

ER LIGT EEN NIEUWE OPDRACHT

 **MILIEU
DEFENSIE**
WE KUNNEN NIET WACHTEN

**MAGAZINE MEERJARENSTRATEGIE
2025-2030, DEEL 1**



Onze meerjarenstrategie loopt in 2025 af. Ondertussen beraden we ons op een nieuwe. De huidige strategie is de afgelopen tien jaar geslaagd gebleken. We boekten belangrijke successen, zijn hard gegroeid en hebben in de buitenwereld een autoriteitspositie verworven op onze belangrijkste thema's. Grote prestaties waar we met recht trots op mogen zijn. Ze laten ons zien dat onze inspanningen lonen en dat we op het juiste spoor zitten. In de toekomst willen we nóg meer impact maken. Daarom staan de komende maanden in het teken van terugblikken en vooruitkijken, van discussiëren, afwegingen maken en knopen doorhakken.



Ons doel met dit magazine is om op deze bladzijdes dat proces tot leven te wekken. We geven gezicht aan de actuele thema's en trends en laten de verschillende stemmen horen die onder ons zijn. Het magazine bestaat uit drie delen. Dit is het eerste deel. Samen vormen de drie delen een achtergrond bij het proces van strategie-ontwikkeling en de bedding voor de uiteindelijke plannen die in juli 2025 worden voorgelegd aan de leden.





“

TOT IN HET DIEPSTE VAN MIJN WEZEN GELOOF IK DAT DE MENSHEID IN STAAT IS OM HET KLIMAATPROBLEEM OP TE LOSSEN. ALS JE KIJKT NAAR DE GESCHIEDENIS VAN DE MENSHEID DAN ZIE JE DAT WE VEEL GROTERE PROBLEMEN MET ELKAAR HEBBEN OPGELOST. DIE SCHEPPENDE KRACHT, DIE HEEFT DE MENS IN ZICH, DIE KUNNEN WE INZETTEN OM GROTE PROBLEMEN OP TE LOSSEN.

”

– Donald Pols, directeur–bestuurder Milieudefensie



“

JE WINT ALLEEN ALS JE JE FOCUS KIEST”

In de zomer van 2023 keerde Wijnand Duyvendak terug bij Milieudefensie als campagneleider. We vroegen hem naar zijn kijk op het werk van Milieudefensie anno nu en wat er nodig is om het verder te versterken.

‘Begin jaren negentig was Milieudefensie echt de voorloper. We pionierden om milieu en klimaat te agenderen. We klommen op de barricades en luidden de noodklok,’ blikt Wijnand terug. ‘Nu zijn onze thema’s mainstream geworden en moeten we onszelf de vraag stellen: hoe kunnen we macht ontwikkelen om onze oplossingen binnen handbereik te krijgen?’

Milieudefensie heeft er terecht voor gekozen om zich te richten op de grote vervuilers, zegt hij. ‘De grote vervuilers moeten veranderen, want zij zijn verantwoordelijk voor de grootste uitstoot. En daar is de tijd ook rijp voor. Kijk maar naar het verrassende succes van de rechtszaak tegen Shell in 2021 en de grote support hiervoor.’

A black and white portrait of Wijnand Duyvendak, an older man with short, light-colored hair and glasses, smiling. He is wearing a dark jacket. The background is a solid orange color.

WIJNAND DUYVENDAK

campagneleider bij Milieudefensie



NIET ALLEEN SLIMME JURISTEN

Volgens Wijnand kan Milieudefensie nog zichtbaarder maken hoeveel mensen achter onze eisen staan: 'We moeten ook mensen op de been brengen om te laten zien dat het echt de wil van veel mensen is om bedrijven hiertoe te dwingen, onder meer via de rechter. Dat het niet alleen een stel slimme juristen zijn die hierachter zitten, maar dat heel veel mensen dit nodig en belangrijk vinden.'

'Onze taak is het om veel mensen hierbij te betrekken om het publieke debat meer smoel te geven,' zegt hij. 'Dat is niet altijd makkelijk in deze tijd, maar gelukkig is er al zo ontzettend veel draagvlak voor onze zaak: 7 à 8 op de 10 Nederlanders zeggen grote klimaatzorgen te hebben en vinden dat de grote vervuilers aan zet zijn om er wat aan te doen. Nu is het de kunst om al die mensen die dit zo ervaren in beweging te krijgen, zodat we samen druk zetten op de grote vervuilers en de politiek.'

STRATEGISCH PRAGMATISME

Om dat te bereiken moeten er volgens Wijnand scherpe keuzes gemaakt worden: 'Campagne voeren is gewoon kiezen. Het is de theorie van de dominostenen: je moet er eentje pakken, die valt om, en dan vallen de anderen om.'

'Mijn mantra is: "We doen het goed of we doen het niet". De neiging is namelijk om zoveel mogelijk te doen en van alles een beetje. Maar je kan beter een paar dingen heel goed doen. Met die kwaliteit en die focus kan je echt bereiken wat je wil bereiken.'

“

BIJ DE GROTE VERVUILERS, DAAR MOET HET GEBEUREN. ALS DE GROTE VERVUILERS NIET MEEDOEN, DAN BLIJFT HET ECHT EEN DRUPPEL OP EEN GLOEIENDE PLAAT.

”



En dat is natuurlijk ook sneu,' nuanceert hij. 'We willen eigenlijk alle problemen in een keer oplossen. Soms voelt het als een soort nederlaag om niet alles te doen. Maar je wint alleen als je je focus kiest.'

Als je je strijd heel breed maakt, maak je jezelf kleiner, zegt hij: 'Want voor wie ben je eigenlijk gevaarlijk, wie zal bang van jou worden? Het is strategisch pragmatisme dat we nodig hebben om onze doelen te bereiken.'

Wijnand Duyvendak (1957) studeerde sociologie, was in de jaren tachtig actief in de antimilitaristische en kraakbeweging, werkte in de jaren negentig bij Milieudefensie, zat in de jaren nul in de Tweede Kamer voor GroenLinks, leidde van 2013 tot 2022 de verkiezingscampagnes van GroenLinks en is sinds 2023 campagneleider bij Milieudefensie om mee te bouwen aan de klimaatbeweging



MILIEUDEFENSIE ALS DESKUNDIGE KLIMAATEXPERT

De ontwikkeling van onze nieuwe meerjarenstrategie vraagt ons om vooruit te blikken, om zo goed mogelijk op trends en omstandigheden te anticiperen zodat onze plannen toekomstbestendig zijn. Maar betekenisvol vooruitkijken doe je in de eerste plaats op basis van een gedegen terugblik. Daarom evalueerde adviesbureau Wallaart & Kusse ons huidige beleidsplan dat inging in 2016 en afloopt in 2025.

Adviseurs van Wallaart & Kusse spraken met een groot aantal medewerkers, maar ook met mensen uit het bedrijfsleven, journalisten en politici, en keken naar de beschikbare onderzoeken. Daaruit concluderen ze dat Milieudefensie goed op weg is om haar doelen te realiseren en dat de toegepaste tactieken over het algemeen doen wat ze beogen. ‘We zagen (...) een organisatie die ondanks vooroordelen over activisme en radicale standpunten verwerd tot een van de effectiefste en professioneelste experts in het veld,’ zo klinkt de evaluatie lovend.

Milieudefensie maakte de afgelopen tien jaar een koerswijziging door, ingegeven door een verlangen naar meer samenhang. We gingen van vijf verschillende campagnes naar één focus die zich gaandeweg toespitste op het aanpakken van de dertig meest vervuilende bedrijven. En dat had effect op onze effectiviteit: uit onderzoek blijkt dat, waar we eerder nog werd ervaren als activistisch, amateuristisch en onrealistisch, we inmiddels steeds vaker opgevoerd worden als ‘klimaatexpert’.



‘Ik vond het mooi om de groei door de jaren heen te zien. Je ziet dat Milieudedefensie door de buitenwereld steeds meer als deskundig en professioneel wordt ervaren. Terwijl jullie tegelijkertijd aan het activisme vasthouden,’ zegt Kelly Groen, adviseur bij Wallaart & Kusse. ‘Het is een beetje een stigma in de buitenwereld dat, als je activistisch bent, je niet tegelijkertijd ook professioneel en doeltreffend kan zijn. Ik denk dat Milieudedefensie heeft bewezen dat dat wel degelijk kan.’

Volgens de evaluatie is Milieudedefensie goed op weg om de doelen die gesteld zijn in het algemeen beleidsplan en in aanvullende documenten te realiseren. Tegelijkertijd zijn er ook een aantal aandachtspunten, die meer prioriteit mogen krijgen de komende vijf jaar: het creëren van voldoende dreiging om bedrijven aan te sporen tot het opstellen van klimaatplannen, het beter borgen van de beweging in de algehele strategie en het adresseren van tegenstand in het publiek debat. ‘Dat zijn punten waarvan wij zeggen: zet daar meer op in. Omdat wij denken dat het jullie doelen dichterbij brengt,’ zegt Kelly.

‘Ik vond het persoonlijk heel leuk om op deze manier jullie organisatie heel goed te leren kennen. Alles dat jullie doen doen jullie heel doordacht. Ik vond het mooi om de gedrevenheid van de mensen te zien, hoeveel veel hart ze voor hun werk hebben,’ vat ze samen.



“

HET FUNDAMENT VAN ONZE BEWEGING MOET OP ORDE ZIJN

”

We spraken met Lotte Jeursen, sinds het najaar van 2023 hoofd bewegingsopbouw bij Milieudefensie. We bevroegen haar op het belang van bewegingsopbouw en haar ideeën over hoe het effectief te realiseren.

‘Bewegingsopbouw is een lange termijninvestering in het opbouwen van relaties met mensen,’ zegt Lotte. ‘Het is altijd een investering die je doet zonder dat je precies kan beloven wat het gaat opleveren. Dat maakt het spannend, maar als je kijkt naar voorbeelden van sociale bewegingen van over de hele wereld, dan zie je dat het wel degelijk effect heeft.’

Het op poten krijgen van die beweging is een bewerkelijk proces: ‘Het is geen kwestie van even een paar telefoontjes en, hoppa, iedereen staat er. Nee, daar zijn echt gewoon jaren aan investeringen aan voorafgegaan om die groepen mensen bij elkaar te krijgen. Dat verklaart wel waarom er lang niet actief aan bewegingsopbouw is gedaan. Er zijn namelijk altijd urgente kwesties die om aandacht en capaciteit vragen.’

A black and white portrait of Lotte Jeursen, a woman with shoulder-length hair, wearing a dark cardigan over a light-colored top. She is looking directly at the camera with a slight smile.

LOTTE JEURSEN

hoofd bewegingsopbouw bij Milieudefensie



DUIDELIJKE KADERS

Maar het is essentieel dat het nu wel prioriteit gaat krijgen, zegt ze. 'De kunst is dan om die mensen heel duidelijke kaders te geven en ze gewoon heel goed te trainen, te ondersteunen, te vertellen: dit is ons campagneplan, dit is wat we van jullie vragen, dit is de reden waarom we het samen moeten doen om verandering te creëren. Het hele idee daarachter is dat je andere mensen zelf in staat stelt om dingen voor elkaar te krijgen, om dingen te veranderen. Dan bouw je een verandermacht.'

En hoe zich dat verhoudt tot campagne voeren? 'Een beweging bouw je door campagne te voeren, want dat is de manier waarop mensen zich bij je aan gaan sluiten. Dus voor mij is het gewoon hetzelfde: onze campagne is de beweging bouwen.'

Evenementen, acties met groepen organiseren, zoveel mogelijk mensen bereiken en betrekken, dat is campagne voeren,' zegt Lotte.

Die bewegingsopbouw ziet ze ook als mogelijk effectief middel om binnen vervuilende bedrijven reuring te creëren. Lotte: 'Ik denk dat het een heel belangrijke route kan zijn om vervuilende bedrijven onder druk te zetten om hun beleid aan te passen. Als werknemers zich uit beginnen te spreken, zich uiteindelijk misschien zelfs tegen hun eigen Raad van Bestuur of directie gaan keren, dan staat er iets op het spel. Ik denk dat het voor ons echt een goede manier is om CEO's zenuwachtig te maken. En ik denk dat de lokale groepen perfect kunnen helpen bij het uitbreiden van ons netwerk binnen die bedrijven.'



ORGANISEREN OF MOBILISEREN

‘In het vakgebied vinden discussies plaats over wat nou effectiever is: organizing of mobilizing. Soms zet je meer in op het een, soms op het ander,’ benadrukt ze.

‘Enerzijds gaat bewegingsopbouw dus over het organiseren van mensen, ‘organizing’. Daarvoor moeten we investeren in onze persoonlijke relaties met mensen in het land en hen in staat stellen om verandering teweeg te brengen. Anderzijds moeten we ook mobiliseren. Daarbij gaat het om grote massa’s mensen p de been krijgen voor een demonstratie of een evenement. Die kun je onmogelijk allemaal persoonlijk bellen, maar bereik je via online werving.’

Lotte Jeursen (1989) studeerde culturele antropologie in Utrecht en Global Connections in Leiden. Van 2014 tot 2022 was ze voor GroenLinks hoofd van het campagneteam en woordvoerder van het partijbestuur. Daarna werkte ze een jaar als hoofd engagement voor vredesorganisatie PAX for Peace, voordat ze in het najaar van 2023 aantrad als hoofd bewegingsopbouw bij Milieudefensie.

“

ALS WERKNEMERS ZICH BEGINNEN UIT TE SPREKEN, DAN WORDEN GEOS ECHT ZENUWACHTIG. HET IS DE PERFECTE BINNENDOOR-ROUTE NAAR VERANDERING VAN VERVUILENDE BEDRIJVEN, VIA HUN EIGEN ARBEIDSKAPITAAL. ”

Lotte vindt beide methodes effectief. ‘Kijk, het investeren in het mobiliseren van mensen om echt een grote groep bij elkaar te krijgen heeft meer effect als je het publieke debat wil beïnvloeden en het nieuws wilt halen. Dan doen aantallen ertoe. Maar die aantallen krijg je alleen voor elkaar als je goed hebt ge-organized. Dat lukt alleen vanuit een sterke ruggengraat, door te zorgen dat je het fundament van je beweging op orde hebt. Daarom zeg ik: allebei zijn effectief, we hebben allebei nodig.’



“

IK ZIT HIER OP EEN PLEK WAAR IEDEREEN VOORBIJGAAT. BEZOEKERS KOMEN BINNEN, SOLLICITANTEN KOMEN. IK BEN NIET ALLEEN RECEPTIONISTE: IK BEN EEN LUISTEREND OOR. IK ZIE ALLES GEBEUREN, HIER IN DIE GANGEN. VERBINDING, DAT IS HET ALLERBELANGRIJKSTE. SOMS ALS IK WAT HOOR, VOORAL ALS ZE ZIEK ZIJN, DAN KAN IK WEL EVEN EMOTIONEEL RAKEN. EN IK HOU ZE SOMS VAN HUN WERK AF OOK. IK HEB BLIJE, MOOIE ERVARINGEN HIER. ”

– Astrid Hight, receptioniste bij Milieudefensie



“

EEN DIEPGEWORTELD NETWERK IN DE MAATSCHAPPIJ MOET WEER PRIORITEIT WORDEN ”

We spraken met Peter Kodde, inmiddels zo'n dertig jaar in het vak en tegenwoordig organizer bij Milieudefensie en adviseur bij Stroomversnellers. We vroegen hem wat er naar zijn mening nodig is om ons te verhouden tot het huidige politieke klimaat in Nederland en ervoor te zorgen dat we ondanks de veranderende omstandigheden toch een betekenisvolle rol kunnen blijven spelen.



PETER KODDE

organizer bij Milieudefensie

ZONDER MAATSCHAPPELIJKE RUIMTE GEEN INVLOED

Organizer Peter Kodde signaleert deze trend ook en maakt zich zorgen: 'Het demonstratierecht en de mogelijkheden om het recht aan te spreken worden ingeperkt. Ook wordt er fiks bezuinigd op ontwikkelingssamenwerking. En dit zijn nog maar een paar voorbeelden. Dit is geen toeval, maar een bewuste strategie die je ook in andere landen ziet. Voor dit kabinet was er nog wel ruimte om te wheelen en dealen in Den Haag, om compromissen te sluiten. Nu zie je dat er een kabinet zit dat het gevoel heeft dat het de alleenheerschappij heeft.'

Volgens Peter is het belangrijk dat we dit op tijd serieus nemen door vol in te zetten op het beschermen van de ruimte, oftewel de civic space, waarin maatschappelijke organisaties hun werk kunnen doen: 'Het bewaken en beschermen van die ruimte is hoe dan ook stap één. Aan ons de taak om een effectieve tegenstrategie te bedenken om deze civic space te beschermen.'



KOFFIEAUTOMATEN EN KEUKENTAFELS

'Dat betekent, en dat geldt voor veel meer organisaties, dat we weer veel serieuzer moeten gaan worden in bewegingsopbouw en organizing,' zegt Peter. 'We moeten het opbouwen van een diepgeworteld netwerk in de maatschappij weer prioriteit maken, want dat stelt ons in staat om de gesprekken te voeren die gevoerd moeten worden aan de koffieautomaten en de keukentafels.'

En daar heeft lang niet de nadruk op gelegen bij veel Nederlandse maatschappelijke organisaties: 'De zwakte achter de meeste ngo's in Nederland is dat we ons eigenlijk een beetje hebben teruggetrokken in onze kantoren en in onze sociale media accounts. Daarmee zijn we de binding met de maatschappij verloren en dat maakt ons zwak.'

NIEUWE RIDDERS

Een diepgeworteld maatschappelijk netwerk stelt Milieudefensie weer in staat om op een persoonlijk niveau mensen te bereiken, zegt hij: “Daar moeten we aan gaan bouwen. Dat is wat de organizing methode doet, wat onze bewegingsopbouwers doen. Zij bouwen aan een netwerk van lokale groepen. Zij kunnen daar, op een heel lokaal niveau, onze campagnes uitvoeren.”

‘Wat we dan nodig hebben zijn actievormen die ons in staat stellen om weer met heel veel mensen samen te werken en die mensen lokaal echt een impactvolle rol laten spelen in onze campagnes. Dan heb je een op de basis gebouwde campagne,’ benadrukt hij.

“

ONZE ACHTERBAN MOET WEER DE RIDDER WORDEN DIE DE DRAAK VERSLAAT.

”

‘Wat Milieudefensie moet doen is dat onze achterban weer de ridder wordt die de draak verslaat – met ons als ondersteuner, in plaats van dat we zelf die ridder proberen te spelen,’ aldus Peter. ‘Pas als we echt breed maatschappelijk draagvlak hebben kunnen we verandering teweegbrengen.

Peter Kodde (1975) is actief als activist vanaf de vroege jaren negentig. Hij zette zich in voor acties om boskap te voorkomen en werkte mee aan olie- en gascampagnes. Tien jaar geleden stond hij aan de wieg van Stroomversnellers, de non-profit die met training en advies actiegroepen, ngo's en vakbonden ondersteunt. Sinds 2013 werkt hij als organizer voor Milieudefensie.



COLOFON

Hoofdredactie: Steffie Verstappen

Redactie: Ivanna van den Broek, Kirsten Slevén

Vormgeving: Multitude Creative Agency

Fotografie: Emmely Jurrius

