

# DE WERELD OM DOEN HEEN

RESULTATEN  
EXTERNE ANALYSE

JUNI 2017

STICHTING

DOEN

VRIENDEN  
LOTERIJ

NATIONALE  
POSTCODE  
LOTERIJ

BankGiro  
Loterij

# INHOUDSOPGAVE

- 3 INTRODUCTIE
- 4 HOE ZIEN STAKEHOLDERS DE WERELD RONDOM DOEN?
- 10 HET SPEELVELD EN DE POSITIE VAN DOEN
- 12 WAT GAAT DOEN DE KOMENDE JAREN DOEN?
- 13 VERANTWOORDING

# INTRODUCTIE

Stichting DOEN begrijpt dat haar impact afhankelijk is van wat er gebeurt in de wereld. De blik van DOEN is continue naar buiten gericht. Daarom is DOEN met grote regelmaat in gesprek met haar partners, ondernemers, academici en andere experts.

DOEN heeft bewust de tijd genomen om de wereld om haar heen uitgebreid te bestuderen als onderdeel van het nieuwe Meerjarenplan. Om vooruit te kijken, moet je immers eerst om je heen kijken.

Met meer dan vijftig relaties, projectpartners, academici, opiniemakers, de Goede Doelen Loterijen, de Raad van Toezicht en andere experts is gesproken over wat zij waarnemen in de wereld om ons heen. Welke trends en ontwikkelingen zien zij? En hoe hebben die invloed op DOEN en de rol en werkwijze van DOEN? Daarnaast heeft DOEN een selectie van recente publicaties, documenten, evaluatierapporten en boeken doorgenomen en geanalyseerd.

Hoewel dit natuurlijk meer een selectie is van alle beschikbare bronnen, heeft dit alles DOEN geholpen dieper inzicht te krijgen in de context waarin de organisatie de komende jaren gaat opereren.

Eén ding staat daarbij vast: onze wereld heeft zich nog nooit zó snel ontwikkeld als nu het geval is. Het gevoel een kantelpunt bereikt te hebben wordt door velen gedeeld. Die kan zowel de positieve kant als de negatieve kant op slaan: er zijn veel zorgelijke trends en ontwikkelingen die duidelijk maken dat de wereld

Het gevoel een kantelpunt bereikt te hebben wordt door velen gedeeld.

en maatschappij in een grote ecologische, sociale en economische crisis verkeert. Maar er zijn ook veel positieve ontwikkelingen. Verschillende trends duiden erop dat veel mensen zich nu bewust zijn van de mogelijkheid om duurzaam te leven. En dat het mogelijk is een maatschappij te creëren waarin geluk en welzijn voor iedereen mogelijk is. Dat dit een grote beweging is, wordt onderstreept door bijvoorbeeld de vooruitstrevende afspraken die regeringsleiders wereldwijd met elkaar gemaakt hebben: de Duurzame Ontwikkelingsdoelen (Sustainable Development Goals) van de Verenigde Naties.

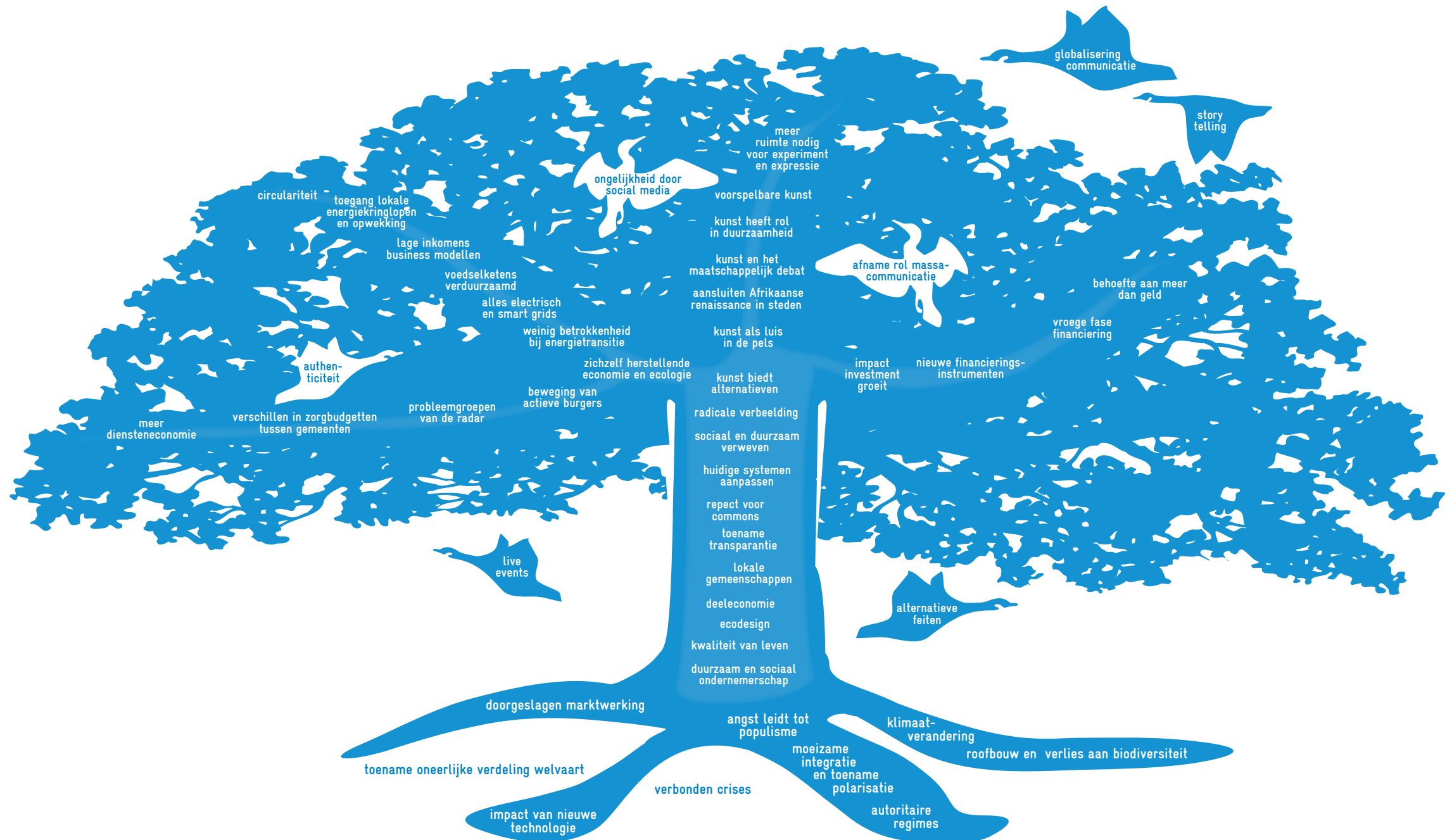
DOEN wil bijdragen aan positieve ontwikkelingen. DOEN ziet dat veel mensen vanuit ondernemerschap actief werken aan innoverende oplossingen voor een betere wereld. Daarom financiert DOEN initiatieven van mensen die risico's durven nemen om hun baanbrekende ideeën tot leven te brengen en daarmee anderen inspireren. In haar analyse van wat er om de organisatie heen gebeurt, is DOEN ook in

gesprek gegaan met stakeholders over de rol van DOEN als financier. Hoe blijft DOEN relevant en hoe heeft het zoveel mogelijk positieve impact? De interessante observaties en ideeën die in de interviews gedeeld werden, hebben DOEN aangespoord steviger in te zetten op het versnellen van transities.

Onze grote dank gaat uit naar iedereen die zich de afgelopen maanden door DOEN liet ondervragen over trends en ontwikkelingen en de rol en werkwijze van DOEN.

# HOE ZIEN STAKEHOLDERS DE WERELD RONDOM DOEN?

Het resultaat van de analyse van DOEN is hier verbeeld in de vorm van een boom. De wortels verbeelden vier maatschappelijke ontwikkelingen die van groot belang zijn voor het werk van DOEN. Op deze vier trends bouwen andere ontwikkelingen, die voor DOEN relevant zijn, voort in de stam. De takken laten vervolgens zeer specifieke ontwikkelingen op de thema's Groen, Sociaal en Creatief zien. In één tak komen de belangrijkste trends op gebied van investeringen terug. De vogels representeren ten slotte de trends op gebied van communicatie.



Onze wereld is in verandering. Dat de huidige situatie niet houdbaar is, is voor steeds meer mensen duidelijk. **Crises** zijn meer dan ooit met elkaar verbonden. Neem de vluchtelingencrisis, die deels een gevolg is van een voedselcrisis, die op haar beurt weer **verbonden** is met de klimaatcrisis. Bovendien zijn macht en welvaart nog steeds zeer **ongelijk verdeeld** in de wereld en houden handelsbarrières dat in stand.

### DOORGESLAGEN MARKTWERKING

**Doorgeslagen marktwerking en vercommercialisering** is een fundamentele trend die momenteel onder andere zichtbaar en voelbaar is in de kunst- en cultuursector. Deze sector is de afgelopen jaren in Nederland enorm **verkleind** door bezuinigingen.

Dit heeft soms geleid tot risicoloze tentoonstellingen en doelgroepprogrammering en dat leidt op zijn beurt tot voorspelbare kunst, die weinig tot nauwelijks een rol van betekenis meer speelt in het maatschappelijke debat. De kunstsector spreekt daarom van een noodzaak voor **meer ruimte voor vrije expressie en experiment**.

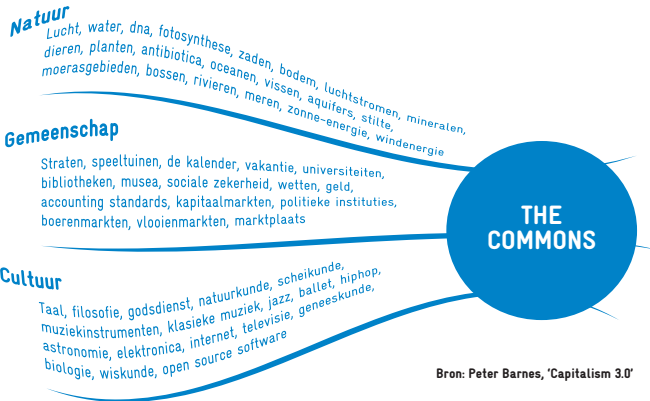
“De afgelopen decennia heeft de politieke of geëngageerde kunst een van de belangrijkste criteria die kunst tot kunst maken volkomen uit het oog verloren.”  
Hans Hartog den Jager

Maar dit is slechts één uiting van een marktwerking die haar doel voorbij is geschoten. Doorgeslagen marktwerking treft onze samenleving in haar geheel, en basisvoorzieningen

als gezondheidszorg en energie zijn steeds exclusiever aan het worden. De belangen van het individu zijn in deze trend leidend.

### VAN HET 'IK' TIJDPERK NAAR HET 'WIJ' TIJDPERK

Er is echter ook een tegenbeweging op gang aan het komen; volgens sommigen is zelfs het 'wij tijdperk' aangebroken. Deze tegenbeweging is in essentie een terugkeer naar een model dat het gemeenschappelijke, de **commons**, vooropstelt, in plaats van het individuele. In dit model staat collectief bezit en de lange termijn waarde daarvan voorop en zorgen mensen gezamenlijk voor het in stand houden, exploiteren en beheren van het gemeenschappelijke. Vaak gaat dit gepaard met het idee van gemeenschappen die zelf het heft in handen nemen en een terugkeer naar **lokale en zelfvoorzienende economieën**.



### NIEUWE TECHNOLOGIE

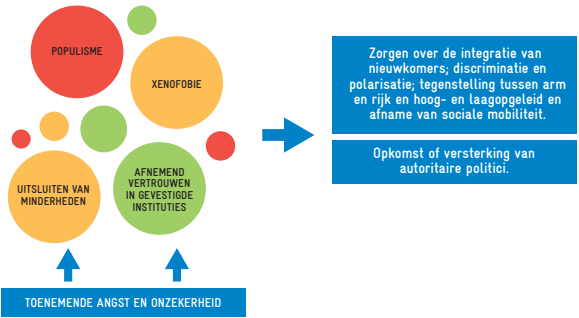
Een andere belangrijke ontwikkeling is de snelle opkomst van **nieuwe technologieën**. Voorbeelden hiervan zijn blockchain, fintech, agritech, Artificial Intelligence, robotica, 3D print en Internet of Things. De toepassingen van zulke

nieuwe technologieën hebben potentieel veel positieve impact, maar mogelijk ook negatieve impact. Ze hebben stimulans nodig om voor een duurzamere wereld ingezet te worden. In principe heeft technologie positieve impact doordat het bijvoorbeeld kan helpen bij het optimaliseren en **verduurzamen van voedselketens**, door transparantie in ketens beter mogelijk te maken. Maar tegelijkertijd kan technologie een disruptieve werking hebben, omdat het oude businessmodellen overbodig maakt. Op korte termijn kan dat leiden tot negatieve effecten zoals een groei van werkloosheid. Op lange termijn kan het leiden tot een meer duurzame samenleving, waar gedeeld bezit of een gedeelde dienst de norm is: de **deeleconomie**. Een goed voorbeeld van een gedeelde dienst vormen deelautosystemen, die het bezitten van auto's overbodig maken en de toegang tot mobiliteit vergroten. In het licht van de trend dat jongere generaties zich meer richten op **kwaliteit van leven** en minder op materiële welvaart, zou de deeleconomie de komende jaren wel eens een enorme vlucht kunnen gaan nemen, juist omdat nieuwe technologie het makkelijker en goedkoper maakt.

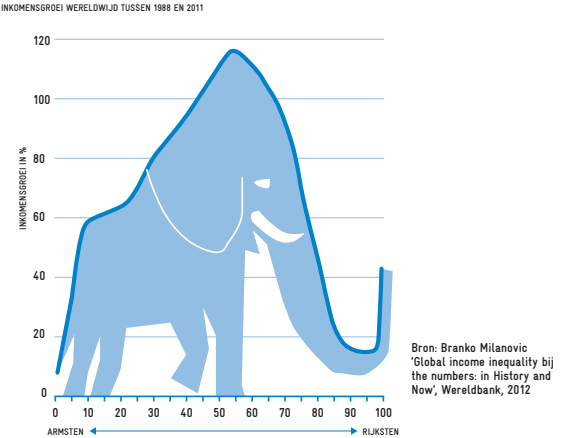
### ANGST EN ONZEKERHEID

Een belangrijke, fundamentele trend is de toenemende **angst** en onzekerheid bij mensen. Deze ontwikkeling leidt tot **populisme**, xenofobie en het uitsluiten van minderheden. Veel mensen vertrouwen gevestigde instituties steeds minder en er speelt zelfs een afkeer van alles wat intellectueel of 'politiek correct' is. In extreme gevallen helpt deze beweging **autoritaire politici** in het zadel of versterkt het hun positie. In deze landen nemen democratische vrijheden in rap tempo af. Maar ook in Nederland speelt deze trend, die zich manifesteert in ontwikkelingen als toenemende zorgen over de **integratie** van nieuwkomers; toenemende discriminatie en **polarisatie**;

groeijende tegenstelling tussen arm en rijk en hoog- en laagopgeleid en afname van sociale mobiliteit.



In Nederland zien we verder dat er op sociaal vlak grote **verschillen** zijn ontstaan in voorzieningsniveau tussen gemeenten, door de participatiewet, decentralisatie en bezuinigingen. Sommige probleemgroepen dreigen daardoor helemaal **van de radar** te verdwijnen, zoals 'spookjongeren': jongeren zonder werk, opleiding of uitkering die nergens meer geregistreerd staan. En terwijl iedereen spreekt over de wens een inclusieve samenleving te zijn, neemt de ongelijkheid in de verdeling van welvaart wereldwijd juist toe (zie de zogenaamde 'olifant' grafiek).



Bovendien wordt deze **ongelijkheid** steeds zichtbaarder door het intensieve gebruik van **sociale media**, waarop iedereen precies van elkaar kan zien hoe de ander woont, werkt, leeft, op vakantie gaat. De terugtrekkende overheid heeft behalve negatieve effecten, ook positieve effecten.

“Steeds meer mensen willen weer zeggenschap krijgen over eigen leven, weer autonoom kunnen zijn. Dat kan het beste collectief worden vormgegeven.”

Rik Winsemius

Zo heeft het een beweging van **actieve burgers** op gang gebracht, die zelf het heft in handen nemen. Dat is bijvoorbeeld zichtbaar in gemeenschappen die gezamenlijk investeren in **duurzame lokale energieopwekking**. Er zit echter ook een minder positieve kant aan deze beweging en een risico dat het ongelijkheid juist vergroot. Niet iedereen is immers in staat of kan het opbrengen om mee te doen aan dit soort bewegingen.

## GROTE ECOLOGISCHE PROBLEMEN SPOREN AAN TOT TEGENBEWEGINGEN

Een andere fundamentele ontwikkeling is **klimaatverandering** en **verlies van biodiversiteit**. Dit zijn twee ecologische problemen die bijna te groot zijn om te bevatten. Toch gebeurt er veel om dit te stoppen. Zo zijn er veel initiatieven die zich richten op het lokaal en duurzaam opwekken van energie. In Nederland wordt inmiddels gesproken van een onvermijdelijke **energietransitie**, waarbij huizen en vervoersmiddelen **geheel elektrisch** worden, en waarbij duurzame energie de norm is.



Een aantal grote bedrijven sorteert nu al voor op deze komende transitie, maar de uitdaging is om ook het bredere publiek en de kleine ondernemers te enthousiasmeren en te activeren, onder andere via sociale media. Ook internationaal is deze transitie naar duurzame energie gaande. In zuidelijke landen gaat het vaak om gebieden waar voorheen helemaal geen energie infrastructuur aanwezig was. **Toegang tot energievoorzieningen** dient in zulke gebieden vaak als motor voor sociale ontwikkeling en helpt mensen uit de armoedespiraal te komen.

Klimaatverandering maakt een transitie noodzakelijk. Het besef dat de planeet grenzen heeft, waarbinnen we als mensheid moeten leven, dringt steeds meer door. Het verlies van biodiversiteit en de hoeveelheid drinkwater zijn bijvoorbeeld twee andere grenzen waarmee rekening gehouden moet worden. Het concept dat we als mensheid moeten zien te leven binnen de grenzen van wat de planeet aan kan, raakt ingeburgerd. Maar dat sommige van die grenzen nu al overschreden zijn, is een besef dat velen nog niet kunnen of willen zien.



Samen met dit besef is er een opkomst in het denken over nieuwe economische modellen. Een voorbeeld hiervan is het **zichzelf herstellende economische model** (de regeneratieve economie), waarbij de natuurlijke grenzen van de aarde leidend zijn, in plaats van voortdurend opgerekt worden. **Ecodesign** (zoals cradle to cradle en circulair design) ligt hieraan ten grondslag en wordt in toenemende mate toegepast in productieprocessen.

Steeds vaker wordt daarbij naar de natuur gekeken als inspiratiebron. De waardering van de natuur neemt in die zin ook toe, niet alleen vanwege de economische waarde van natuur, maar ook vanwege de intrinsieke waarde ervan. We zien daarbij ook dat natuurgebieden niet meer alleen geconserveerd worden, maar ook gerestaureerd, dus teruggebracht in hun natuurlijke staat. Dat heeft positieve gevolgen voor de biodiversiteit in het betreffende gebied, maar helaas heeft dat wereldwijd nog niet geleid tot het tot stilstand brengen van het verlies van soorten - integraal.

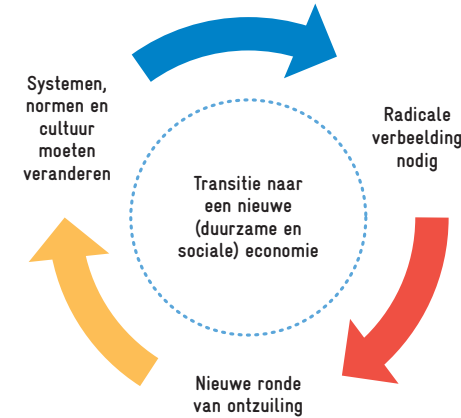
## CONCLUSIE: VERANDERING VAN SYSTEEM NODIG

Al met al is het logisch dat er een verandering van onze systemen, onze normen en van onze cultuur nodig is om een meer duurzame samenleving te creëren. Dat vergt een enorme denkkracht van ons als mensheid, wat bijna

onhaalbaar lijkt omdat het alternatief te abstract is. Daarom is radicale **verbeelding** nodig. Radicale verbeelding is het vermogen om de wereld niet te verbeelden zoals deze is, maar zoals deze kan zijn.

Kunst heeft mede daarom een belangrijke rol in deze transitie naar een duurzame, nieuwe wereld. Daarnaast is het nodig dat de samenleving uit de bestaande silo's kruipt. Sectoren, experts en praktijk moeten met elkaar verbonden worden en van elkaar leren. Er moet ruimte komen voor verbinders die vernieuwing aanjagen. In andere woorden: er is een nieuwe ronde van ontzuiling nodig om te komen tot duurzaamheid. Cultuur, maatschappij en milieu staan in een duurzame wereld niet los van elkaar, maar zijn nauw met elkaar verbonden.

Zo'n omschakeling vergt ongelooflijk veel lef en moed. Als financier wil DOEN ondernemers, initiatieven en organisaties met lef en moed helpen bij het maken van een groenere, socialere en creatievere samenleving.



# HET SPEELVELD EN DE POSITIE VAN DOEN

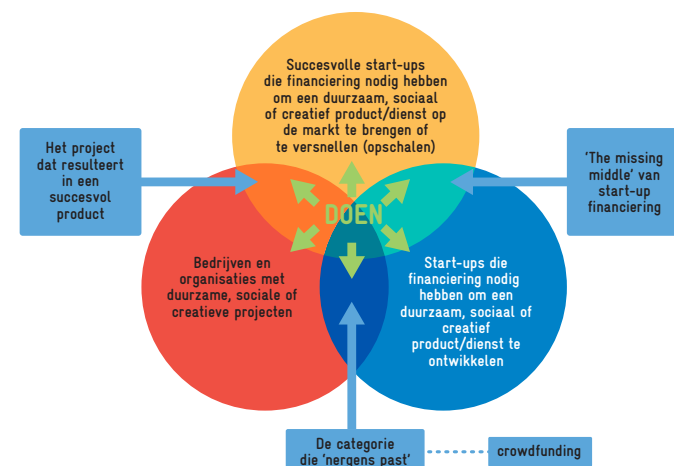
Met de bijdrage van de Goede Doelen Loterij, ondersteunt DOEN jaarlijks 200 tot 300 initiatieven door middel van subsidies, leningen en participaties. DOEN ondersteunt zowel grote als kleine initiatieven en werkt vanuit de filosofie: subsidiëren waar nodig, participeren waar mogelijk. Dit doet DOEN niet alleen. Ook andere fondsen, banken, social impact investors en (lokale) overheden ondersteunen ondernemers en organisaties die een duurzamere, socialere en creatievere wereld willen creëren met een product, dienst, project, voorstelling, ontmoetingsplek of bewonersinitiatief. In dit financieringsspeelveld is ook een aantal trends en ontwikkelingen te zien.

In het algemeen blijkt uit de interviews dat er nog altijd veel behoefte is aan vroege fase financiering en opstartsubsidies, omdat de risicobereidheid van andere financiers en subsidieverstrekken niet groot is. Ondernemers zelf geven aan dat er een behoefte is aan meer dan geld alleen. Ook technische ondersteuning op gebieden zoals administratie en HR is nodig. Daarnaast zijn innovatieve financieringsstructuren en nieuwe financieringsinstrumenten mogelijk door technologische innovaties zoals fintech.

Verder is te zien dat het aantal en de omvang van de investeringen in startups in de duurzame sector de afgelopen jaren een vlucht genomen heeft. Daarnaast zijn

er veel accelerator- en incubatorprogramma's opgezet om startups met een duurzaam product of dienst te ondersteunen. Banken zijn bovendien minder terughoudend in het verlenen van kredieten aan dergelijke startups, en social impact investors hebben meer vermogen aangetrokken om te kunnen investeren. Toch zijn er veel initiatieven die tussen wal en schip vallen. Steeds vaker is crowdfunding een oplossing voor dit soort initiatieven, maar dit is lang niet altijd succesvol. Daarnaast is er een gat tussen startups en opschalende startups (de zogenaamde 'scale-ups'). Dat gat wordt aangeduid als de 'missing middle'.

Een specifieke trend in het financieringsspeelveld vormt de populariteit van subsidies voor duurzame energieprojecten.



Subsidieregelingen hiervoor worden vaak overvraagd. Opvallend is dat met name zonne-energie erg in trek is. Daarnaast steken veel financiers geld in de overgang naar geheel elektrische huizen en vervoersmiddelen.

In de sociale sector wordt er met name gestreefd naar een inclusieve samenleving door projecten die het creëren van gelijke kansen voor iedereen als doel hebben. Financiers van bewonersinitiatieven, zoals welzijns- en zorginstellingen en gemeenten, zijn met name op activiteiten gericht. Minder aandacht lijkt er te zijn voor de lange termijn, terwijl continuïteit van initiatieven erg belangrijk is voor de impact ervan, en het voor veel initiatieven een worsteling is om overeind te blijven.

In de cultuursector is te zien dat veel fondsen kiezen voor projecten die gericht zijn op grote en diverse groepen mensen. Projecten moeten het publiek kunst en cultuur optimaal laten 'beleven' en hen betrekken. Ondertussen wordt er bezuinigd op experimentele kunst.

## DE POSITIE VAN DOEN

Uit de gesprekken die DOEN heeft gevoerd, blijkt dat DOEN enorm wordt gewaardeerd om DOEN's lef om innovaties en pioniers financieel te ondersteunen. DOEN durft risico te nemen, ook wanneer een initiatief zich nog in een heel vroege fase bevindt, en is flexibel. Bovendien is DOEN uniek in haar mogelijkheid te participeren in ondernemingen.

Daarnaast wordt DOEN gezien als financier die een netwerkfunctie heeft, die initiatieven bij elkaar brengt en verbindt. Er is veel waardering voor deze aspecten, en veel geïnterviewden benadrukken dat DOEN deze koers moet blijven volgen. De uitdaging die velen zien is hoe DOEN vanuit alle verschillende projecten en ondernemingen die

"Je zou niet alleen de goede voorbeelden moeten steunen, dat is niet genoeg.

Je moet een ander krachtenveld creëren, een beweging opzetten. Uiteindelijk moet je een groep mobiliseren."

Quirijn Bolle

het ondersteunt, een bredere beweging kan bewerkstelligen die nog meer impact heeft. DOEN wil hiervoor nog intensiever en gelijkwaardiger gaan samenwerken met haar partners, met andere financiers en stakeholders zoals gemeenten en welzijnsorganisaties. Daarnaast zal DOEN het bredere publiek nog meer moeten betrekken en daar waar mogelijk het publieke debat beïnvloeden.

## DE WERKWIJZE VAN DOEN

DOEN wordt door velen gezien als een benaderbare financier die gelooft in de ondernemende initiatieven die het ondersteunt. Het feit dat DOEN zowel groene, als sociale en creatieve programma's heeft en zowel binnen als buiten Nederland actief is, wordt gezien als een sterk punt. DOEN heeft daarmee een goede positie om initiatieven en sectoren met elkaar te verbinden, bijvoorbeeld door middel van het ondersteunen van bestaande netwerken en het helpen bouwen van nieuwe netwerken. Gezien de toename en versterking van autoritaire regimes, is het daarnaast belangrijk dat DOEN in zulke landen autonome plekken en vrijplaatsen creëert waar mensen kunnen samenkomen om duurzame alternatieven voor de samenleving te bespreken. DOEN moet daarbij vooral faciliterend zijn, en ontwikkelingen vanuit eigen voorwaarden en kracht zichzelf laten vormgeven.

Daarnaast is het voor DOEN belangrijk te onderzoeken waarom sommige initiatieven wel slagen en anderen niet, en de lessen hier uit te delen. Deze informatie is zowel waardevol voor andere financiers als voor nieuwe aanvragers, maar ook voor DOEN zelf, omdat het daarmee steeds beter mogelijk wordt nieuwe initiatieven op impact te waarderen. Bovendien past dit in de ontwikkeling dat organisaties steeds opener en transparanter zijn. Ook over initiatieven die falen.

“Jaren geleden werkten we hier in het Oostblok achter het IJzeren Gordijn, maar werden we toch ondersteund door organisaties zoals DOEN. Dat vergt moed. Dus, DOEN, be brave!”  
Milena Dragicevic-Sesic

In veel van de gesprekken die DOEN voerde kwam het woord ‘lef’ en ‘moed’ terug. Het besef is bij velen doorgedrongen dat we als samenleving tegen een kantelpunt aanzitten, en dat we alleen tot een duurzame samenleving kunnen komen als we onze nek uitsteken en blijven experimenteren. Als financier kan DOEN dat doen door te blijven investeren in nieuwe en innovatieve ideeën, en –indien noodzakelijk- voor een langere tijd te ondersteunen. Hierbij is het ook van belang dat DOEN andere vormen van ondersteuning kan bieden, zoals informatie en expertise op gebied van bedrijfsvoering via derden, het bieden van een netwerk of wellicht beïnvloeding van spelregels. Daarbij is het van belang duidelijker vast te stellen wat de impact is en hoe daarvan geleerd kan worden.

# WAT GAAT DOEN DE KOMENDE JAREN DOEN?

DOEN heeft, naar aanleiding van de interviews en analyse en voortbouwend op het werk van de afgelopen jaren, een Meerjarenplan ontwikkeld. In de publicatie ‘7 kansen voor Verandering: Meerjarenplan Stichting DOEN 2018 – 2022’ staat beschreven op welke wijze DOEN haar plannen gaat uitvoeren. Centraal in dit plan staan de vier systeemtransities die DOEN gekozen heeft om aan te werken:

- Van dominantie van markt of staat naar meer aandacht voor het gemeenschappelijke;
- Van lineaire, uitputtende economie, naar een circulaire economie;
- Van groeiende tegenstellingen naar een sociale en inclusieve samenleving waarin iedereen er toe doet en mee doet;
- Van marktwerking in cultuur naar meer ruimte voor radicale verbeelding.

DOEN wil bijdragen aan het versnellen van deze transitie. Want alleen dan komen we tot blijvende veranderingen die de aarde leefbaar maken en houden voor iedereen. Dat doet DOEN door beweging van onderop te steunen, te versterken en groter te maken. DOEN blijft de komende jaren initiatieven steunen, maar gaat meer tijd vrij maken om deze initiatieven meer gestructureerd te plaatsen binnen het werken aan transitie. DOEN gaat daarom meebouwen aan nieuwe netwerken, wil initiatieven verbinden en wil de systeemcondities veranderen, waardoor ook weer andere initiatieven kansen krijgen.

# VERANTWOORDING

Stichting DOEN heeft de analyse in deze publicatie gebaseerd op interviews, bronnenonderzoek en bijeenkomsten. Onze dank gaat uit naar iedereen die input heeft gegeven.

| INTERVIEWS                                         |                                                     |
|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| Pallas Agterberg, Alliander                        | Harish Hande, SELCO                                 |
| Martijn Beckers, Johnny Wonder                     | Antoine Heideveld, Het Groene Brein                 |
| Freerk Bisschop, Rockstart                         | Bas Hochstenbach, Asilia Africa                     |
| Teun Bokhoven, NVDE, TKI Urban energy              | Ted Howard, The Next System                         |
| Quirijn Bolle, Marqt                               | Annelies Huygen, TNO, Universiteit van Amsterdam    |
| Bram Büscher, Wageningen Universiteit              | Stephanie Jones, Good Energies Foundation           |
| Michelle Coffey, Lambent Foundation                | Lieke Joosten, Johnny Wonder                        |
| Julien Deconinck, corporate finance adviseur       | Jozef Keulartz, Universiteit van Nijmegen           |
| Milena Dragičević-Šešić, Universiteit van Belgrado | John Kerkhoven, Quintel                             |
| Willem Ferwerda, Commonland                        | Manon Klein, Impact Hub                             |
| Andrew Finkel, journalist en schrijver             | Abdoulaye Konaté, Conservatoire des Arts et Métiers |
| Mieke Franssen, Jongeren Cultuurhuis Kanaleneiland | Multimédia Balla Fasseké Kouyaté                    |
| Laurens Friso, Shell Foundation                    | Paul van der Linden, De Omslag                      |
| Astrid Greven, netwerk Perspectief                 | Birgitta van Loon, In'tent                          |
| Erik Hagoort, kunstenaar/filosof                   | Jacqueline van Loon, !WOON                          |
| Maarten Hajer, Universiteit Utrecht                | Saskia van der Mast, DOB Equity                     |
|                                                    | Jesse Moore, M-KOPA                                 |
|                                                    | Tine de Moor, Universiteit Utrecht                  |
|                                                    | Hari Natarajan, Clean Energy Access Network         |
|                                                    | Martijn van Klaveren, Nationale Postcode Loterij    |
|                                                    | Sam Parker, Shell Foundation                        |

Niels Penninx, Green April  
 Jeffrey Prins, IKEA Foundation  
 Eva Rovers, kunsthistorica en auteur  
 Felwine Sarr, Universiteit Gaston Berger of Saint-Louis  
 Otto Scharmer, Massachusetts Institute of Technology  
 Benjamin Schmerler, Root Capital  
 Helene Smits, Stating the Obvious  
 Maurice Specht, zelfstandig onderzoeker  
 Evelien Tonkens, Universiteit voor Humanistiek  
 Helen Toxopeus, New Economics  
 Merlijn Twaalfhoven, componist  
 Kees Vendrik, Triodos Bank  
 Marieke van der Werf, Dröge & van Drimmelen  
 Bas van Wieringen, Peel pioniers  
 Herman Wijffels, Expert  
 Rik Winsemius, Universiteit voor Humanistiek  
 Fred Zijlstra, Universiteit van Maastricht  
 Joke van der Zwaard, zelfstandig onderzoeker  
 Bram de Zwart, 3D Hubs

## DOCUMENTEN

'Agenda Cultuur: 2017 - 2020 en verder', Raad voor Cultuur, 2015.  
 Carrillo, Raúl, 'Alternative Currencies Are Bigger Than Bitcoin: How They're Building Prosperity From London to Kenya', 2015.  
 'Contextanalyse: Nieuwe energie', Stichting DOEN, 2015.  
 Defesche, J., 'Publiekswerking: Op weg naar een groter publieksbereik?', 2016.  
 Duursma, Jarno, 'Trends in het digitale tijdperk', 2017.  
 'Energie 2035', Natuur & Milieu, 2016.  
 'Energy Report Transition to sustainable energy', Ministerie van Economische Zaken, 2016.  
 'Evaluatie Duurzaam Ondernemen Programma' Steward Redqueen, 2016.  
 'Evaluatie programma Duurzame Energie', Ecorys, 2015.  
 'Evaluatie programma: Vormgeving Nieuwe Economie', Stichting DOEN, 2015.  
 'Meta- Evaluatie Stichting DOEN', Ecorys, 2017.  
 'Evaluatieonderzoek van het programma Maatschappelijke Rol Cultuur (MRC)', Bureau Cult-l, 2015.  
 Fullerton, John, 'Regenerative Capitalism: How Universal Principles And Patterns Will Shape Our New Economy', 2015.  
 Gladek, Eva 'The seven pillars of the circular economy', 2017.  
 Haiven, Max, en Alex Khasnabish, 'The Radical Imagination: Social Movement Research in the Age of Austerity', 2014.  
 Hajer, Maarten, 'De macht van verbeelding' (oratie), 2017.  
 Hartog Jager, den, Hans, 'Geëngageerde kunstenaars: de wereld luistert niet', 2014.

Hickel, Jason, 'Clean energy won't save us - only a new economic system can', 2016.  
 'Kentridge opens Johannesburg space for artists to learn by failing', The Art Newspaper, 2017.  
 Mooij, Rocco, '7 geheide communicatietrends volgens de nieuwe generatie', 2017.  
 'MVO trendrapport', MVO Nederland, 2017.  
 'National Energy Outlook 2016 Summary', ECN, Planbureau voor de Leefomgeving, Centraal Bureau voor de Statistiek & Rijksdienst voor Ondernemend Nederland, 2016.  
 'Nederland voorlaatste op EU-lijst duurzame energie', CBS, 2016.  
 'Onderzoek Social Design', Van Eyck Mirror, 2016.  
 'Planet & People: Vision & Mission for the Postcode Lotteries, the follow up of Planet First!', United Postcode Lotteries, 2017.  
 Raworth, Kate, 'Seven ways to think like a 21st century economist', 2017.  
 Scharmer, Otto, 'Trump, Dark Money, and Shifting Consciousness', 2017.  
 Spaas, Godelieve, 'Onderzoek nieuwe economie', 2012.  
 'Sustaining Great Art: Arts Council Year Three Report', Julie's Bycycle en Arts Council, 2015.  
 'The Art of Impact: Inzicht in samen werken aan impact. Rapportage van bevindingen aan de publieke cultuurfondsen en het ministerie van OCW', Kwink Groep, 2016.  
 'Trust Barometer 2017', Communicatie Online, 2017.

## BIJEENKOMSTEN

Annual London Member Meeting, Aspen Network of Development Entrepreneurs, 2017  
 Architecture and Transformative Politics = Coup d'Funk, Royal College of Arts, 2017  
 Global Change Award ceremony, H&M, 2017  
 Kennisbijeenkomsten Festivals en Publiek, 2017  
 Opening Fashion for Good Centre, C&A, 2017  
 Roundtable over Reaching Energy Access Objectives, World Resources Institute, New Ventures en DOEN, 2016  
 Roundtable met Raad van Toezicht, DOEN, 2017  
 Roundtable met Goede Doelen Loterijen, DOEN, 2017  
 Samenlevingsbijeenkomst met Eva Rovers, Sandra Trienekens, Claude Menso en Angelo Bromet  
 Transforming our Economy: The time for creative collaboration is now, DOEN, 2017.



[WWW.DOEN.NL](http://WWW.DOEN.NL)