Goede Doelen Nederland
Stichting Diensten voor Goede Doelen

Stichting Diensten voor Goede Doelen
James Wattstraat 100
1097 DM AMSTERDAM

JAARVERSLAG 2025

Inhoud

1. BESTUURSVERSLAG 5
1.1 Algemeen 7
1.2 Missie en doelstellingen 9
1.3 Overzicht van de activiteiten en resultaten 2025 11
Socutera 11
Inkoop 12
Bureau Nalatenschappen 13
HR-Services 14
1.4 Interne organisatie 15
1.5 Financiële resultaten 15
1.6 Risico's en beheersingsmaatregelen 16
1.7 Vooruitblik 2026 17
Inkoop 17
Bureau Nalatenschappen 18
Socutera 18
1.8 Begroting 2026 20
2. JAARREKENING 2025 22
2.1 Balans per 31 december (na resultaatbestemming) 23
2.2 Staat van baten en lasten 25
2.3 Kasstroomoverzicht 26
2.4 Grondslagen van waardering en van bepaling van het resultaat 27
2.5 Toelichting op de balans 30
2.6 Toelichting op de staat van baten en lasten 36
3. OVERIGE GEGEVENS 40
3.1 Overige gegevens, resultaatbestemming en controleverklaring 41
ACCOUNTANTSVERKLARING 42
Bijlage A Nevenfuncties leden raad van toezicht en directeur-bestuurder 43

1. BESTUURSVERSLAG

VOORWOORD

Stichting Diensten voor Goede Doelen ondersteunt de leden van Goede Doelen Nederland bij het realiseren van een doelmatige bedrijfsvoering. In een tijd waarin veel organisaties onder druk staan, is het bundelen van krachten belangrijker dan ooit.

In het afgelopen jaar zagen we binnen alle onderdelen van de stichting, Inkoop, Bureau Nalatenschappen en Socutera verdere professionalisering, groeiend gebruik van onze diensten en een toenemende behoefte aan ondersteuning. Dat bevestigt het belang van een organisatie die leden ontzorgt en versterkt.

Collectieve inkoop blijft een belangrijk middel om kosten te beheersen. Daarom werken wij voortdurend aan het uitbreiden en toegankelijk maken van ons aanbod, zodat steeds meer organisaties kunnen profiteren van gezamenlijke afspraken en schaalvoordelen.

Bureau Nalatenschappen speelt een waardevolle rol bij het zorgvuldig en transparant afwikkelen van nalatenschappen. Door te investeren in procesverbetering en digitalisering kunnen wij deelnemers ook in de toekomst betrouwbaar en efficiënt ondersteunen.

Via Socutera geven wij goede doelen een breed podium, op tv, radio en sociale media, om hun verhaal te vertellen. Met aandacht voor kwaliteit en impact dragen wij bij aan zichtbaarheid en bewustwording bij het grote publiek. De Socutera Award stimuleert creativiteit en vakmanschap.

Net als voor de vereniging is ook voor de stichting een nieuw beleidsplan 2026 - 2029 vastgesteld. Dit beleidsplan wordt jaarlijks uitgewerkt in een jaarplan waarin de ambities van Stichting Diensten vertaald worden in concrete activiteiten en te realiseren doelen. Daarnaast zal er altijd ruimte zijn om in te spelen op onvoorziene ontwikkelingen.

Ook in het komende jaar blijven wij ons, samen met partners en leveranciers, inzetten om goede doelen te ondersteunen. Door verdere ontwikkeling van onze diensten en door te blijven samenwerken aan sterke randvoorwaarden, dragen wij bij aan een sector die – juist in uitdagende tijden – mensen verbindt en van grote betekenis is voor de samenleving.

Margreet Plug

Directeur-bestuurder

Ingrid van Engelshoven

Voorzitter raad van toezicht

Juni 2026

1.1 Algemeen

1.1.1 Statutaire naam en vestigingsplaats

Stichting Diensten voor Goede Doelen (hierna te noemen: de stichting) is in het handelsregister van de Kamer van Koophandel van Amsterdam ingeschreven onder nummer 41160048. De statutaire naam van de stichting luidt: Stichting Diensten voor Goede Doelen, statutair gevestigd te Amsterdam.

1.1.2 Juridische Structuur

De stichting opereert zelfstandig. Wel is er een nauwe band met de vereniging Goede Doelen Nederland (hierna te noemen: de vereniging). De stichting ondersteunt de leden van de vereniging bij een doelmatige bedrijfsvoering.

1.1.3 Raad van toezicht en directeur-bestuurder

Raad van toezicht

De raad van toezicht van de stichting heeft dezelfde samenstelling als de raad van toezicht van de vereniging.

Samenstelling

De raad van toezicht is per 31 december 2025 als volgt samengesteld.

Naam	Organisatie	Doelcategorie	(her)benoemd in	huidige termijn	aftredend in	herkies-baar
Ingrid van Engelshoven, voorzitter			Juni 2024	1e	2028	+
Tom Oostrom, vicevoorzitter	Nierstichting	Gezondheid	November 2019	2e	2027	-
Julie Verhaar			Juni 2024	1e	2028	+
Peter Arensman			November 2022	1e	2026	+
Tatiana Chopova Oerlemans			November 2022	1e	2026	+
Maarten Hupkes	Stichting De Buurt	Welzijn	Juni 2025	1e	2029	+

De raad van toezicht heeft twee commissies, de remuneratie- en de auditcommissie. Beide commissies hebben twee leden en zijn samengesteld uit leden van de raad van toezicht.

Toezichtvisie

De raad van toezicht heeft een toezichtvisie ontwikkeld die gelijkluidend is voor de stichting en de vereniging. Deze visie is richtinggevend voor de wijze waarop de raad van toezicht haar vier rollen (toezicht, werkgever, klankbord en netwerker) invult.

De toetssteen van de raad van toezicht wordt gevormd door de maatschappelijke opgave waar de vereniging invulling aan geeft. Dat wil zeggen dat de raad zich steeds de vraag stelt in hoeverre voorgenomen plannen bijdragen aan de maatschappelijke opgave van de organisatie. Deze maatschappelijke opgave luidt:

‘Het versterken van de maatschappelijke positie van goede doelen zodat zij impactvol kunnen werken aan het realiseren van hun missie.’

Ten aanzien van die maatschappelijke opgave baseert de raad zich op informatie die wordt verkregen over of van in- en externe stakeholders. De belangrijkste bronnen zijn voor de raad de leden van de

vereniging, het publiek (bestaande uit donateurs en uit hen die (nog) niet doneren), media, de politiek, partners in het brede maatschappelijk middenveld en natuurlijk de medewerkers en de vrijwilligers.

De raad van toezicht waarborgt dat de belangen van stakeholders bij belangrijke besluiten worden gewogen. De raad waakt er ook voor dat de verschillende perspectieven in de dialoog met de bestuurder en binnen de raad aan de orde komen en dat beleidsvoornemens daadwerkelijk invulling geven aan de maatschappelijke opgave.

Uitgangspunten van de raad van toezicht
De raad van toezicht gaat uit van het 'stewardship-paradigma', waarin vertrouwen in de bestuurder centraal staat. Ook als er sprake is van onverwachte gebeurtenissen of crisis, wil de raad ervoor waken dat ook dan vanuit dit leidende principe wordt gehandeld.

Ambitie van de raad van toezicht
De vorm van toezicht waar de raad invulling aan wil geven, bestaat uit een combinatie van 'geformaliseerd, resultaatgericht- en waarde gericht toezicht'.

- Bij geformaliseerd toezicht is er blijvende aandacht voor het implementeren van nieuwe uitgangspunten in wet- en regelgeving en governance codes.
- Bij resultaatgericht toezicht staan de volgende vragen centraal: Waar staat de organisatie voor? Hoe vertaalt zich dat in voorgenomen resultaten voor de komende periode? Welke informatie is er nodig om die resultaten te monitoren? Hoe ziet de jaaragenda van de raad er dan uit?
- Bij waarde gericht toezicht gaat het om de invulling van de maatschappelijke opgave van de organisatie en (dus) om het realiseren van publieke toegevoegde waarde.

De waarden van de raad van toezicht:
De waarden die van belang zijn voor het functioneren van de raad van toezicht en richting geven aan de invulling van de relatie met de bestuurder zijn:
- transparantie en openheid;
- professionaliteit;
- verbinding;
- verantwoordelijkheid;
- gedrevenheid vanuit maatschappelijke idealen.

Professionaliteit
De raad van toezicht streeft ernaar de eigen professionaliteit permanent te verbeteren. Dat gebeurt door bij de jaarlijkse zelfevaluatie stil te staan bij de wijze waarop de raad invulling heeft gegeven aan haar rol en invulling te geven aan 'permanente educatie'. De raad van toezicht zal begin 2026, onder externe begeleiding, het eigen functioneren opnieuw evalueren.

<u>Besluitvorming</u>
Er hebben vijf vergaderingen plaatsgevonden. Er werden door de raad van toezicht besluiten genomen over/met betrekking tot:

- het jaarverslag 2024;
- de begroting 2026;
- het beleidsplan 2026-2029;
- het activiteitenplan voor 2026.

Vergoeding

De leden van de raad van toezicht hebben recht op een vacatievergoeding voor hun werkzaamheden en een vergoeding van de door hen gemaakte kosten. De regeling sluit aan bij de regeling zoals deze in de Erkenningsregeling is opgenomen. Deze kosten worden tussen de vereniging en de stichting verdeeld in de verhouding 80/20.

Bezoldiging directeur-bestuurder

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het bezoldigingsbeleid, de hoogte van de beloning van de directeur-bestuurder en de hoogte van andere bezoldigingscomponenten. Het beleid wordt periodiek geactualiseerd. De bezoldiging van de directeur-bestuurder Margreet Plug is zoveel als mogelijk bepaald volgens de *Regeling beloning directeuren van goede doelen*. De hoogte en samenstelling van de bezoldiging worden in de jaarrekening van de vereniging toegelicht in de toelichting op de staat van baten en lasten.

1.2 Missie en doelstellingen

Onze missie:

Stichting Diensten voor Goede Doelen ondersteunt erkende goede doelen bij een doelmatige bedrijfsvoering.

De stichting heeft een aantal algemene doelstellingen geformuleerd.

- Doelmatigheid van de bedrijfsvoering van goede doelen vergroten door collectief in te kopen en door mantelovereenkomsten aan te gaan met leveranciers.
- Doelmatigheid van de bedrijfsvoering van goede doelen vergroten door bedrijfsprocessen geheel/gedeeltelijk collectief te organiseren.
- Kennis, kunde en kwaliteit van goede doelen op de relevante categorieën/onderwerpen bevorderen.
- Het dienstenaanbod nadrukkelijk afstemmen op de diversiteit van onze leden.

De stichting heeft een aantal randvoorwaarden geformuleerd.

- De activiteiten die de stichting ontwikkelt, sluiten aan op de behoeften en wensen van de leden/goede doelen (voorzien in een relevante behoefte).
- De diensten/activiteiten van de stichting dragen bij aan het beleid van de vereniging.
- Het gebruik van de producten en diensten van de stichting is voor leden optioneel.
- De kosten van de stichting en de diensten worden door de gebruikers en leveranciers gedragen.
- De stichting heeft geen winstoogmerk.
- De stichting is een stabiele en financieel gezonde organisatie.

De stichting gebruikt afwegingscriteria om nieuwe activiteiten/diensten wel of niet te ontwikkelen.

Criteria:	***Toelichting:***
A. Aantoonbare behoefte bij leden en betekenisvol voordeel.	Minimale omvang van (initiële) gebruikersgroep (omvang afhankelijk van situatie).
B. Positieve Business Case.	Kosten van de dienst/activiteit worden gedragen door de gebruikers en de leveranciers (geen winstdoel).
C. Toegevoegde waarde voor gebruikers t.o.v. marktpartijen.	De stichting biedt gebruikers toegevoegde waarde m.b.t. dienst/activiteit die een marktpartij niet kan leveren.
D. Potentie voor overige leden van de vereniging.	Dienst/activiteit moet ook voor de overige leden toegevoegde waarde bieden: monitoren, toetsen en eventueel heroverwegen.
E. Strategische waarde voor de vereniging.	Dienst/activiteit ondersteunt het beleidskader van de vereniging

Kerntaken

Een van de kerntaken van de vereniging is het ondersteunen van leden bij verdere professionalisering/dienstverlening. Dit is ook de kerntaak van de stichting. De stichting doet dit door het aanbieden van de navolgende diensten via drie units:

- het verzorgen van uitzendingen op TV en Radio (Socutera);
- het verzorgen van collectieve inkooparrangementen (Inkoop);
- het verzorgen van de controle op de afwikkeling van nalatenschappen (Bureau Nalatenschappen).

1.3 Overzicht van de activiteiten en resultaten 2025

Socutera

Iedere week staan via Socutera één of meerdere goede doelen centraal op NPO 1, 2 en 3.
Voor goede doelen is dit een doeltreffende manier om hun idealen te delen met een miljoenenpubliek. Hierdoor kunnen de goede doelen 50% besparen ten opzichte van reguliere zendtijd (STER).
Onderstaand de cijfers over 2025 met tussen aanhalingstekens de vergelijkende cijfers over 2024.

- 61 goede doelen (2024: 58 goede doelen)
- 53 miljoen kijkers (2024: 64 miljoen kijkers)
- 11,54 uur zendtijd (2024: 11,41 uur zendtijd)
- 17 uitzendingen per week (2024: 16 uitzendingen)
- 1,02 miljoen kijkers per week (2024: 1,2 miljoen kijkers)

Jaartal	Aantal malen uitgezonden spots
2019	614
2020	577
2021	611
2022	633
2023	616
2024	847
2025	902

Dit jaar is de **'Socutera Award'** nieuw leven ingeblazen. Dit is de prijs voor de beste Socutera goededoelenspot van het jaar. De tv-spot van Alzheimer Nederland werd door een jury als beste tv-spot van 2025 uitgeroepen. Goede doelen die hun tv-spot in de periode oktober 2024 tot en met september 2025 via Socutera hebben uitgezonden, kwamen voor deze prijs in aanmerking. Over deze periode hebben 29 goede doelen hun tv-spot aangemeld om hieraan mee te doen. De winnaar maakten we aansluitend aan de algemene ledenvergadering in november bekend.

De beoordeling was in handen van een vakkundige jury, bestaande uit Margje de Koning, voorzitter (artistiek directeur Movies that Matter), Bas Welling (co-founder/CEO bij We Agency & WeFilm), Wieb van de Donk (managing partner creative bij Happy Horizon non-profit) en Jan van Berkel (voormalig voorzitter RvT Goede Doelen Nederland).

Uit de 29 goededoelenspots, is een Top 5 samengesteld:

1. Alzheimer Nederland
2. Ronald McDonald Kinderfonds
3. ParkinsonFonds
4. ReumaNederland
5. Vlinderstichting

Alzheimer Nederland ontving naast de Socutera Award één week gratis Socutera tv-zendtijd.

Ook de samenwerking met de NLPO (de overkoepelende organisatie van lokale omroepen) is gecontinueerd. 31 goede doelen hebben gebruik gemaakt van deze mogelijkheid. Een mooie stijging ten opzichte van 2024. Toen hebben 19 goede doelen van deze samenwerking gebruik gemaakt. Meer dan 50 lokale omroepen hebben de spots uitgezonden via hun kanalen.

Inkoop

De gerealiseerde omzet via de inkoopcontracten bedroeg in 2025 € 29.819.583. De totale omzet is ruim 9 % hoger dan in 2024 (de omzet was toen € 27.280.829). Het aantal leden dat gebruikt maakt van een of meerdere inkooparrangementen is gestegen van 181 naar 211 leden.

Ultimo 2025 waren 54 inkoopafspraken beschikbaar. In 2025 vonden 904 contractdeelnames plaats, een duidelijke stijging ten opzichte van 2024 (692 contractdeelnames). Onderstaand de top 5 van leveranciers waar de meeste omzet van onze leden gerealiseerd werd:

- PostNL (post)
- DPG Media
- Alpina (ziektekostenverzekering)
- NS Zakelijk
- Nexios

Top 5 meest gebruikte contracten (totaal 692 contractdeelnames)

- PostNL: 128
- Buckaroo: 102
- The social handshake 82
- DPG-media 79
- Unisys: 74

Er zijn in 2025 zeven nieuwe leveranciers toegevoegd aan het aanbod voor onze leden.

- Social handprint (SDG en Impactmeting)
- Xapti (CRM-Programma)
- De Groot Drukkerij (Print/drukwerk)
- Nassau Fundraising (werving en selectie en trainingen)
- Constant IT (IT-security en netwerkbeheer)
- Thuisnotaris.nl (online tool voor periodiek schenken)
- Mindwize (stopper advertenties)

Met drie leveranciers (Whooz, Data4development, Subsidiemanager) werd de overeenkomst beëindigd wegens onvoldoende gebruik van de geboden diensten.

Bureau Nalatenschappen

Bureau Nalatenschappen verzorgde ultimo 2025 voor vijftig goede doelen de controle op de afwikkeling van nalatenschappen. In 2025 zijn zes nieuwe deelnemers van de diensten van Bureau Nalatenschappen gebruik gaan maken:

- Metakids
- Oranje Fonds
- Jeugdeducatiefonds
- ZOA
- Trees for All
- Care Nederland

Het aantal dossiers dat is behandeld was in 2025 bijna 10% hoger dan in 2024. Onderstaand de ontwikkeling in de afgelopen vijf jaar.

Jaartal	Aantal dossiers
2021	1903
2022	1893
2023	2016
2024	2459
2025	2702

Van de in dit jaar gefactureerde dossiers betrof het in 1186 gevallen een legaat (zowel vast bedrag als een percentagelegaat) en in 1516 gevallen een erfstelling. De geregistreerde inkomsten uit nalatenschappen bedroegen in 2025 ruim 162 miljoen euro (€ 162.054.962), een stijging van 31% ten opzichte van 2024.

In september is in het administratiesysteem NIAS een functionaliteit opgeleverd waarmee bankbestanden van deelnemers automatisch worden verwerkt, waardoor deze sneller en minder foutgevoelig kunnen worden ingeboekt.

Er heeft verdere verbetering van het relatiebeheer systeem plaatsgevonden waardoor medewerkers makkelijker kunnen mailen met contactpersonen van de deelnemers.

In december is op het deelnemerportaal van het administratiesysteem een PowerBI functie opgeleverd met daarin dashboards die de deelnemers realtime inzichten geven in o.a. de doorlooptijden van de dossiers.

ISAE 3402 type I verklaring

Sinds januari is Bureau Nalatenschappen in het bezit van de ISAE 3402 type I verklaring. Voor de type I verklaring wordt getoetst of:

- de procesbeschrijving van de afwikkeling van nalatenschappen getrouw is opgezet en geïmplementeerd;
- de beheersingsmaatregelen die verband houden met de in de beschrijving vermelde interne beheersingsdoelstellingen op afdoende wijze zijn opgezet.

Kortgezegd heeft de type I verklaring betrekking op het ontwerp van onze processen en controles. In mei zijn de voorbereidingen gestart voor het verkrijgen van de type II verklaring. De type II verklaring betreft een overzicht van de beheersmaatregelen die zijn ingericht én hoe deze in de praktijk in het controle jaar hebben gewerkt. De verwachte oplevering is maart 2026.

Klanttevredenheidsonderzoek deelnemers

In juni is een online klanttevredenheidsonderzoek uitgevoerd onder de deelnemers. De deelnemers die hebben deelgenomen beoordelen de dienstverlening van Bureau Nalatenschappen gemiddeld met een 8,2. De aangegeven verbeter-/aandachtspunten (met name rappelleren en taakbeheer) zijn met het team besproken en er is een verbeterplan opgesteld.

Deskundigenpanel Nalaten

In de afwikkelingspraktijk kunnen zich situaties voordoen waarin een deelnemer een complexe afweging moet maken. Ter ondersteuning van deelnemers (en leden) heeft Goede Doelen Nederland het Deskundigenpanel Nalaten ingesteld. Het panel bestaat uit professionals uit verschillende disciplines, waaronder advocatuur, notariaat, mediation en rechterlijke macht. Het panel fungeert als klankbord- en overlegorgaan voor leden van de vereniging bij morele en ethische vraagstukken die kunnen ontstaan bij de afwikkeling van een nalatenschap. Het Deskundigenpanel Nalaten hanteert de methode morele oordeelsvorming, waarbij verschillende perspectieven op een voorgelegde paraktijksituatie systematisch worden besproken. Op basis hiervan kan de deelnemer de relevante overwegingen in kaart brengen en een gemotiveerd besluit nemen.

HR-Services

Binnen de stichting is de HR-flexpool als pilot gestart. Het doel van dit initiatief is om leden te ondersteunen op het gebied van HR. Het initiatief bemiddelt voor leden in de inzet van ervaren, zelfstandig werkende HR-adviseurs voor tijdelijke, beleidsmatige en strategische ondersteuning (o.a. organisatieontwikkeling, verzuim en re-integratie en actualisering van HR-beleid). De eerste ervaringen over de inzet zijn positief: leden waarderen de snelle koppeling en de voorafgaande selectie van adviseurs. Sinds september zijn vier lidorganisaties ondersteund. De vraag blijft vooralsnog wel achter bij de verwachting, mede door de marktconcurrentie. De pilot loopt tot medio 2026. Op basis van behoefte en financiële haalbaarheid wordt besloten over voortzetting van de pilot en in welke vorm we dat gaan doen.

1.4 Interne organisatie

1.4.1 Organisatiestructuur

De stichting heeft drie afdelingen: Inkoop, Bureau Nalatenschappen en Socutera. Het hoofd bedrijfsvoering & diensten van de vereniging is verantwoordelijk voor de aansturing van de afdelingen Inkoop en Socutera. Het hoofd Bureau Nalatenschappen is verantwoordelijk voor die afdeling. Beiden rapporteren aan de directeur-bestuurder.

1.5 Financiële resultaten

Bureau Nalatenschappen

Het aantal behandelde dossiers was veel hoger dan het geprognosticeerde aantal. De groei van het bureau zet door, zowel wat betreft het aantal deelnemers als het aantal behandelde dossiers. Het aantal gefactureerde dossiers steeg van 2459 in 2024 naar 2702 dossiers in 2025, een stijging van bijna 10%. Gemiddeld werden er bijna 225 nieuwe dossiers per maand in behandeling genomen. De bruto omzet van Bureau Nalatenschappen bedroeg € 1.501.218. Dit bedrag werd met € 180.319 gecorrigeerd als vooruit gefactureerde omzet (zie ook 2.4.2. uitgangspunten resultaatverantwoording Bureau Nalatenschappen). De geboekte omzet bedroeg derhalve € 1.320.900.

Inkoop

Zowel het aantal deelnemers dat gebruikmaakt van de inkoopvoordelen als het aantal gebruikte inkoopcontracten nam toe. Als gevolg daarvan was zowel de participantenbijdrage als de leveranciersbijdrage hoger dan begroot.

Socutera

De inkomsten van Socutera waren conform begroting.

Toegift.nl

Doordat de stichting in 2017 voor goede doelen ‘penvoerder’ is geworden voor de gezamenlijke campagne Toegift.nl lopen alle baten en lasten door de resultatenrekening van de stichting. Het ‘resultaat’ van de campagne wordt via de resultaatbestemming onttrokken aan de bestemmingsreserve Toegift.nl. Steeds wordt bij einde boekjaar bepaald wat de hoogte van de bestemmingsreserve is. Uiteindelijk zullen óf alle gelden besteed worden óf overgebleven gelden uitgekeerd worden aan de deelnemers. De lasten waren lager dan de baten. Het resultaat van Toegift was € 99.835 positief. Er resteert voor Toegift nog een bestemmingsreserve van € 224.704.

1.6 Risico's en beheersingsmaatregelen

Algemeen
Het gebruik van de producten en diensten van de stichting is voor leden van de vereniging optioneel. De kosten van de stichting worden door gebruikers en leveranciers gedragen. Het is essentieel dat de verwachtingen van de gebruikers en leveranciers worden waargemaakt. Periodiek wordt een klanttevredenheidsonderzoek uitgevoerd en wordt de samenwerking met de leveranciers geëvalueerd.

Financieel
Het grootste risico dat de stichting loopt, is het wegvallen van gebruikers en leveranciers. Om in een dergelijk scenario gedurende een korte termijn aan haar verplichtingen te kunnen blijven voldoen, is een continuïteitsreserve gevormd waarvan de gewenste hoogte jaarlijks wordt vastgesteld. Dit jaar is een nieuwe risicoanalyse uitgevoerd voor de normering van de continuïteitsreserve. Op basis van die analyse komt de benodigde reserve uit op een bedrag van € 240.608.

De continuïteitsreserve voldoet, door de in 2023 doorgevoerde correctie m.b.t. Bureau Nalatenschappen, ook met de toevoeging van het exploitatieresultaat over 2025 nog niet aan deze norm. De komende jaren zal een overschot in de exploitatie verder aangewend worden om de continuïteitsreserve op het vereiste niveau te brengen. Ieder jaar wordt bij de begroting de risicoanalyse opnieuw uitgevoerd en de actuele reservebehoefte vastgesteld.

Bedrijfsvoering en processen
Alle relevante bedrijfsprocessen, zoals betalingen, ICT, HRM, worden door de directeur-bestuurder bewaakt en periodiek geëvalueerd. Een verdere uitbreiding van het team zorgde ervoor dat we de groei van het aantal deelnemers konden opvangen en de werkdruk beter beheersbaar was dan het voorgaande jaar.

Dit jaar heeft Bureau Nalatenschappen de eerste fase van de ISAE 3402-controle succesvol doorlopen. Dit resulteerde in de afgifte van de ISAE Type 1-verklaring. In 2026 zal de controle op de beschreven beheersmaatregelen plaatsvinden, met als doel de afgifte van de ISAE 3402 Type 2-verklaring.

In het geval van een claim zorgt de door de stichting afgesloten beroepsaansprakelijkheidsverzekering voor een minimale financiële impact. De risico's en verplichtingen voortvloeiend uit de AVG zijn bekend en er wordt voldaan aan de eisen. Alle medewerkers zijn zich bewust van hun verantwoordelijkheden in het kader van de AVG. Voor Socutera is het reserveringssysteem voor de uitzendweken in 2025 op basis van de ervaringen nog verder geoptimaliseerd.

Integriteit
Bij de stichting moet iedere medewerker in een gezonde en veilige omgeving kunnen werken. Het beleid van de stichting is gericht op het tot stand brengen en onderhouden van een werksfeer ontdaan van alle vormen van ongewenst gedrag. Er is beschreven wat onder ongewenst gedrag wordt verstaan. Gebeurtenissen die daarop betrekking hebben, zullen snel en diepgaand worden onderzocht. In 2019 is een externe vertrouwenspersoon aangesteld. Uit het door de vertrouwenspersoon opgestelde jaarverslag blijkt dat zij geen meldingen heeft ontvangen. Desgewenst kan in het geval van ongewenst gedrag een officiële klacht bij de klachtencommissie worden ingediend, al dan niet met ondersteuning van een vertrouwenspersoon.

1.7 Vooruitblik 2026

Beleidsplan Stichting 2026 - 2029

In 2026 maken wij een start met de uitvoering van het beleidsplan 2026-2029. Het activiteitenplan voor 2026 is daar uiteraard op geënt. In dit beleidsplan liggen de accenten op het verder versterken van het 'fundament' onder de sector: kostenvoordelen realiseren via collectieve inkoop, de zichtbaarheid van goede doelen vergroten via Socutera en de groeiende stroom nalatenschappen professioneel en toekomstgericht ondersteunen via Bureau Nalatenschappen. Daarbij spelen sectorbrede ontwikkelingen – zoals de transitie naar meer ondernemerschap, verdere digitalisering (waaronder AI), groeiende cyberdreigingen, veranderende fondsenwerving en de toenemende betekenis van nalatenschappen – een directe rol in welke diensten we prioriteren en hoe we die door ontwikkelen.

Over de drie units heen zijn er in 2026 zes aandachtspunten die richtinggevend zijn voor de uitvoering:

- **Vraag gestuurd aanbod:** diensten en contracten moeten aantoonbaar aansluiten bij de (sterk uiteenlopende) behoefte van leden en betekenisvol voordeel opleveren.
- **Digitale vernieuwing en data:** waar mogelijk digitaliseren we processen, benutten we data beter (inzichten, benchmarks) en maken we informatie toegankelijker voor leden.
- **Cybersecurity:** toenemende digitale dreigingen vragen om veilige processen, zorgvuldige leverancierskeuze en blijvende kennisopbouw bij leden.
- **Kwaliteit, toetsing en continue verbetering:** werken met evaluaties, audits/verklaringen en periodieke herijking van aanbod (stoppen waar gebruik/waarde onvoldoende is).
- **Actieve communicatie en adoptie:** voordelen en gebruiksmogelijkheden moeten zichtbaar zijn; adoptie (participatiegraad) is een kritische succesfactor.
- **Samenwerking en kennispartners:** leveranciers, media- en ketenpartners (zoals notarissen/executeurs) worden actief betrokken om kennis te ontwikkelen en te delen.

Inkoop

De unit Inkoop staat in 2026 in het teken van schaalvoordeel, het ontzorgen van goede doelen en het vergroten van het daadwerkelijk gebruik van bestaande en nieuwe mantelovereenkomsten. Het beleidsplan benadrukt dat leden substantieel moeten kunnen besparen op producten en diensten, dat leveranciers zorgvuldig geselecteerd worden (onder meer op basis van ervaringen van leden) en dat leveranciers ook als kennispartners bijdragen aan de deskundigheid van leden. Dit wordt in het activiteitenplan vertaald naar de volgende aandachtsgebieden:

- **Doorontwikkeling aanbod van mantelovereenkomsten:** in 2026 ligt de focus op het op peil houden van een relevant aanbod (minimaal 60 mantelovereenkomsten) én het actief uitbreiden op terreinen waar leden expliciet behoefte aan hebben, zoals ziekteverzuim, (bedrijfs-)verzekeringen inclusief cybersecurity, en communicatie/vormgeving. Tegelijk worden contracten waar te weinig gebruik van wordt gemaakt beëindigd, zodat het aanbod scherp en effectief blijft.
- **Actieve voorlichting en hogere participatiegraad:** Communicatie over de lopende mantelovereenkomsten is cruciaal voor verhoging van het gebruik door de leden. Daarom is structurele communicatie gepland via nieuwsbrieven, ledenberichten en sociale media, inclusief het actualiseren van de 'inkoopwaaier' en het beter presenteren van leveranciers en proposities op de website.
- Ook de uitgave met een overzicht van de ledenvoordelen speelt daarbij een rol. Een belangrijk aandachtspunt is bovendien het zichtbaar maken van concrete besparingen.

- **Opleiding en ontwikkeling via de Academie:** We bieden branchegerichte opleidingen (o.a. op het gebied van bedrijfsvoering & financiën, inkoop, marketing/fondswerving, AVG-impact en cybersecurity). In 2026 ligt het accent op continueren en door ontwikkelen van succesvolle leerlijnen (zoals fondsenwerving en cybersecurity) en op het ontwikkelen van een leiderschapsprogramma gericht op ondernemerschap en innovatie.
- **Meten en verbeteren:** in 2026 wordt ledentevredenheid over Inkoop gemonitord (streefwaarde 7,5) en wordt gestuurd op resultaten zoals leveranciersbijdragen en omzet uit inkoopbijdragen, zodat de businesscase van het aanbod transparant blijft.

Bureau Nalatenschappen

Voor Bureau Nalatenschappen is 2026 een jaar waarin groei en verdere professionalisering de aandacht vragen. Nalatenschappen vormen een steeds belangrijkere inkomstenbron voor goede doelen en de behoefte aan specialistische ondersteuning neemt toe. Het bureau ondersteunt leden bij de controle op de afwikkeling, ontwikkelt zich als kenniscentrum en ontsluit data die leden helpt bij fondsenwerving en prognoses. Het activiteitenplan concretiseert dit met focus op controlecapaciteit, procesoptimalisatie en kennisdeling.

- **Controle als basis, gericht op beheersbare groei:** de primaire opdracht blijft het uitvoeren van controle op de afwikkeling van nalatenschappen voor aangesloten leden. De acquisitie is gericht op stabiele en beheersbare groei (zonder dat dit ten koste gaat van kwaliteit en doorlooptijden).
- **Kwaliteitsborging en audit:** In 2026 wordt gewerkt met (en toegewerkt naar) een ISAE 3402 Type II verklaring als toetsing op de werking van beheersmaatregelen. Daarnaast worden proceshandboek en ondersteunende documenten geactualiseerd en geharmoniseerd.
- **ICT-innovatie en automatisering in het dossierproces:** het activiteitenplan zet in op verdere automatisering in het deelnemersportaal en systemen (zoals het automatiseren van het inboeken van ontvangsten, ontvangstbevestigingen en bedankbrieven), en op het ontsluiten van stuurinformatie (bijv. via Power BI) richting deelnemers.
- **Deskundigenpanel en morele oordeelsvorming:** bij dilemma's in dossiers is een zorgvuldige afweging essentieel. In 2026 komt het Deskundigenpanel Nalaten meerdere keren bijeen en wordt gewerkt met beginselen van morele oordeelsvorming. Dit wordt ondersteund met trainingen (voor medewerkers en, waar relevant, directeuren/leden) en een escalatieladder met handvatten voor wanneer dilemma's breder besproken moeten worden.
- **Klantgerichtheid:** in 2026 wordt klanttevredenheid structureel gemeten en opgevolgd, onder meer met evaluaties en locatiebezoeken bij de deelnemers.

Socutera

Socutera draagt ook in 2026 bij aan het vergroten van de zichtbaarheid van goede doelen en het realiseren van substantiële besparingen ten opzichte van reguliere uitzend- en productietarieven. De strategische richting is helder: het media-aanbod verbreden (van tv naar online tv, radio en bioscoop), en het gebruik stimuleren en ondersteuning bieden bij uitzendingen via (onder meer) social media. Ook de Socutera Award zal opnieuw uitgereikt worden. In het activiteitenplan voor 2026 is dit vertaald in de volgende aandachtspunten:

- **Vergroting van zichtbaarheid:** het doel is dat leden beter zichtbaar zijn door combinatie van zendtijd en ondersteuning via sociale media. Belangrijke aandachtspunten zijn het blijven borgen van voldoende zendtijd/uitzendingen en het ondersteunen van leden bij het benutten van de beschikbare kanalen, zodat zendtijd ook daadwerkelijk leidt tot herkenning en bereik.
- **Kostenvoordeel voor leden:** een kernbelofte van Socutera is dat leden via zendtijd en afspraken voordeel hebben ten opzichte van reguliere tarieven. In 2026 blijft de focus daarom op het realiseren en aantoonbaar maken van korting op uitzendtarieven en op het verlagen van productiekosten via collectieve afspraken.

- **Mantelovereenkomst voor productie van radio/tv-spots:** om drempels voor deelname te verlagen, is het sluiten van één of meerdere mantelovereenkomsten met producenten een belangrijk speerpunt. Daarmee kunnen leden op gunstige voorwaarden spots laten ontwikkelen/produceren.

1.8 Begroting 2026

	Begroting 2026	Realisatie 2025	Begroting 2025
	€	€	€
Staat van baten en lasten			
Baten			
Bijdrage participanten Inkoop	145.000	150.250	135.000
Bijdrage leveranciers Inkoop	85.000	102.505	80.000
Bureau Nalatenschappen	1.660.000	1.501.219	1.450.000
Mutatie onderhanden projecten nalatenschappen	-100.000	-180.319	-
Socutera-zendtijd	177.000	172.050	172.000
Rentebaten	20.000	16.901	13.000
Overige baten	34.000	77.114	21.500
Totaal baten	2.021.000	1.839.721	1.871.500
Lasten			
Personeelskosten	1.556.000	1.361.222	1.489.000
Huisvestingskosten	119.000	118.504	115.000
Afschrijvingen	30.000	25.735	30.000
Kosten Raad van Toezicht	9.100	6.330	9.500
Accountantskosten	20.000	20.524	19.000
Kantoorkosten	100.000	96.584	99.700
Kosten database nalaten	46.000	37.117	35.000
Auditkosten ISAE3402	15.000	12.074	0
Communicatiekosten	74.900	32.599	39.500
Kosten advies en ondersteuning	17.500	13.291	8.000
Ontwikkelingskosten	6.500	213	0
Totaal lasten	1.994.000	1.724.193	1.844.700
Resultaat Stichting	27.000	115.528	26.800
Baten Toegift.nl	PM	634.310	PM
Lasten Toegift.nl	PM	534.474	PM
Resultaat Toegift	PM	99.836	PM
Resultaatbestemming:			
Mutatie continuïteitsreserve	27.000	123.667	26.800
Mutatie bestemmingsreserve Onderzoek & Ontwikkeling	0	-213	0
Mutatie reserve shared services	0	0	0
Mutatie bestemmingsreserve ISAE 3402	0	-7.926	0
Mutatie bestemmingsreserve Toegift.nl	PM	99.836	PM

De begroting 2026 is goedgekeurd en vastgesteld in de RvT-vergadering van 13 november 2025.

Toelichting op de cijfers

Het resultaat over 2025 van de eigen activiteiten (excl. Toegift.nl) bedraagt € 115.528 (2024: negatief € 152.914). Dit positieve resultaat is vooral toe te schrijven aan hogere baten uit Inkoop en een lagere lastenontwikkeling dan begroot. De bijdrage van participanten inkoop is op basis van de opgeleverde omzetgegevens in totaal € 15.000 hoger uitgekomen. Ook de bijdrage van leveranciers inkoop viel daardoor hoger uit: ruim € 22.000 hoger dan begroot. Daarnaast is onder de overige baten € 52.000 verantwoord; dit betreft terugontvangen btw over de jaren 2020 tot en met 2025 naar aanleiding van een herberekening van de verrekende voorheffing.

De omzet van Bureau Nalatenschappen bedraagt in 2025 € 1.320.900. Dit bedrag is opgebouwd uit een bruto omzet van € 1.501.219, waarbij € 180.319 is toegevoegd aan de balanspost 'Vooruit gefactureerde dossiers' (uitgestelde opbrengsten; zie ook 2.4.2 Uitgangspunten resultaatverantwoording Bureau Nalatenschappen).

Aan de lastenkant waren de personeelskosten € 122.000 lager dan begroot. Dit komt vooral doordat een arbeidsongeschikte werknemer niet is vervangen waarvoor wel een vergoeding via de ziektewetverzekering is ontvangen, daarnaast zijn enkele vacatures bij Bureau Nalatenschappen niet, later of tegen een ander salarisniveau ingevuld. Daar staat tegenover dat de kosten van Bureau Nalatenschappen en de NIAS-licenties met € 14.000 zijn overschreden, onder meer door optimalisatie van de beveiliging van het NIAS-pakket en de auditkosten voor ISAE 3402 type II. Via de resultaat-verdeling is deze overschrijding deels gedekt door een onttrekking aan de nog resterende reserve van € 7.926.

2. JAARREKENING 2025

2.1 Balans per 31 december (na resultaatbestemming)

ACTIVA		31-12-2025	31-12-2024
		€	€
Vaste activa			
Materiële vaste activa	2.5.1		
Inventaris, inrichting, hard- en software		63.533	62.182
Vlottende activa			
Vorderingen			
Debiteuren	2.5.2	64.509	62.823
Rekening courant Goede Doelen Nederland		240.265	169.641
Nog te factureren leveranciersbijdragen		56.131	25.392
Nog te factureren Inkoopbijdragen leden		15.000	12.750
Nog te factureren Bureau Nalatenschappen		132.168	112.714
Nog te factureren Mijn Eenmalige Gift		48.594	46.826
Omzetbelasting		38.152	46.863
Overige	2.5.2	89.334	57.347
		684.153	534.356
Liquide middelen	2.5.3	1.205.908	930.379
TOTAAL ACTIVA		1.953.594	1.526.917

PASSIVA		31-12-2025	31-12-2024
		€	€
Reserves	2.5.4		
Continuïteitsreserve		179.023	55.356
Bestemmingsreserve Socutera		50.000	50.000
Bestemmingsreserve Onderzoek & Ontwikkeling		3.475	3.688
Bestemmingsreserve ISAE 3402		0	7.926
Bestemmingsreserve Toegift.nl		224.704	124.867
		457.202	241.837
Voorzieningen			
Voorziening personeel		2.253	0
Kortlopende schulden			
Crediteuren	2.5.6	58.528	26.547
Vooruit gefactureerde dossiers		994.380	814.061
Reservering vakantiegeld		36.201	36.777
Reservering vakantiedagen		22.278	26.369
Loonheffing		31.587	34.010
Pensioenen		36.956	37.658
Vooruit ontvangen inzake Toegift.nl	2.5.6	230.517	207.312
Overige kortlopende schulden	2.5.6	83.692	102.346
		1.494.139	1.285.080
TOTAAL PASSIVA		1.953.594	1.526.917

2.2 Staat van baten en lasten

		Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
		€	€	€
BATEN				
Bijdragen participanten Inkoop	2.6.1	150.250	135.000	146.250
Bijdragen leveranciers Inkoop	2.6.2	102.505	80.000	82.988
Bureau Nalatenschappen	2.6.3	1.501.219	1.450.000	1.313.719
Mutatie onderhanden werk		-180.319	-	-206.174
Zendtijd Socutera		172.050	172.000	167.872
Rentebaten		16.901	13.000	14.792
Overige baten	2.6.4	77.114	21.500	24.623
Totaal baten		1.839.721	1.871.500	1.544.070
LASTEN				
Personeelskosten	2.6.5	1.361.222	1.489.000	1.298.750
Huisvestingskosten		118.504	115.000	113.556
Afschrijvingen	2.5.1	25.735	30.000	39.240
Kosten Raad van Toezicht	2.6.6	6.330	9.500	7.555
Accountantskosten		20.524	19.000	16.352
Kantoorkosten		96.584	99.700	93.318
Kosten database nalaten		37.117	35.000	27.741
Auditkosten ISAE3402		12.074	0	12.074
Communicatiekosten		32.599	39.500	58.236
Kosten advies en ondersteuning		13.291	8.000	13.850
Ontwikkelingskosten		213	0	16.312
Rentekosten		0	0	0
Totaal lasten		1.724.193	1.844.700	1.696.984
Resultaat		115.528	26.800	-152.914
Baten Toegift.nl		634.310	PM	502.489
Lasten Toegift.nl		534.747	PM	648.702
Resultaat Toegift		99.836	PM	-146.213
Totaal Resultaat		215.364	26.800	-299.127
Resultaatbestemming:				
Mutatie continuïteitsreserve		123.667		-124.528
Mutatie bestemmingsreserve Socutera		0		0
Mutatie bestemmingsreserve Onderzoek & Ontwikkeling		-213		-16.312
Mutatie bestemmingsreserve ISAE 3402		-7.926		-12.074
Mutatie bestemmingsreserve Toegift.nl		99.836		-146.213
Totaal resultaatbestemming		215.364		-299.127

2.3 Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

Kasstroomoverzicht	2025	2024
Resultaat (inclusief resultaat Toegift)	215.364	-299.127
Aanpassingen		
* Afschrijvingen	25.735	39.240
Veranderingen werkkapitaal		
* mutatie vorderingen	-79.173	-142.167
* rekening courant Goede Doelen Nederland	-70.624	62.357
* personeelsvoorziening	2.253	0
* mutatie vooruitgefactureerde dossiers	180.319	206.174
* mutatie overige kortlopende schulden	28.741	109.467
Kasstroom uit operationele activiteit	**302.615**	**-24.056**
Investeringen	-27.086	-54.383
Kasstroom uit investeringsactiviteit	**275.529**	**-78.439**
Kasstroom uit financieringsactiviteit	**0**	**0**
Netto kasstroom	**275.529**	**-78.439**
Geldmiddelen begin	930.379	1.008.818
Geldmiddelen eind	1.205.908	930.379
Netto kasstroom	275.529	-78.439

2.4 Grondslagen van waardering en van bepaling van het resultaat

2.4.1 Doelstelling en activiteiten

De stichting heeft ten doel de ondersteuning en bevordering van een efficiënte bedrijfsvoering van haar aangeslotenen en van de vereniging en haar leden, evenals het faciliteren van een kwalitatief hoogwaardig functioneren van de aangeslotenen van de stichting, de vereniging en haar leden.

2.4.2 Algemene grondslagen voor waardering van activa en passiva

De continuïteit wordt gewaarborgd door de beschikbare reserves. De jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. Vergelijkende cijfers zijn voor de vergelijkbaarheid waar nodig aangepast.

De waarderingsgrondslagen zijn gebaseerd op het kostprijsmodel. Activa en passiva worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, tenzij een andere waarderingsgrondslag is vermeld.

De jaarrekening is opgesteld volgens de Richtlijn voor de jaarverslaggeving voor kleine rechtspersonen C1 “Kleine Organisaties-zonder-winststreven” (RJk C1). De jaarrekening is opgesteld in Euro’s.

Schattingen
Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt het bestuur van de stichting zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.
In de resultaatverantwoording van het Bureau Nalatenschappen zitten schattingsonzekerheden ten aanzien van nog te verrichten werk en doorlooptijden. De schattingen zijn naar beste weten gedaan.

Uitgangspunten resultaatverantwoording Bureau Nalatenschappen
Bij de afwikkeling van een nalatenschapsdossier zijn de navolgende stadia/handelingen te onderscheiden:

1) aanmelding;
2) acceptatie;
3) update;
4) aangifte erfbelasting;
5) rekening en verantwoording;
6) afronding en sluiting dossier.

Onderscheid doorlooptijden en tijdsbesteding
Per soort dossier zijn de navolgende doorlooptijden en tijdsbestedingen te onderscheiden

Soort dossier	Gemiddelde doorlooptijd
Legaat (vast bedrag)	4 maanden
Percentage legaat	13 maanden
Erfgenaam	24 maanden
Vruchtgebruik of tweetrapsmaking	150 maanden

Soort dossier	Gemiddelde tijdsbesteding per dossier
Legaat (vast bedrag)	2 uur
Erfgenaam, % legaat	14 uur
Vruchtgebruik of tweetrapsmaking	21 uur

Onderverdeling tijdsbesteding naar onderscheiden stadia afwikkeling dossier
De tijdsbesteding is op de volgende wijze aan de stadia toe te rekenen

Stadia	% van de tijdsbesteding
1 en 2	50%
3 t/m 6	50%

Als een dossier langer open staat dan de gemiddelde doorlooptijd zal nog circa 25% van de totaal ingeschatte tijdsbesteding resteren. Op basis van bovenstaande uitgangspunten komen we tot een betrouwbare inschatting van de vooruit gefactureerde dossiers van Bureau Nalatenschappen waarbij 25% van het tarief als schattingsonzekerheid wordt gezien.

Materiële vaste activa
Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur, rekening houdend met een eventuele restwaarde, waarbij in het jaar van aanschaf volledig wordt afgeschreven. Met op balansdatum verwachte bijzondere waardeverminderingen wordt rekening gehouden.
Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbare activa worden gewaardeerd tegen verwachte directe opbrengstwaarde.
Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

2.4.3 Vorderingen, liquide middelen en overlopende activa

Vorderingen
Vorderingen worden gewaardeerd op nominale waarde. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de nominale waarde van de vordering.

Liquide middelen
Liquide middelen bestaan uit banktegoeden met een looptijd korter dan twaalf maanden.

2.4.4 Reserves
Reserves zijn zodanig gepresenteerd dat daaruit blijkt welk gedeelte vrij besteedbaar is en welk gedeelte is vastgelegd. Indien aan een deel van de reserves een beperktere bestedingsmogelijkheid is gegeven, dan gezien de doelstelling van de organisatie zou zijn toegestaan, is dit deel verantwoord als vastgelegd vermogen. Deze beperking in het bestedingsdoel kan door het bestuur van de stichting of door derden zijn opgelegd. Indien deze beperking door derden is opgelegd dan wordt dit deel aangemerkt als bestemmingsfonds.

Indien de beperking zoals bedoeld in de vorige alinea niet door derden, maar door het bestuur is aangebracht, wordt het aldus afgezonderde deel van de reserves aangeduid als bestemmingsreserve (en niet als bestemmingsfonds). In de toelichting wordt een specificatie van de reserves vermeld.

Alle vermogensmutaties worden in de staat van baten en lasten verantwoord. Uitgaven die worden gedekt uit bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen worden eveneens in de staat van baten en lasten verantwoord.

2.4.5 Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De overige voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld. Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

2.4.6 Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen het totaal van de baten en het totaal van de lasten. Ontvangsten en uitgaven worden in de staat van baten en lasten toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben. Bij de toerekening wordt een bestendige gedragslijn gevolgd. Dit houdt in dat rekening wordt gehouden met de aan een periode toe te rekenen bedragen die in een andere periode zijn of worden ontvangen, dan wel betaald.

Financiële baten en lasten
Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Lasten
De lasten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

2.4.7 Personeelsbeloning

Lonen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers. De stichting heeft voor de medewerkers een pensioenregeling getroffen. Deze pensioenregeling is ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Pensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). De over het boekjaar verschuldigde premies zijn als kosten verantwoord. Voor per balansdatum nog niet betaalde premies wordt een reservering opgenomen. Aangezien deze verplichtingen kortlopend zijn, zijn deze gewaardeerd tegen de nominale waarde. De risico's van loonontwikkeling, prijsindexatie, beleggingsrendement op het fondsvermogen leiden mogelijk tot toekomstige aanpassingen in de jaarlijkse bijdragen aan het pensioenfonds. Deze risico's komen niet tot uitdrukking in een opgenomen voorziening. In geval van een tekort bij het bedrijfstakpensioenfonds heeft de stichting geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan hogere toekomstige premies.

De actuele dekkingsgraad van Pensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW) is in 2025 gestegen van 109,5% naar 125,7%. De stijging van de actuele dekkingsgraad werd met name veroorzaakt door de stijging van de marktrente. Het totaal belegd vermogen is gedaald van € 259,1 miljard naar € 251,4 miljard. Er werd een jaarrendement van -3,9% op de beleggingen gehaald. PFZW stapt per 1 januari 2026 naar het nieuwe pensioenstelsel (Wet toekomst pensioenen). De werknemers zijn hierover op verschillende momenten geïnformeerd.

2.5 Toelichting op de balans

ACTIVA

VASTE ACTIVA

2.5.1 Materiële vaste activa

De mutaties in de materiële vaste activa zijn in het hiernavolgende schema samengevat:

	2025	2024
	€	€
Inventaris, inrichting, hard- en software		
Stand per 1 januari		
Aanschafwaarde	427.462	376.660
Cumulatieve afschrijvingen	-365.280	-329.621
	62.182	47.039
Mutaties boekjaar		
Investeringen	27.086	54.383
Desinvesteringen investeringen	-648	-3.581
Desinvesteringen afschrijvingen	648	3.581
Afschrijvingen	-25.735	-39.240
	1.351	-15.143
Stand per 31 december		
Aanschafwaarde	453.900	427.462
Cumulatieve afschrijvingen	-390.367	-365.280
	63.533	62.182

De afschrijvingen zijn berekend op basis van de volgende jaarlijkse afschrijvingspercentages:

Inventaris	20% - 25%
Hard- en software	25% - 33%

2.5 Toelichting op de balans (vervolg)

	2025	2024
	€	€
VLOTTENDE ACTIVA		
2.5.2 Vorderingen		
Debiteuren		
Debiteuren	64.509	62.823
Voorziening dubieuze debiteuren	0	0
	64.509	62.823
Overige		
Vooruitbetaalde kosten	74.370	47.202
Overige	14.964	10.145
	89.334	57.347

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar.

2.5.3 Liquide middelen

Kas	11	-
ABN AMRO Diensten voor Goede Doelen (.534)	35.897	20.379
ABN AMRO Diensten voor Goede Doelen (.641)	670.000	910.000
ABN AMRO Diensten voor Goede Doelen (.522) Deposito	500.000	-
	1.205.908	930.379

De liquide middelen zijn vrij opneembaar. De deposito's hebben een maximale looptijd van 1 jaar

2.5 Toelichting op de balans (vervolg)

	2025	2024
	€	€
PASSIVA		
2.5.4 Reserves		
Continuïteitsreserve		
Saldo per 1 januari	55.356	179.884
Mutatie volgens resultaatbestemming	123.667	-124.528
Saldo per 31 december	179.023	55.356

Op basis van de nieuwste analyse komt de benodigde reserve uit op een bedrag van € 240.608.
De continuïteitsreserve zal in de komende jaren weer op niveau moeten worden gebracht.

Bestemmingsreserve Socutera		
Saldo per 1 januari	50.000	50.000
Mutatie volgens resultaatbestemming	0	0
Saldo per 31 december	50.000	50.000

Deze bestemmingsreserve heeft als doel het door ontwikkelen van Socutera door middel van televisie- en radio-uitzendingen of door middel van elke andere vorm van publiciteitsmedia aan de leden van de vereniging.

2.5 Toelichting op de balans (vervolg)

	2025	2024
	€	€
Bestemmingsreserve Onderzoek & Ontwikkeling		
Saldo per 1 januari	3.688	20.000
Mutatie volgens resultaatbestemming	-213	-16.312
Saldo per 31 december	3.475	3.688

	2025	2024
	€	€
Bestemmingsreserve ISAE 3402 Bureau Nalatenschappen		
Saldo per 1 januari	7.926	20.000
Mutatie volgens resultaatbestemming	-7.926	-12.074
Saldo per 31 december	0	7.926

Uit deze bestemmingsreserve is de uitvoering van de ISAE 3402 controle gefinancierd.

Bestemmingsreserve Toegift.nl		
Saldo per 1 januari	124.867	271.080
Mutatie volgens resultaatbestemming	99.836	-146.213
Saldo per 31 december	224.704	124.867

In 2017 hebben tien leden besloten een gezamenlijke campagne nalaten te starten onder de naam Toegift.nl. De stichting verzorgt facturatie, betalingen en rapportages aan de dagelijkse leiding van de campagne. De campagne is per 1 mei 2026 verlengd met een looptijd van 3 jaar.

Het bedrijfseconomisch risico ligt bij de stichting. Echter, dit risico is beperkt o.b.v. de artikelen 4.3 en 5.2 in de samenwerkingsovereenkomsten met de initiatiefnemers, waarbij sprake is van een hoofdelijke aansprakelijkheid van de initiatiefnemers bij een campagnetekort.

Niet alle inkomsten zullen per balansdatum daadwerkelijk besteed zijn waardoor in enig campagnejaar sprake zal zijn van een positief ‘resultaat’. Teneinde dit goed inzichtelijk te houden is besloten ter grootte van het ‘resultaat’ een bestemmingsreserve te vormen in het eigen vermogen van de stichting.

2.5 Toelichting op de balans (vervolg)

	2025	2024
	€	€

2.5.6 Kortlopende schulden

Crediteuren

Crediteuren	58.528	26.547
Saldo per 31 december	58.528	26.547

Vooruit ontvangen inzake Toegift.nl	230.517	207.312

Doordat het campagnejaar van Toegift.nl (mei-april) niet gelijkloopt met het kalenderjaar is een deel van de bijdrage als vooruit ontvangen verantwoord.

	2025	2024
	€	€
Overige kortlopende schulden		
Nog te betalen inzake Toegift.nl	15.174	20.469
Nog te betalen inkoop trainingen	0	0
Nog te betalen inkoop	0	0
Vooruit gefactureerd Socutera	3.631	1.650
Accountantskosten	12.500	14.648
Inkoopkosten Mijn Eenmalige Gift	46.648	44.715
Terugbetalingen Unisys	0	6.086
Overige kortlopende schulden	5.740	14.778
Saldo per 31 december	83.692	102.346

2.5.7 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Voor het kantoor aan de James Wattstraat 100 in Amsterdam is door de vereniging een huurovereenkomst aangegaan. De jaarlijkse huurvergoeding ten laste van de stichting bedraagt € 102.445. De huidige overeenkomst is in december 2025 stilzwijgend verlengd en eindigt in december 2029.

Sinds 1 januari 1994 vormen de vereniging en de stichting voor de heffing van de omzetbelasting een fiscale eenheid. De vorming van de fiscale eenheid heeft tot gevolg dat:

- Leveringen en diensten tussen de onderdelen van de fiscale eenheid buiten de heffing van de omzetbelasting blijven;
- (rechts)personen die deel uitmaken van de fiscale eenheid hoofdelijk aansprakelijk zijn voor elkaars omzetbelastingschulden en voor de omzetbelasting die de fiscale eenheid verschuldigd is.

Vereniging en stichting werken nauw samen. In de statuten van de stichting is opgenomen dat de stichting zal bijdragen in de financiële tekorten van de vereniging ingeval voor de vereniging surseance van betaling wordt aangevraagd, het faillissement wordt uitgesproken, een akkoord buiten faillissement wordt bereikt, op het vermogen geheel of gedeeltelijk beslag wordt gelegd dan wel de vereniging anderszins tijdelijk of blijvend niet in staat is haar schulden te voldoen. De stichting zal kunnen beschikken over de saldi die de vereniging aanhoudt bij bankinstellingen, net zoals de vereniging kan beschikken over de saldi die de stichting aanhoudt bij bankinstellingen. In het kader daarvan kan de stichting bijdragen ontvangen van de vereniging indien één van bovengenoemde omstandigheden zich ten aanzien van de stichting voordoet.

2.6 Toelichting op de staat van baten en lasten

In 2017 hebben tien leden besloten een gezamenlijke Campagne Nalaten te starten onder de naam Toegift.nl. De stichting verzorgt facturatie, betalingen en rapportages aan de dagelijkse leiding van de campagne. De campagne is in 2026 voor drie jaren verlengd. Het bedrijfseconomisch risico ligt bij de stichting. Echter, dit risico is beperkt o.b.v. de artikelen 4.3 en 5.2 in de samenwerkingsovereenkomsten met de initiatiefnemers, waarbij sprake is van een hoofdelijke aansprakelijkheid van de initiatiefnemers bij een campagnetekort.

2.6.1 Bijdrage participanten Inkoop

Vanaf 2006 wordt er voor het bepalen van de inkoopbijdrage van de leden een systeem gehanteerd waarbij de omzet bij de aangesloten leveranciers bepalend is. Leden die geen of zeer beperkt gebruik maken van de contracten van de stichting dragen niets bij.

2.6.2 Bijdrage leveranciers Inkoop

Naast de bijdrage van de participanten krijgt de stichting ook een bijdrage van de aangesloten leveranciers. Deze bijdrage is afhankelijk van de leveranciersomzet.

2.6.3 Bureau Nalatenschappen

	2025	begroting	2024
	€	€	€
Inkomsten Bureau Nalatenschappen	1.501.219		1.313.719
Mutatie onderhanden projecten	-180.319		-206.174
Saldo per 31 december	1.320.900	1.450.000	1.107.545

2.6.4 Overige baten

	2025	begroting	2024
	€	€	€
Inkomsten uit vacatureplaatsingen	3.675		5.700
Inkomsten trainingen & Workshops	69.055		57.035
Af: inkoop trainingen	-49.599		-39.612
Inkomsten HR services	44.674		-
Af: inkoop HR services	-42.547		-
Herrekening voorheffing btw 2020-2025	51.556		-
Bijdrage communicatiekosten Mijn Eenmalige Gift	-		1.500
Diversen	300		-
Saldo per 31 december	77.114	21.500	24.623

	2025	begroting	2024
	€	€	€
2.6.5 Personeelskosten			
Lonen en salarissen	790.017	862.000	739.384
Sociale lasten	130.704	131.000	121.737
Pensioenlasten	102.106	108.000	96.829
Overige personeelskosten	13.724	2.000	55.402
	1.036.551	1.103.000	1.013.352
Doorberekend door Goede Doelen Nederland	324.672	386.000	285.398
	1.361.223	1.489.000	1.298.750

2.6.6 Kosten raad van toezicht

In de kosten van de raad van toezicht is naast overige kosten zoals kosten aansprakelijkheidsverzekering, een bedrag van € 5.579 als vergoeding aan de leden van de raad van toezicht opgenomen.

2.6 Toelichting op de staat van baten en lasten (vervolg)

De personeelsformatie bij Stichting Diensten voor Goede Doelen bedroeg per 31 december 2025 11,15 FTE (2024 – 12,62 FTE). Het gemiddelde aantal FTE in 2025 was 11,84 FTE (2024: 11,41 FTE). Het betreft 17 (2024:19) medewerkers.

Het hoofd bedrijfsvoering en diensten (0,9 fte), de controller (0,75 fte), de boekhouder (0,8 fte) en de medewerker Socutera (0,8 fte) zijn in dienst van Goede Doelen Nederland. De salariskosten van het hoofd bedrijfsvoering en diensten, de controller en de boekhouder zijn voor 60% (2024: 50%) doorbelast aan Stichting Diensten voor Goede Doelen. De salariskosten van de medewerker Socutera zijn voor 75% (2024: 60%) doorbelast aan Stichting Diensten voor Goede Doelen. Daarnaast zijn op basis van een analyse van de ingezette uren ook kosten van overige medewerkers (o.a. de directeur-bestuurder, communicatiemedewerkers en projectmedewerker) doorbelast aan Stichting Diensten voor Goede Doelen.

	2025	2024
	€	€
Transacties met verbonden partijen:		
Doorberekend door Goede Doelen Nederland	518.473	509.773

Ondertekening door directeur-bestuurder en raad van toezicht

Datum: …… 2026 **Plaats: Amsterdam**

Ingrid van Engelshoven, voorzitter _____

Peter Arensman _____

Tatiana Chopova-Oerlemans _____

Tom Oostrom _____

Julie Verhaar _____

Maarten Hupkes _____

Margreet Plug, directeur-bestuurder _____

3. OVERIGE GEGEVENS

3.1 Overige gegevens, resultaatbestemming en controleverklaring

De directeur-bestuurder heeft het jaarverslag (bestuursverslag en jaarrekening), na goedkeuring van de raad van toezicht, vastgesteld op 3 juni 2026. Het resultaat wordt als volgt verwerkt:

- onttrekking van een bedrag ad € 213 aan de bestemmingsreserve Onderzoek & Ontwikkeling;
- onttrekking van een bedrag ad € 7.926 aan de bestemmingsreserve ISAE 3402;
- het resterende 'resultaat' van de stichting wordt toegevoegd aan de continuïteitsreserve ad € 123.667;
- het positieve 'resultaat' van de campagne Toegift.nl ad € 99.836 wordt toegevoegd aan de bestemmingsreserve Toegift.nl.

ACCOUNTANTS
IN NON-PROFIT

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de Raad van Toezicht van Stichting Diensten voor Goede Doelen

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel
Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Diensten voor Goede Doelen te Amsterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Diensten voor Goede Doelen op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met RJk C1 'Kleine organisaties-zonder-winststreven'.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2025;
2. de staat van baten en lasten over 2025; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

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

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Diensten voor Goede Doelen zoals vereist in de Verordening inzake de Onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening Gedrags- en Beroepsregels Accountants (VGBA).

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast 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 RJk C1 'Kleine organisaties-zonder-winststreven' is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

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.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met RJk C1 'Kleine organisaties-zonder-winststreven'.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de Raad van Toezicht voor de jaarrekening
Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met RJk C1 'Kleine organisaties-zonder-winststreven'. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur 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 het bestuur afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar activiteiten in continuïteit 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 controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken. Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fouten of fraude 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.

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 organisatie;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie haar activiteiten 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;
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

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.

Was getekend te Sliedrecht, 24 juni 2026.

WITh Accountants B.V.
P. Alblas RA

Bijlage A Nevenfuncties leden raad van toezicht en directeur-bestuurder

Ingrid van Engelshoven

- Voorzitter Stichting Parlementaire Geschiedenis
- Voorzitter Raad van Toezicht The Hague Institute for the Innovation of Law (HiiL)
- Voorzitter Raad van Commissarissen bij Parkstad Limburg Theaters
- Voorzitter Raad van Toezicht WO2Net
- Bestuurslid Codart
- Bestuurslid De Lage Landen
- Voorzitter Stichting Spreeek Den Haag
- Commissaris bij Koninklijke Boom uitgevers

Tom Oostrom

- Voorzitter Stichting Loterijen Volksgezondheid (SLV)
- Lid bestuur stichting Aanwending Loterijgelden Nederland (ALN)
- Lid Regiegroep Goede Doelen Platform
- Voorzitter bestuur NeoKidney Foundation
- Voorzitter Raad van Commissarissen Nextkidney
- Lid board of directors (Patient advocate) RegMed XB
- Lid board of directors European Kidney Health Alliance (EKHA)
- Vicevoorzitter Adviesraad voor de topsector Life Science & Health
- Lid Kerngroep Transitie Proefdiervrije Innovatie (Ministerie van LNV)
- Lid Strategische Adviesraad van TNO Gezond leven
- Lid Maatschappelijke adviesraad Medical Delta

Peter Arensman

- Founding Partner Future Food Fund I, II
- Founding Partner People Planet Profit BV
- Member of The Supervisory Board Carl Denig
- Bestuurslid Stichting Duivenvoorde
- CEO Gannet BV
- Voorzitter CDA Business Club
- Voorzitter Wassenaars Bach Genootschap

Julie Verhaar

- Member of the board of Dr. Dennis Mukwege Foundation
- Member of the board of the Global Survivors Fund
- Member of the International Board of Terre des Hommes International Federation (t/m 30 september)
- Member of the Board of Supervisors of the Dutch Relief Alliance (tot en met 30 september)
- Member of the Audit Committee of the Dutch Relief Alliance (tot en met 30 september)
- Member of the Board of Stichting Samenwerkende Hulporganisaties (Giro555) (tot en met 30 september)

Margreet Plug

- Bestuurslid Stichting Postfilter
- Lid Maatschappelijk Overleg Betalingsverkeer
- Bestuurslid Stichting Vrienden van het Bartholomeus Gasthuis
- Bestuurslid Stichting Regulering Huis-aan-Huis Werving
- Lid Maatschappelijke klankbordgroep VU

Tatiana Chopova - Oerlemans

- Geen nevenfuncties

Maarten Hupkes

- Geen nevenfuncties