedingen binnen de thema's) ten opzichte van de totale bestedingen is 97,5% (2020: 97,4%)

7. TOELICHTING BESTEDINGEN

	DIRECT TOEGEREKEND AAN DE DOELSTELLING						
	Publicitaire ondersteuning van initiatieven	Gefinancierd uit bijdrage van de Nationale Postcode Loterij N.V.	Gefinancierd uit bijdrage van de VriendenLoterij N.V.	Kosten beheer en administratie	Totaal 2021	Begroting 2021	Totaal 2020
Financieringen	-	14.963.089	5.467.271	-	20.430.360	22.224.852	21.926.617
Koersverschillen	-	(86.506)	-	-	(86.506)	-	(24.533)
Financiering speciale projecten	-	2.451.410	-	-	2.451.410	-	2.101.660
Mutatie duurzame waardeverminderingen	-	250.474	153.457	-	403.931	-	534.829
Publicitaire ondersteuning van initiatieven:							
• communicatie gericht op het verkrijgen van aanvragers	611.176	-	-	-	611.176		202.189
• communicatie gericht op het zichtbaarder maken van partners	449.920	-	-	-	449.920	2.059.129	1.492.421
• DOEN-brede kosten	646.116	-	-	-	646.116		419.268
Lonen en salarissen	191.014	908.277	425.288	250.058	1.774.637	1.918.000	1.602.830
Sociale lasten	26.208	174.720	68.182	44.310	313.420	304.000	283.255
Pensioenlasten	43.987	213.073	117.565	45.010	419.635	377.000	634.806
Werk derden	27.761	106.468	2.520	29.004	165.753	160.000	342.128
Overige personeelskosten	12.316	59.795	18.413	75.857	166.381	238.625	238.513
Huisvestingskosten	18.260	123.260	47.935	39.780	229.235	240.834	243.197
Kantoorkosten	18.038	182.643	47.350	38.329	286.360	364.791	257.654
Algemene kosten	3.644	24.600	9.566	184.129	221.939	267.534	287.844
Totaal	2.048.440	19.371.303	6.357.547	706.477	28.483.767	28.154.765	30.542.678

Kosten beheer en administratie

Kosten worden voor zover mogelijk direct toegerekend aan de doelstellingen. De niet aan de doelstelling toe te rekenen kosten worden verantwoord als kosten beheer en administratie. Deze kosten bestaan onder meer uit een deel van de salariskosten van de directie, kosten Raad van Toezicht en accountants- en administratiekosten.

Gedurende het boekjaar heeft de stichting gemiddeld 36 werknemers (2020: 32,5) in dienst. Hiervan waren geen werknemers werkzaam buiten Nederland (2020: geen). Voor het personeel is een eigen salarisregeling van toepassing. Afhankelijk van functie, prestatie en senioriteit wordt het salaris vastgesteld op basis van de gehanteerde salarisschalen. Het salarisbeleid wordt periodiek getoetst aan externe gegevens.

Aan kosten beheer en administratie is in 2021 € 706.477 besteed (2020: € 810.303). De ratio van de kosten beheer en administratie ten opzichte van de som van de lasten is 2,5% (2020: 2,7%).

8. SALDO FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

Specificatie van deze bestedingen is als volgt:

Baten

Resultaat deelnemingen
Rente leningen
Voorziening rente leningen
Bankrente
Overige

Lasten

Bankrente
Resultaat deelnemingen
Afboeking lening

Per saldo bate respectievelijk last

	2021	Begroting 2021	2020
Resultaat deelnemingen	10.303.901	-	135.838
Rente leningen	202.753	285.000	453.229
Voorziening rente leningen	(64.060)	(125.000)	(90.828)
Bankrente	-	-	680
Overige	10.000	-	653
	<u>10.452.594</u>	<u>160.000</u>	<u>499.572</u>
Bankrente	125.231	-	-
Resultaat deelnemingen	-	3.000.000	9.639.942
Afboeking lening	8.368	-	-
	<u>133.599</u>	<u>3.000.000</u>	<u>9.639.942</u>
Per saldo bate respectievelijk last	<u>10.318.995</u>	<u>(2.840.000)</u>	<u>(9.140.370)</u>

VASTSTELLING EN GOEDKEURING JAARREKENING

Amsterdam, 22 juli 2022
Stichting DOEN

Het bestuur

De Raad van Toezicht

D. Nor

C.P.M.E. Gribnau

M.R.J. Schuttelaar

OVERIGE GEGEVENS



▲ Soil Heroes Foundation is voorloper in het toepassen van regeneratieve landbouw, een systeem dat onder andere de bodem verrijkt en de biodiversiteit vergroot. Oprichter Jeroen Klompe test en controleert de grond.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de directie en de raad van toezicht van Stichting DOEN

Verklaring over de jaarrekening 2021

Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Stichting DOEN ('de stichting') een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de stichting en de groep (de stichting samen met haar dochtermaatschappijen) op 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met Richtlijn 650 'Fondsenwervende instellingen' van de Nederlandse Raad voor de Jaarverslaggeving (RJ 650).

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021 van Stichting DOEN te Amsterdam gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde jaarrekening van de groep en de enkelvoudige jaarrekening.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2021;
- de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2021;
- het geconsolideerde kasstroomoverzicht; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is RJ 650.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

VYESHVN6ZSUT-1823586346-35

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Thomas R. Malthusstraat 5, 1066 JR Amsterdam, Postbus 90357, 1006 BJ Amsterdam

T: 088 792 00 20, F: 088 792 96 40, www.pwc.nl

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op www.pwc.nl treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

Onafhankelijkheid

Wij zijn onafhankelijk van Stichting DOEN zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat ook andere informatie. Dat betreft alle informatie in het jaarverslag anders dan de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van RJ 650 is vereist voor het jaarverslag.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het jaarverslag in overeenstemming met RJ 650.

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

Verantwoordelijkheden van de directie en de raad van toezicht voor de jaarrekening

De directie is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met RJ 650 en voor
- een zodanige interne beheersing die de directie noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de directie afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de stichting.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze doelstellingen zijn een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of van fouten en een controleverklaring uit te brengen waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Amsterdam, 22 juli 2022
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. R.S.F. Loesberg RA

Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2021 van Stichting DOEN

In aanvulling op wat is vermeld in onze controleverklaring hebben wij in deze bijlage onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening nader uiteengezet en toegelicht wat een controle inhoudt.

De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directie en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen bepaald om te waarborgen dat we voldoende controlewerkzaamheden verrichten om in staat te zijn een oordeel te geven over de jaarrekening als geheel.

Bepalend hierbij zijn de geografische structuur van de groep, de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten, de bedrijfsprocessen en interne beheersingsmaatregelen en de bedrijfstak waarin de stichting opereert. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

INITIATIEVEN DIE WE DOEN IN 2021



DOEN.NL

Hier vind je een overzicht van alle door Stichting DOEN gesteunde initiatieven in 2021.



DOENPARTICIPATIES.NL

Hier vind je een overzicht van alle door DOEN Participaties gesteunde initiatieven in 2021.



VRIENDENLOTERIJFONDS.NL

Hier vind je een overzicht van alle door het VriendenLoterij Fonds gesteunde initiatieven in 2021.



POSTCODELOTERIJBUURTFONDS.NL

Hier vind je een overzicht van alle door het Postcode Loterij Buurtfonds gesteunde initiatieven.

WAT GAAN WE DOEN IN 2022

De visie en missie van DOEN zijn in 2022 onverminderd relevant. We geloven dat een groene, sociale en creatieve wereld mogelijk is en ondersteunen voorlopers die op ondernemende wijze met innovatieve oplossingen komen voor zo'n betere wereld.
www.doen.nl

COLOFON

UITGAVE
Stichting DOEN

DRUK
Drukkerij Printvisie B.V.

ONTWERP
Team Concept Center

PRODUCTIE
De Schepper Campagnes met medewerking van Avance en Más.

FOTO'S EN ILLUSTRATIES
Het copyright berust bij de organisatie of de fotograaf die bij de foto staat.



GOED DOEL

Stichting DOEN is een erkend goed doel.

Dit jaarverslag is digitaal geprint op Vibers, een ongestreken papier met olifantsgras uit Nederland.



STICHTING
DOEN
VRIENDEN LOTERIJ | BRONKODOLLE
POSTCODE | LOTTERIJ

STICHTING DOEN

Beethovenstraat 200

1077 JZ Amsterdam

Postbus 75621

1070 AP Amsterdam

020 - 573 73 33