

MILIEUDEFENSIE

# JAARVERSLAG 2025



**MILIEU  
DEFENSIE**  
WE KUNNEN NIET WACHTEN

## INHOUDSOPGAVE

<b>Voorwoord</b>	<b>3</b>	<b>4 Inhoud &amp; Lobby</b>	<b>33</b>
<b>1 Bestuursverslag</b>	<b>5</b>	4.1 Algemeen en visie	33
1.1 Onze doelen en belangrijkste resultaten in 2025	5	4.2 Klimaatzaken	33
1.1.1 Indicatoren	5	4.2.1 ING	33
1.1.2 Resultaten	7	4.2.2 Shell	33
1.2 Governance	8	4.3 Onderzoek	34
1.3 Directie-bestuur	10	4.4 Lobby en expertise	34
1.5 Klachtenbehandeling	18	4.5 Vooruitblik 2026	35
1.6 Intern en extern toezicht	18	<b>5 Internationaal werk</b>	<b>36</b>
1.7 Codes en richtlijnen	18	5.1 Overwinning in Mozambique	36
1.8 Algemene gegevens	19	5.2 Europese bossenwet uitgesteld en afgezwakt	37
1.9 Jaarrekening	19	5.3 Europese klimaatplicht	38
1.10 Risico's en onzekerheden	19	5.4 Een internationale klimaatplicht	39
1.11 Financieel beleid en effectieve inzet van middelen	22	5.5 Koerswijziging internationaal werk	39
1.12 Belanghebbenden	23	<b>6 Fondsenwerving</b>	<b>40</b>
1.13 Relevante politieke en maatschappelijke ontwikkelingen	24	6.1 Aantal leden en donateurs	40
<b>2 Campagne</b>	<b>25</b>	6.2 Loyaliteit	41
2.1 Resultaten 2025	25	6.3 Bijzondere giften	41
2.2 Vooruitblik 2026	26	6.4 Wat ging goed?	41
<b>3 Een sterke beweging bouwen</b>	<b>28</b>	6.5 Wat ging minder goed?	42
3.1 Milieudefensie Jong	28	6.6 Korte vooruitblik 2026	42
3.2 Contact met onze leden	29	<b>7 Organisatie</b>	<b>43</b>
3.3 Lokale groepen	29	7.1 Sociaal beleid en jaarverslag	43
3.4 Ondersteuning veranderaars	30	7.2 Verslag Integriteit 2025	47
3.5 Fair Future Generators	32	7.3 Servicelijn 2025	49
		7.4 Klachten 2025	49
		7.5 Duurzaamheidsrapportage	50

# VOORWOORD

## Tijd om kleur te bekennen

Een jaar geleden zag de wereld er heel anders uit dan vandaag. Niet perfect, verre van dat. Maar afspraken hadden nog betekenis en we gingen, zij het langzaam, vooruit. Klimaatrechtvaardigheid begon steeds meer terrein te winnen in Nederland en Europa. We boekten zelfs een historische doorbraak: in de Europese duurzaamheids-wetgeving (CSDDD) werd een maatregel opgenomen die 150.000 multinationals voor het eerst zou dwingen hun CO<sub>2</sub>-uitstoot te verlagen in lijn met internationale klimaatafspraken.

Met het aantreden van Donald Trump is het klimaatbeleid steeds meer onder druk komen te staan en afgezwakt. De effecten laten zich in Europa en Nederland voelen. Grote vervuilers worden ontzien en tonen zelf ook minder ambitie. Dat laatste zien we terug in ons onderzoek (de Klimaatcrisis-Index). De doorbraak in Europa werd geschraapt. Wat betekent dat voor Milieudefensie?

## Veerkracht

Tien jaar geleden koos Milieudefensie voor een succesvolle, nieuwe koers. Onze inzet: een eerlijke verdeling van de kosten, lasten en lusten van het klimaatbeleid. Grote vervuilers werden voor het eerst in het defensief gedrongen – in de rechtszaal, maar ook in het publieke en politieke debat. Adviesbureau Wallaart & Kusse evalueerde de effectiviteit van ons beleid. Zij schrijven: *“We zagen een organisatie die, ondanks vooroordelen over activisme en radicale standpunten, uitgroeide tot een van de meest effectieve en professionele experts in het veld. Een organisatie die door de buitenwereld grotendeels erkend wordt voor wat zij beoogt te zijn: een levenslustige leider.”*

Er wordt weleens gezegd dat resultaten uit het verleden geen garantie zijn voor de toekomst. Maar wij zijn zo eigenwijs te denken dat we nog maar aan het begin staan. We zullen niet verhullen dat onze professionalisering met vallen en opstaan gaat. Dat kan ook bijna niet anders. Maar van tegenslagen leren wij. En de enorme veerkracht en betrokkenheid van de mensen die het werk doen, betaald en onbetaald, is misschien wel onze grootste kracht.

## Tegenmacht

Het overtuigt ons ervan dat we in staat zullen zijn om onze invloed verder te vergroten. En dat is nodig. Want besluitvorming draait zelden om wat het beste is voor mens en planeet. Het draait om macht, belangen en druk. De belangen van grote vervuilende bedrijven houden verandering actief

tegen. Zij stellen hun aandeelhoudersbelangen boven het publieke belang, het belang van ons allemaal. Daarom hebben wij onze strategie daarop aangepast en bouwen we zelf aan tegenmacht:

- Door meer mensen aan ons te binden, vertegenwoordigen we een groter deel van de samenleving.
- Door goed gekozen rechtszaken vergroten we de druk op grote vervuilers.
- Door het publieke en politieke debat te beïnvloeden, vergroten we het draagvlak voor klimaatrechtvaardigheid binnen én buiten onze achterban.



Het zijn spannende tijden. Tijd om in actie te komen – iets wat onze leden en donateurs al doen, net als onze lokale groepen en de vele mensen die aan onze activiteiten meedoen. Maar ook sommige bedrijven bekennen kleur, zoals BAM, Vattenfall, Strukton, Fastned, Renewi en Eneco; zij deden in januari 2026 samen met ons een oproep aan de politiek. Hoog tijd dat ook andere grote bedrijven én de politiek kleur bekennen. Kiezen zij voor ons allemaal en onze veiligheid, of niet? Met die vraag zullen wij hen onophoudelijk blijven confronteren.

**Het is tijd om kleur te bekennen, want: we kunnen niet wachten. Maar als we samen optrekken, kunnen we de ergste gevolgen van klimaatverandering beperken.**

*Jessica Mahn en Donald Pols  
directeur-bestuurders*

## 1

# BESTUURSVERSLAG

## 1.1 Onze doelen en belangrijkste resultaten in 2025

Hier beschrijven we in het kort ons hoofddoel voor 2025 en in hoeverre we erin geslaagd zijn om dit doel te bereiken.

### Doel: grote vervuilers houden zich aan Parijs

Sinds 2022 ligt onze focus op grote vervuilende bedrijven. Het doel van onze campagne is dat 30 grote vervuilende bedrijven zich aan de afspraken uit het Klimaatakkoord van Parijs houden en hun CO<sub>2</sub>-uitstoot in 2030 met 48 procent verminderen ten opzichte van 2015. Milieudefensie heeft deze 30 grote vervuilers uitgekozen omdat ze een sleutelrol spelen in hun sector. Als zij stappen zetten, is de kans groot dat de rest van de sector volgt. Uiteindelijk willen we dat *alle* grote vervuilers zich aan het Klimaatakkoord van Parijs gaan houden.

Omdat grote vervuilers hun uitstoot niet uit zichzelf verminderen, bouwen we continu aan druk om ze in beweging te krijgen. Dat doen we door het publieke debat te beïnvloeden,

te bouwen aan een sterke beweging, rechtszaken aan te spannen en politieke maatregelen af te dwingen.

De beoogde veranderingen hebben tijd nodig. Daarom werken we niet met jaarindicatoren, maar hebben we indicatoren geformuleerd die we over meerdere jaren blijven monitoren.

### 1.1.1 Indicatoren

Om te kunnen zien of we op koers liggen richting ons doel, hebben we de volgende indicatoren beschreven voor de periode 2024-2026. Met de eerste indicator houden we ons hoofddoel in het oog:

- 1 Het aantal **bedrijven** dat 'om' gaat door een rechtvaardig klimaatplan te ontwikkelen.

De andere indicatoren gaan over verschillende strategieën waarmee we dit willen bereiken:

- 2 We voeren de juridische druk op bedrijven op. Daarom monitoren we het aantal **rechtszaken** dat we voeren.
- 3 We zorgen dat het publieke debat steeds meer gaat over onze eis. Daarom monitoren we het aantal **mediahits** in grote mediakanalen waarin Milieudefensie genoemd wordt.
- 4 We zorgen dat steeds meer mensen ons kennen, zodat ze zich achter onze eis kunnen scharen. Daarom monitoren we de **naamsbekendheid** van Milieudefensie.
- 5 We laten onze achterban groeien zodat steeds meer mensen zich laten horen voor onze eis. Daarom monitoren we het aantal geregistreerde veranderaars.

## Missie en doel

In artikel 3 van de in december 2023 vastgestelde, gewijzigde statuten staat het doel van Vereniging Milieudefensie als volgt omschreven:

- 1 De Vereniging stelt zich ten doel een bijdrage te leveren aan het oplossen en voorkomen van milieuproblemen en het behoud van cultureel erfgoed, alsmede te streven naar een duurzame samenleving, dit alles op mondiaal, landelijk, regionaal en lokaal niveau, in de meest ruime zin en één en ander in het belang van de kwaliteit van het milieu, de natuur en het landschap in de meest ruime zin voor huidige en toekomstige generaties.
- 2 De Vereniging tracht haar doel te bereiken door: het kritisch volgen van al die ontwikkelingen in de samenleving die effect hebben op het gebied van milieu, natuur, landschap en duurzaamheid, het beïnvloeden van de besluitvorming daarover door middel van het gebruikmaken van alle daartoe geëigende en geoorloofde middelen, het verrichten dan wel doen verrichten van onderzoek, het verspreiden en verstrekken van informatie in de meest ruime zin, het verkrijgen van gerechtelijke uitspraken en het uitvoeren van alle handelingen en acties die de Vereniging nodig acht om haar doel te bereiken.
- 3 De Vereniging heeft geen winstoogmerk.

Op 14 juni 2025 heeft de Algemene Ledenvergadering van Milieudefensie de nieuwe [Meerjarenstrategie 2025-2030](#) vastgesteld. Daarin staan de visie, missie en strategie tot en met 2030 beschreven.

## 1.1.2 Resultaten

**1 28 grote vervuilende bedrijven, waaronder Boskalis, KLM, FrieslandCampina en BP, blijven te veel broeikasgassen zoals CO<sub>2</sub> uitstoten.** Zij hebben een klimaatplan dat niet voldoet aan internationale klimaatafspraken. Zeven bedrijven, waaronder Vattenfall en BAM, zetten wel stappen in de goede richting. Dat is de conclusie van diepgravend onderzoek in 2025 door New Climate Institute, waarvan de resultaten in 2026 zijn gepubliceerd. Het is de tweede keer dat dit onderzoek werd uitgevoerd (de eerste keer was in 2022).

- 9 bedrijven brengen hun emissies duidelijk beter en vollediger in kaart dan vier jaar geleden. 6 bedrijven (Ahold Delhaize, Dow, LyondellBasell, PFZW, Unilever en Vion) krijgen een groene score voor hun emissierapportage, terwijl in de vorige Klimaatcrisis-Index (KCI) geen enkel bedrijf die score kreeg. [Lees hier meer](#)
- Voor het eerst hebben 3 bedrijven (ABP, AkzoNobel en BAM) een 2030-doel dat in lijn ligt met het Klimaatakkoord van Parijs en 2 bedrijven (BAM en Vattenfall) een goed doel voor de lange termijn. Deze doelen zijn dan in lijn met 1,5C en omvatten scope 1, 2 en 3 emissies. Dat zijn belangrijke stappen. [Lees hier meer](#)
- 9 bedrijven hebben hun plannen om de uitstoot te verlagen verbeterd (tegenover 4 bedrijven die nu lager scoren dan in eerder onderzoek).

Ook achter de schermen zien we dat er veel is gebeurd. Klimaat is een onderwerp geworden op bestuurdersniveau, niet meer enkel op de communicatieafdeling. Bestuurders hebben gemiddeld gezien meer grip gekregen op hun sturingsdata m.b.t. klimaat en ervaren klimaatgerelateerde risico's als een belangrijke factor in hun risicoanalyse en bedrijfsstrategie.

Met voorlopers hebben we in 2025 gewerkt aan een gezamenlijk initiatief richting de formerende politieke partijen. Dat resulteerde op 19 januari 2026 in een brief die mede door Eneco, Strukton, BAM, Vattenfall, Renewi en Fastned werd ondertekend. In de brief roepen we de formerende partijen op te kiezen voor een daadkrachtige groene koers.

**2 In 2025 kondigden we een nieuwe Klimaatzaak aan, opnieuw tegen Shell.** Doel: voorkomen dat Shell nieuwe olie- en gasbronnen aanboort. We werken nu met onze advocaten aan een dagvaarding.

Daarnaast zijn we in 2025 naar de hoogste rechter gestapt (cassatie) met onze eerste Klimaatzaak tegen Shell. De volgende stap is op 22 mei 2026: een schriftelijke toelichting en een zittingsdag waarin we onze argumenten verder onderbouwen en ingaan op de argumenten van Shell.

Op 28 maart 2025 gaven we het juridische startschot voor onze Klimaatzaak tegen ING. We bezorgden 10.000 pagina's bewijsmateriaal bij het hoofdkantoor. Dit document onderbouwt waarom ING beter klimaatbeleid moet maken (dagvaarding). In 2024 kondigden we deze zaak al aan.



**3 Het totaal aantal mediahits kwam in 2025 uit op 4.349. Het bereik/aantal views dat we daarmee behaalden, kwam uit op 597.413.407.** Dat is minder dan in 2024 en in lijn met de dalende trend sinds 2021 voor mediahits en sinds 2023 voor bereik/views. Een groot deel had betrekking op: de aankondiging van onze nieuwe Klimaatzaak tegen Shell; de dagvaarding ING; de cassatie in de eerste Shell-zaak; de Waddenactie in Friesland. Maar de nieuwigheid is wat van Klimaatzaken af. Er zijn inmiddels ook andere spelers met Klimaatzaken bezig (o.a. Greenpeace en Advocates for the Future). Ook is de aandacht voor het klimaat in het algemeen afgenomen.

**4 De spontane naamsbekendheid van Milieudefensie handhaafde zich in 2025 op 17%, na een eerdere stijging (van 11% in 2023 naar 17% in 2024).** Om dit te onderzoeken, stelde Ipsos I&O de vraag: “Kent u organisaties die zich inzetten voor het milieu, klimaat en/of natuur? Zo ja, welke?”

**5 Er kwamen in 2025 ongeveer 36.000 veranderaars bij.** Dat is veel meer dan in 2024 (toen 5.000). Dat is deels te verklaren doordat de definitie van wat we verstaan onder ‘veranderaars’ iets is verruimd. In totaal zijn er nu ruim 266.000 veranderaars (2024: 230.000).

## 1.2 Governance

Milieudefensie is een vereniging met leden. Het hoogste orgaan van de vereniging is de Algemene Ledenvergadering die twee keer per jaar bij elkaar komt. Voor de uitvoering van verenigingstaken zorgt het landelijk bureau in Amsterdam. Het landelijk bureau staat onder leiding van het directiebestuur, bestaande uit 2 leden. De vereniging heeft daarnaast een Raad van Toezicht.

Als gevolg van het aflopen van langdurige externe financiering, bestaande uit subsidies van het Ministerie van Buitenlandse zaken en een aantal institutionele fondsen per eind 2025, werken we aan een aantal plannen waarmee we de organisatie kunnen verbeteren en toekomstbestendig maken.

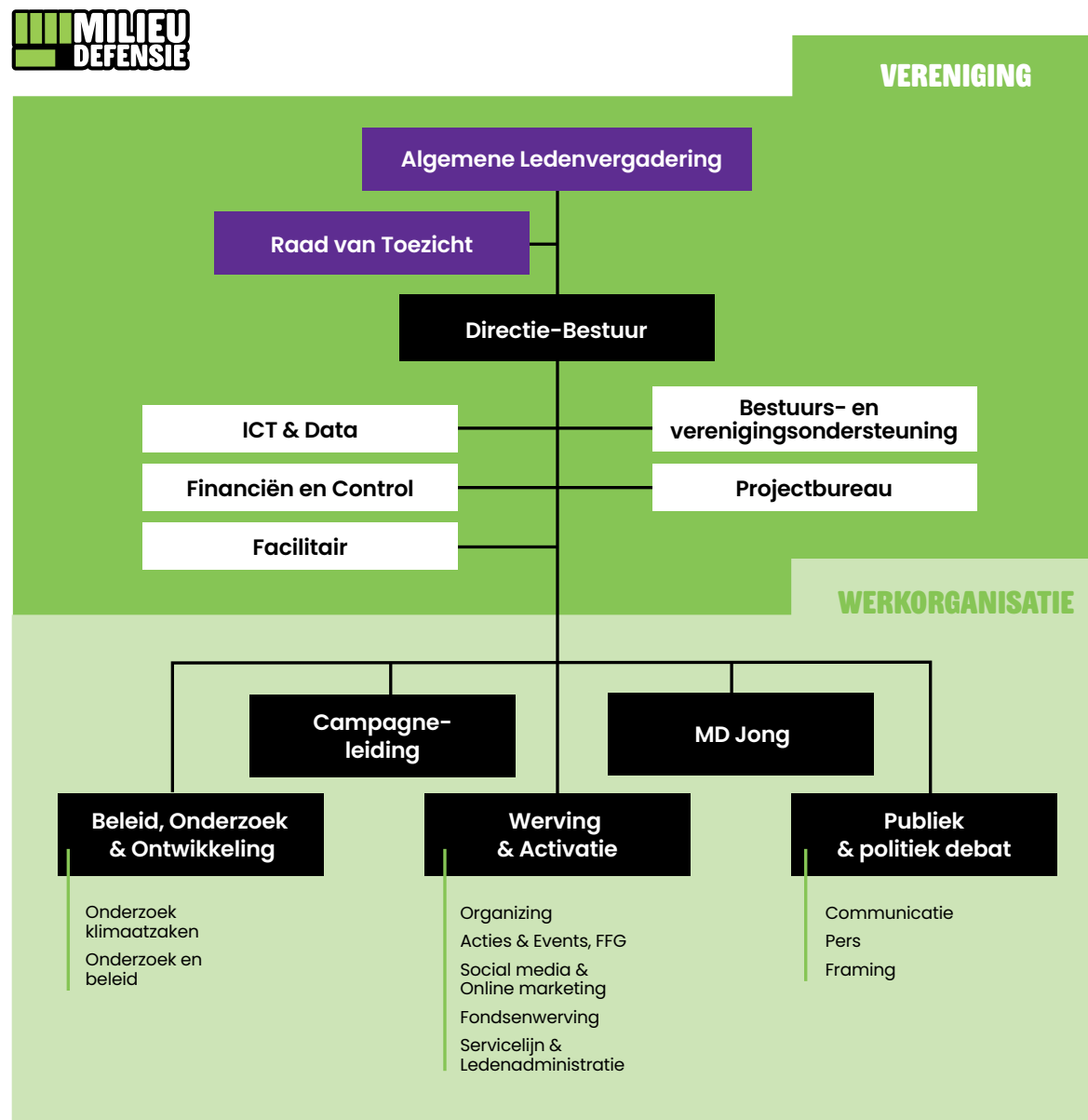
Met het wijzigen van de organisatie-structuur vormen we drie primaire afdelingen:

- 1 Beleid, Onderzoek en Ontwikkeling,
- 2 Werving & Activatie en
- 3 Publiek en Politiek debat.

Daarnaast wordt MD Jong nadrukkelijker gepositioneerd binnen de organisatie.

Voor elke afdeling wordt extern advies gevraagd om deze zo goed mogelijk in te richten en de gekozen werkwijze vervolgens te implementeren.

Door het samenvoegen van teams ICT en Data ontstaat een nieuwe stafafdeling, gericht op datagedreven werken.



### 1.3 Directie-bestuur

Het directie-bestuur van Milieudefensie bestaat uit 2 leden, te weten:

Naam	Functies / nevenfuncties	Datum aantreden als directeur-bestuurder	Datum herbenoeming	Datum aftreden / evt. herbenoeming
<b>Donald Pols</b> Directeur-bestuurder Voorzitter	Board of non-executive directors Climate Cleanup	2022 (jun)	2026 (jun)	2030 (jun)
<b>Jessica Mahn</b> Directeur-bestuurder	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid Advisory board UVA Economics and Business;</li> <li>• commissaris FibreCo Global-Connect (Bayobab Africa);</li> <li>• bestuurder Stehrrren BV</li> </ul>	2025 (jul)	2029 (jul)	2033 (jul)

#### Aantreden Jessica Mahn

Van 1 januari 2025 tot 1 juli 2025 was Caroline Visser tijdelijk in dienst als directeur-bestuurder. Op 1 juli 2025 is Jessica Mahn in dienst getreden als zakelijk directeur-bestuurder en formeel benoemd tijdens de Algemene Ledenvergadering van 13 december 2025.

Zij werkt naast Donald Pols aan het dagelijks bestuur van de werkorganisatie en de vereniging.

Informatie over het salaris van de directie-bestuurders vind je in onze jaarrekening.

### 1.3.1 Verslag van het directie-bestuur

2025 was het jaar dat Milieudefensie de ketenverantwoordelijkheid van multinationale bedrijven voor hun CO<sub>2</sub>-uitstoot vastgelegd wist te krijgen in Europese wetgeving (de zogenaamde CSDDD of CS3D). Met deze nieuwe wet moest, naast milieu- en klimaatvervuiling, ook slavernij, illegale ontbossing en kinderarbeid in de internationale toeleverketens van multinationals aan banden worden gelegd.

Volgens Diederik Samsom, door velen de architect van het Europese klimaatbeleid genoemd, waren wij medeverantwoordelijk voor de klimaattransitieplannen. Door deze wetgeving zouden de 150.000 (!) multinationals die actief zijn in Europa hun gehele CO<sub>2</sub>-uitstoot moeten verminderen in overeenstemming met internationale klimaatafspraken. Let wel: hun gehele uitstoot, dus ook de uitstoot buiten Europa. Een fenomenale doorbraak in het klimaatdossier dat al jaren muurvast zit.

Grote successen roepen echter grote weerstand op. De ketenwetgeving was nog maar net goedgekeurd door de Europese beleidsmakers toen een groep Amerikaanse multinationals, gesteund door Trump *himself*, een antilobby op gang bracht. Follow The Money beschrijft dat pakkend:

*“Een bij de gesprekken betrokken lobbyist herinnert zich hoe topambtenaren achter gesloten deuren letterlijk de agenda van de Amerikaanse fossiele industrie herhaalden. ‘Tijdens die meetings zijn echt problematische dingen gezegd: transitieplannen opleggen aan bedrijven zou zinloos zijn omdat het beperken van de klimaatopwarming tot*

*1,5 graden toch niet meer haalbaar is. Dat is 1 op 1 wat de Amerikaanse fossiele lobby in Brussel ook zegt’.*

*Een andere hooggeplaatste ambtenaar bevestigt dat het uitkleden van de CS3D een uitdrukkelijke wens was van de politieke top van de Commissie. ‘Het is duidelijk dat sommigen de frustratie van bedrijven hebben misbruikt om een agenda van totale deregulering door te voeren. Dat lost het concurrentieprobleem van de EU niet op. Het is echt een grote stap achteruit.’”*

De antilobby was zo krachtig dat de Europese Commissie vond dat ze wel moest zwichten. Mede om de Amerikaanse steun voor Oekraïne veilig te stellen. De Commissie kondigde daarom een herziening van het beleid aan (de zogenaamde Omnibus) en sloopte de klimaattransitieplannen uit de wetgeving. En passant werd de gehele ketenwetgeving afgezwakt. Deze aanslag door de gecoördineerde Amerikaanse multinationals was te heftig om te kunnen weerstaan. Milieudefensie en onze collega-organisaties in Europa konden niet voldoende snel en adequaat reageren.

Hoe pijnlijk deze ontwikkeling ook is, het laat ook zien hoe invloedrijk Milieudefensie kan zijn als we onze krachten verenigen. Ons (dreigende) resultaat had zo gigantisch veel impact dat het een tegenreactie van de machtigste bedrijven in de wereld heeft uitgelokt. Maar de gebeurtenissen laten ook zien dat we zwak zijn in de counter. Onze bondgenootschappen moeten sterker worden zodat we gecoördineerd kunnen reageren bij tegenslag. Onze mobilisatiekracht moet uitgebreid worden zodat we tegenover de lobbykracht van geld de verandermacht van het publiek kunnen zetten.

Daarom bouwen we aan een sterke, daadkrachtige organisatie waarin aandacht voor de mens gepaard gaat met het vergroten van onze impact.

Deze slag hebben de fossiele krachten gewonnen. Maar we geven het niet op. We hebben te veel te verliezen en heel veel te winnen, een toekomst voor ónze kinderen en alle kinderen waar ook ter wereld.

### **We kunnen niet wachten!**

In 2025 kwam het directie-bestuur wekelijks bij elkaar (met uitzondering van vakanties en incidenteel afwezigheid door externe verplichtingen). Het directie-bestuur besprak onder meer:

- het voorbereiden van de Algemene Ledenvergaderingen;
- het vaststellen van de jaarrekening 2024, het verslag van de accountant, het directieverslag en het jaarplan 2026;
- het ontwikkelen van het nieuwe Algemeen Beleidsplan 2026-2030 dat is vastgesteld tijdens de Algemene Ledenvergadering van 14 juni 2025;
- de internationale samenwerking en het aflopen van twee internationale subsidie-programma's;
- ontwikkelingen in de politiek en mogelijke gevolgen voor Milieudefensie;
- de uitvoering van het campagnejaarplan 2025 en de voorbereiding van acties en lobbywerkzaamheden;
- de voorbereidingen van de rechtszaken, waaronder de nieuwe rechtszaak tegen Shell (met de eis dat Shell stopt met de ontwikkeling van nieuwe olie- en gasvelden) en het

- instellen van cassatie bij de Hoge Raad over de uitspraak van de rechtbank in de eerste klimaatzaak tegen Shell;
- de verhuizing van het kantoor naar de Willem Fenengastraat 19 in Amsterdam in maart 2025;
- de voorbereidingen voor de overgang naar het nieuwe pensioenstelsel;
- verdere professionalisering van de organisatie, zoals het opzetten van Projectmatig Werken als werkwijze en het invoeren van de nieuwe organisatiestructuur;
- actuele ontwikkelingen en strategische vraagstukken.

## **1.4 Raad van Toezicht**

De vereniging heeft een Raad van Toezicht (RvT). De Raad houdt toezicht op het strategisch beleid van het directie-bestuur en de algemene gang van zaken in de vereniging en de werkorganisatie. Daarnaast adviseert de Raad de directeur-bestuurders en het managementteam – gevraagd en ongevraagd – over de grote lijnen van het beleid. Goedkeuring van de Raad is onder meer vereist voor de vaststelling van de strategie, het jaarplan, de begroting, de jaarrekening en het jaarverslag. De Raad vervult tevens de werkgeversrol richting de directeur-bestuurders.

De taken en bevoegdheden van de Raad zijn vastgelegd in de statuten en in het reglement Raad van Toezicht zoals is vastgesteld door de algemene ledenvergadering van Vereniging Milieudefensie.

### 1.4.1 Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad bestaat, statutair bepaald, uit tenminste 5 en ten hoogste 11 leden. De leden worden benoemd voor een periode van tenminste 4 jaar en kunnen 1 keer worden herbenoemd. Bij de samenstelling van de Raad wordt gewerkt met een rooster van aftreden. Het actuele rooster van aftreden van de Raad van Toezicht is gepubliceerd op de website van Vereniging Milieudefensie.

De Raad van Toezicht bestaat per 31 december 2025 uit de volgende 6 personen: Marty Smits (voorzitter), Bercan Günel (vice-voorzitter RvT, voorzitter remuneratiecommissie), Kim Nackenhorst (lid auditcommissie), Lorena Paz Quintero (voorzitter auditcommissie), Ebel Kemeling (lid RvT), Jacqueline van den Ende (lid RvT).

In december 2025 heeft de Raad van Toezicht afscheid genomen van Judith Sargentini, (lid benoemd door de ondernemingsraad). Er zijn in 2025 2 nieuwe leden benoemd: Ebel Kemeling en Jacqueline van den Ende.

Onder dit verslag vind je een overzicht van hoofd- en nevenfuncties en ook het rooster van benoeming en aftreden van de Raad.

### Functioneren

In 2025 kwam de Raad van Toezicht vijfmaal in reguliere vergadering bijeen. Daarnaast vond één extra overleg plaats in het kader van de werving van een nieuwe zakelijk directeur-bestuurder. De vergaderingen vonden zowel fysiek als digitaal plaats.

De auditcommissie kwam in 2025 viermaal bijeen. De remuneratiecommissie vergaderde tweemaal. Beide commissies ondersteunden de Raad bij zijn toezichthoudende taken, in het bijzonder op het terrein van financieel beheer, continuïteit, samenstelling van het bestuur en opvolgingsvraagstukken.

In 2025 voerde de Raad een jaarlijkse zelfevaluatie uit, intern begeleid. Daarbij reflecteerde de Raad op zijn eigen functioneren, de kwaliteit van de informatievoorziening en de strategische dialoog met het directie-bestuur. De Raad concludeert dat de toezichtcyclus goed functioneert en dat er ruimte bestaat voor verdere verdieping op strategische thema's, met name in een periode van organisatorische verandering.

Het jaar 2025 stond in het teken van organisatorische ontwikkeling. Veel aandacht ging uit naar het toewerken naar de implementatie van een nieuwe organisatiestructuur, passend bij de ambities van het Algemeen Beleidsplan 2025–2030. In dat kader heeft de Raad intensief overleg gevoerd over de inrichting van de werkorganisatie, de bestuurlijke verhoudingen en de borging van continuïteit.

### Belangrijke inhoudelijke thema's in 2025 waren:

- de verdere uitwerking en implementatie van het Algemeen Beleidsplan 2025–2030;
- de totstandkoming van het jaarplan en de begroting 2026;
- de behandeling en goedkeuring van de jaarrekening 2024;
- de ontwikkeling van het risicomangement;
- de voortgang van de lopende juridische procedures, waaronder de cassatie in de zaak tegen Shell en de procedure tegen ING.

In zijn werkgeversrol heeft de Raad zich nadrukkelijk bezighouden met de werving van een nieuwe zakelijk directeur-bestuurder. Deze is benoemd door de Algemene Ledenvergadering in december 2025. De Raad ziet deze benoeming als een belangrijke stap in het versterken van de bestuurlijke en organisatorische basis van de vereniging.

### Bezoldiging Raad van Toezicht

De leden van de Raad van Toezicht verrichtten de werkzaamheden onbezoldigd.

## 1.4.2 Verslag Raad van Toezicht

De Raad werd gedurende 2025 door het directie-bestuur periodiek geïnformeerd over de voortgang van de strategische doelstellingen en de uitvoering van het jaarplan. De informatievoorziening bestond uit voortgangsrapportages, financiële kwartaalrapportages en thematische besprekingen.

Bij de behandeling van de jaarrekening 2024 heeft de Raad, na overleg met de accountant, ingestemd met vaststelling en voorlegging aan de Algemene Ledenvergadering. De Raad besteedde daarbij bijzondere aandacht aan de financiële continuïteit en de ontwikkeling van inkomsten in relatie tot de strategische ambities.

Het jaarplan en de begroting 2026 zijn door de Raad besproken in samenhang met het ABP 2025–2030. Daarbij is nadrukkelijk gekeken naar prioritering, haalbaarheid en risicobeheersing. De Raad constateert dat de financiële ambities nauwgezet worden gevolgd en waar nodig worden bijgestuurd.

De voortgang van de juridische procedures tegen grote vervuilende bedrijven bleef ook in 2025 een terugkerend onderwerp van gesprek. De Raad bewaakte daarbij de strategische consistentie, de reputatie-aspecten en de financiële implicaties van deze inzet. De juridische strategie blijft een belangrijk onderdeel van de bredere koers van de vereniging.

Daarnaast werd in 2025 veel aandacht besteed aan de voorbereiding van de nieuwe organisatiestructuur. De Raad heeft toegezien op een zorgvuldige besluitvorming, duidelijke rolverdeling en een inrichting die de slagkracht en wendbaarheid van de organisatie versterkt.

## Resultaten

De Raad van Toezicht constateert dat 2025 een jaar van verandering en versterking is geweest. De organisatie heeft belangrijke stappen gezet in de implementatie van het Algemeen Beleidsplan 2025–2030 en in de doorontwikkeling van haar interne structuur.

Financieel eindigt de vereniging het jaar 2025 in gezonde staat. De financiële ambities worden actief gemonitord en waar nodig bijgesteld, met behoud van aandacht voor continuïteit en risicobeheersing.

Ook in 2025 heeft Milieudefensie haar rol als gezaghebbende en vasthoudende speler in het maatschappelijke en juridische debat rond klimaatrechtvaardigheid voortgezet. De beweging rond de eis 'Alle bedrijven Paris-proof' blijft zichtbaar en relevant in het publieke debat.

De Raad spreekt zijn waardering uit voor de inzet van het directie-bestuur, de medewerkers, vrijwilligers en leden. In een dynamische maatschappelijke en politieke context blijft Milieudefensie koersvast én wendbaar.

Met vertrouwen kijkt de Raad vooruit naar 2026, waarin verdere implementatie van de nieuwe organisatiestructuur, versterking van de beweging en voortzetting van de strategische inzet centraal staan.



### 1.4.3 Overzicht hoofd- en nevenfuncties en rooster benoeming en aftreden Raad

Stand van zaken d.d. 31-12-2025:

Naam	Functies / nevenfuncties	Datum aantreden als lid Bestuur (voor juni 2022) / lid Raad van Toezicht (na juni 2022)	Datum benoeming in Raad van Toezicht	Datum aftreden / evt. herbenoeming
<b>Marty Smits</b> <b>Voorzitter</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Directeur So Simple Solar BV</li> <li>- Directeur Camden Street BV</li> <li>- Directeur SBS Beheer BV / Refurb Battery</li> </ul> <p><b>Nevenfuncties:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lid Raad van Advies Medinformeer.co.za</li> <li>- Lid bestuur stichting Akkoord Slotervaartziekenhuis</li> </ul>	2020 (aug)	Aug 2020 gekozen als voorzitter Bestuur 2022 (jun) benoemd als voorzitter RvT 2023 (jun) herbenoemd voor een tweede termijn als voorzitter RvT	2027 (jun)
<b>Bercan Günel</b> (voorzitter remuneratiecommissie)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Managing Partner NGL International</li> <li>- Directeur Q-Nel management BV</li> </ul> <p><b>Nevenfuncties:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lid Raad van Toezicht Het Nationale Theater</li> <li>- Bestuurder High Quality Recruitment</li> <li>- Bestuurder NL2025</li> <li>- Lid Raad van Advies Deel de Duif</li> </ul>	2023 (jun)	2023 (jun) benoemd in RvT	2027 (jun)

Naam	Functies / nevenfuncties	Datum aantreden als lid Bestuur (voor juni 2022) / lid Raad van Toezicht (na juni 2022)	Datum benoeming in Raad van Toezicht	Datum aftreden / evt. herbenoeming
<b>Kim Nackenhorst</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eigenaar Resilience Advice (ResAd)</li> <li>- Inhoudelijk producent Springtij Forum</li> </ul>	2019 (dec)	2019 (dec) gekozen Bestuur, 2022 (jun) benoemd in RvT. in december 2022 herbenoemd voor een tweede termijn in de RvT	2026 (dec)
<b>Lorena Paz Quintero</b> (voorzitter auditcommissie)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Universitair docent aan de Webster University</li> <li>- Universitair docent bij TBS Education</li> </ul>	2023 (jun)	2023 (jun) benoemd als lid RvT	2027 (jun)
<b>Ebel Kemeling</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Commissaris Enstall B.V.</li> <li>- Commissaris Return Storage B.V.</li> <li>- Voorzitter Stichting Alan Turing</li> </ul>	2025 (dec)	2025 (dec) benoemd als lid RvT in ALV	2029 (dec)
<b>Jacqueline van den Ende</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Founder &amp; CEO Carbon Equity</li> <li>- Commissaris Trunkrs B.V.</li> </ul>	2025 (dec)	2025 (dec) benoemd als lid RvT in ALV	2029 (dec)

## 1.5 Klachtenbehandeling

### Integriteitsbeleid

Milieudefensie heeft een gedragscode. Daarin zijn onze spelregels en uitgangspunten op het gebied van integriteit opgeschreven. Daarnaast is er een regeling om (vermoedens van) misstanden te melden. Bekijk het verslag Integriteit 2025 bij hoofdstuk 7.2.

Milieudefensie heeft op dit moment 2 interne en 1 externe vertrouwenspersoon. In 2025 hebben in totaal 17 medewerkers met de vertrouwenspersonen gesproken over ervaren ongewenst gedrag of integriteitskwesaties. Hiervan hebben 14 medewerkers contact gezocht met de interne vertrouwenspersonen en 3 met de externe vertrouwenspersoon. Over het werk van de vertrouwenspersonen staat meer in het verslag Integriteit 2025.

### Klachten van leden en donateurs

Over alle zaken die betrekking hebben op Milieudefensie en/of de medewerkers en vrijwilligers kan een klacht ingediend worden. Onze Servicelijn behandelt deze klachten aan de hand van een klachtenprocedure. Lees het verslag over de klachtenafhandeling in 2025 op onze website.

## 1.6 Intern en extern toezicht

Het interne toezicht loopt via bestuursbesluiten die worden besproken met het managementteam, een toetsing op financiële aspecten door de financiële auditcommissie van de Raad van Toezicht, goedkeuring van specifieke besluiten door de Raad van Toezicht en bespreking van hoofdlijnen in de Algemene Ledenvergadering. Dit borgt de *checks & balances* binnen de organisatie.

De Ondernemingsraad van Milieudefensie heeft een eigen functie in het interne toezicht via de in de Wet op de Ondernemingsraden neergelegde bepalingen.

## 1.7 Codes en richtlijnen

Milieudefensie hanteert de volgende codes en richtlijnen:

- SBF-code voor Goed Bestuur;
- Richtlijn 650 en aanbeveling Toepassing Richtlijn 650 'Kostentoerekening beheer en administratie';
- Erkenningregeling goede doelen;
- Regeling beloning directeuren van goede doelen;
- Handreiking Verantwoord Financieel Beheer goede doelen.

## 1.8 Algemene gegevens

Statutaire naam: Vereniging Milieudefensie

Adres: Willem Fenengastraat 19-23, 1096 BL Amsterdam  
(ons nieuwe adres per maart 2025)

Kamer van Koophandel: nummer 40530467

Datum oprichting (vereniging): 9 november 1972

Laatste statutenwijziging: december 2023

URL/internetadres: [www.milieudefensie.nl](http://www.milieudefensie.nl)

Informatie: [service@milieudefensie.nl](mailto:service@milieudefensie.nl)

Telefoon: 020 6262 620 (Servicelijn); 020 5507 300 (receptie)

## 1.9 Jaarrekening

De volledige jaarrekening 2025 maakt deel uit van dit verslag (Bijlage 1).

## 1.10 Risico's en onzekerheden

Milieudefensie heeft in haar werk te maken met verschillende risico's van strategische, operationele en financiële aard. Zowel de geopolitieke spanningen als de gevolgde koers van het vorige kabinet leidt tot een hoger risico in de praktijk dan gewenst. Met (o.a.) de herintroductie van fossiele subsidies voor grootverbruikers gefinancierd vanuit het Klimaatfonds, verregaande afzwakking van Europese regelgeving (CSDDD) en een regelrecht anti-klimaat en antidemocratisch beleid in de VS stijgen de strategische risico's en nemen als gevolg van forse bezuinigingen op ontwikkelingssamenwerking financieringsmogelijkheden vanuit de overheid af.

Als gevolg daarvan nemen de onrust in de organisatie en de roep van medewerkers om ons over geopolitieke onderwerpen te uiten toe en stijgt de cyberdreiging. Tegelijkertijd schatten we de kansen op succes in onze (geplande) rechtszaken als niet onaanzienlijk in, hebben we inmiddels een aardig groene coalitie van bedrijven opgebouwd en neemt bij een gedeelte van onze doelgroep de actie- en geefbereidheid (particuliere en institutionele donoren) mogelijk zelfs toe.

Tabel 1:

*Risicobereidheidsverklaring m.b.t. belangrijkste algemene aandachtsgebieden*

	<b>Algemene aandachtsgebieden</b>	<b>Risico-categorie</b>	<b>Risico-bereidheid</b>	<b>Toelichting</b>
<b>1</b>	<b>Financieel</b>	Vermijdbaar Extern	Laag	<p>We sturen op een solide financiële positie om primair de continuïteit van onze vereniging, campagne inclusief ondersteuning te waarborgen. We zijn niet bereid risico's te lopen die de huidige subsidiecontracten met BuZa voor GLA en FGG, en VWS (FFG) in gevaar brengen, idem voor andere contracten met financiers, onderaannemers en bondgenoten. We sturen op een gezonde mix van inkomstenbronnen via leden, donateurs, en (institutionele) fondsenwerving om niet te afhankelijk te worden van een dominante financieringsbron.</p> <p>We sturen erop dat de structurele baten de structurele kosten dekken. De continuïteitsreserve is van voldoende omvang volgens de maatstaven Goede Doelen Nederland.</p>
<b>2</b>	<b>Compliance</b>	Vermijdbaar Extern	Laag	<p>We streven ernaar te voldoen aan alle van toepassing zijnde wet- en regelgeving (overheid, CBF, etc). We hanteren een 'zero tolerance'-beleid bij omkoping en corruptie, fraude en alle andere vormen van (strafbaar) ongewenst gedrag.</p>

	<b>Algemene aandachts- gebieden</b>	<b>Risico- categorie</b>	<b>Risico- bereidheid</b>	<b>Toelichting</b>
<b>3</b>	<b>Draagkracht organisatie</b>	Vermijdbaar	Laag	<p>We sturen op een zo groot mogelijke impact gezien onze missie. De slogan 'We kunnen niet wachten', de grote missiegedrevenheid en het activisme van medewerkers kan intern makkelijk zorgen voor te hoge werkdruk, oplopende spanningen en te veel tegelijk willen aanpakken. Het zit in ons DNA om hier risico's op te nemen (het doel heiligt een hoop).</p> <p>Echter, onze risicobereidheid is hier laag. We streven naar een gezonde werkdruk, een goed en veilig werkklimaat, prioritering activiteiten e.d.</p>
<b>4</b>	<b>Verwachtingen stakeholders</b>	Vermijdbaar	Laag	<p>Wij sturen op dat zorgvuldig wordt omgegaan met de middelen van onze leden, donateurs, financiers. Bij dit alles past een transparante, volledige en tijdige manier van verantwoorden. Wij gebruiken hiervoor o.a. tussentijdse voortgangsrapportages, eindrapportages en ons jaarverslag, en vooraf plannen, begrotingen en jaarplannen.</p> <p>Tevens sturen wij erop dat onze stakeholders van ons kunnen verwachten dat wij handelen conform onze kernwaarden (daadkracht, inspirerend, rechtvaardig) en dat onze activiteiten bijdragen aan het bereiken van onze doelstellingen. Onze risicobereidheid is ook hier laag.</p>

De continuïteitsreserve dient als buffer voor de in kaart gebrachte bedreigingen en om zeker te stellen dat de vereniging in de toekomst aan haar verplichtingen kan blijven voldoen. Uit de risicoanalyse volgt een benodigde omvang van ruim € 4,4 miljoen. Als extra check is gekeken of de omvang van de reserve voldoende is om 50% van de structurele uitvoeringskosten te dekken in 2026. Dat is het geval. De risicoanalyse vindt jaarlijks plaats en wordt gedurende het jaar periodiek voorzien van een update.

## 1.11 Financieel beleid en effectieve inzet van middelen

Het strategisch financieel beleid is gericht op het realiseren van de doelstellingen van het beleid van Milieudefensie. De levensvatbaarheid en de continuïteit van de organisatie rust daarom op 3 pijlers:

- het borgen van de continuïteit op korte en lange termijn;
- het managen van risico's;
- het goed beheren van de financiële middelen op korte en lange termijn.

Voor deze 3 pijlers geldt steeds: meten, monitoren en controleren.

De kern van het strategisch financieel beleid is om de continuïteit van Milieudefensie te waarborgen via meerjarige begrotingsspelregels, leidend tot een gezonde financiële situatie (meerjarig gezonde balans, gezonde baten en lasten en voorspelbare kasstromen). Resultierend in een sluitende begroting, waarbij de baten structureel (minimaal) gelijk zijn

aan de lasten en waarbij voldoende speling is opgebouwd om tegenvallers te kunnen opvangen.

Een effectieve inzet van middelen wordt gestuurd door een goede planning- en controlcyclus. Deze cyclus start met de opstelling van jaarplannen waarin de strategische doelstellingen uit de meerjarige beleidsvisie worden vertaald naar concrete activiteiten. Per activiteit wordt de inzet van medewerkers begroot met de daarbij behorende financiële middelen.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het voeren van het financieel beleid. Daaronder wordt mede verstaan het beleid met betrekking tot het aanhouden of opbouwen van reserves en fondsen en het voeren van beleid inzake een verantwoord beheer (treasurybeleid). De Raad van Toezicht houdt toezicht op de continuïteit van de vereniging. De auditcommissie ondersteunt de Raad van Toezicht en houdt toezicht op het financieel beleid en financieel beheer van Milieudefensie.

Om de financiële continuïteit te borgen, werken we aan een aantal plannen waarmee we de organisatie kunnen verbeteren en toekomstbestendig maken. Met het wijzigen van de organisatiestructuur vormen we drie primaire afdelingen: 1) Beleid, Onderzoek en Ontwikkeling, 2) Werving & Activatie en 3) Publiek en Politiek debat. Voor elke afdeling wordt extern advies gevraagd om deze zo goed mogelijk in te richten en de gekozen werkwijze vervolgens te implementeren. Door het samenvoegen van teams ICT en Data ontstaat een nieuwe stafafdeling, gericht op datagedreven werken. Door het vervangen van een aantal systemen met betrekking tot personeelsadministratie en deze te koppelen aan ERP AFAS, verwachten we ook op dat gebied efficiënter te gaan werken.

Een overkoepelend datawarehouse gaat ons de data geven om gericht beslissingen te kunnen nemen. Tot slot wordt meer aandacht besteed aan governance, het besturen en beheersen van processen binnen onze organisatie. Om deze doelen te bereiken hebben we een overgebleven deel van de bestemmingsreserve Huisvesting (€ 1 miljoen) opgenomen in de balans per eind 2025 als bestemmingsreserve Transitie, om daarmee de omschreven doelen in 2026 te bereiken. We zien 2026 als een transitiejaar, met aanpassingen die nodig zijn om in de nieuwe organisatiestructuur efficiënter te kunnen werken en datagedreven werken voor de gehele organisatie mogelijk te maken.

## 1.12 Belanghebbenden

Als gevolg van het aflopen van langdurige externe financiering, bestaande uit subsidies van het Ministerie van Buitenlandse zaken en een aantal institutionele fondsen per eind 2025, is vorig jaar een meerjarenstrategie voor particuliere en institutionele fondsenwerving opgesteld, om financiering in de komende jaren te garanderen. Daarnaast heeft de Postcode Loterij een structurele bijdrage van € 1,5 miljoen per jaar toegezegd. Dit is echter niet voldoende om alle ambities van de organisatie te financieren, we hebben institutionele fondsen nodig om in de komende jaren impact te kunnen blijven maken.

In de komende jaren zal de internationale verandermacht verder worden uitgebreid, maar dit is afhankelijk van beschikbare financiering.

De meerjarenraming is conservatiever opgesteld dan in de afgelopen jaren het geval was, met aandacht voor ontwikkeling/benutting aanwezige reserves en liquiditeit. Op het moment dat we aanvullende financiering vinden als gevolg van onze fondsenwervingsstrategie, kunnen we opschalen en meer activiteiten ontwikkelen. Wij betrekken leden, donateurs, vrijwilligers, subsidiënten, maatschappelijke bondgenoten, politici en andere belanghebbenden bij ons werk. Daarvoor organiseren we onder meer trainingen, expertmeetings, meet-ups en andere bijeenkomsten. Door een zo divers mogelijk publiek bij ons werk te betrekken, benutten we een breder palet van inzichten en ervaringen en vergroten we onze slagkracht en invloed.

Een paar bondgenoten noemen we hier met name:

- Allereerst **vakbond FNV**, waarmee we sinds 2018 actief samenwerken aan klimaatrechtvaardigheid. Wij vragen 30 grote vervuilers bijvoorbeeld om hun beleid in lijn te brengen met het Klimaatakkoord van Parijs. De FNV doet hetzelfde, maar dan van binnenuit, bijvoorbeeld met de werknemers van Tata Steel.
- De **Fair, Green and Global Alliance (FGG)** is een samenwerkingsverband van Milieudefensie met Both ENDS, SOMO, Transnational Institute, ActionAid, Schone Kleren Campagne, The Samdhana Institute en IT for Change. Binnen het programma werken we samen met Friends of the Earth Europe, Friends of the Earth International en elk jaar met lokale milieuorganisaties uit verschillende landen. Door het aflopen van de subsidie van het Ministerie van Buitenlandse Zaken stopt dit programma eind 2025, na een periode van 15 jaar.

- De **Green Livelihoods Alliance (GLA)** is een programma voor de bescherming van tropische bossen en de mensen die daar direct van afhankelijk zijn. Naast Milieudefensie bestaat de alliantie uit SDI (Friends of the Earth Liberia), het Filipijnse NTFP-EP, Gaia Amazonas uit Colombia en de Nederlandse organisaties IUCN NL en Tropenbos International. In totaal werkt de GLA samen met zo'n 70 milieuorganisaties op het zuidelijk halfrond: naast Friends of the Earth International en Friends of the Earth Europe met Friends of the Earth organisaties en bondgenoten in Argentinië, Colombia, Democratische Republiek Congo, de Filipijnen, Gabon, Ghana, Indonesië, Ivoorkust, Kameroen, Liberia, Maleisië, Mozambique, Oeganda, Paraguay, Sierra Leone en Togo. Door het aflopen van de subsidie van het Ministerie van Buitenlandse Zaken stopt dit programma eind 2025, na een periode van 10 jaar.

### 1.13 Relevante politieke en maatschappelijke ontwikkelingen

- De klimaatcrisis was in 2025 opnieuw minder aanwezig in het publieke en politieke debat in Nederland en de EU. Dat is met name te verklaren door mondiale ontwikkelingen: Gaza, Oekraïne en de tweede termijn van Donald Trump in de VS. Sommige grote bedrijven zagen in die ontwikkelingen een kans om hun klimaatbeleid op pauze te zetten of af te schalen.
- Door de ontwikkelingen in de VS en de opkomst van extreem- en radicaal rechtse partijen in Europa staan rechtsstaat en democratie op grote schaal onder druk. Ook in Nederland. Milieudefensie kijkt daar met zorg naar. In de eerste plaats omdat wij vrijheid, democratie en rechtsstaat als de hoogste verworvenheden beschouwen. Verworvenheden die het waard zijn om te verdedigen. Maar ook omdat het ons werk direct raakt: de vrijheid om te demonstreren en het recht om vervuilers voor de rechter te kunnen dagen, zijn cruciale onderdelen van onze strategie. Dat recht en die vrijheid komen steeds vaker ter discussie te staan.
- In Nederland betekent het aantreden van het kabinet Jetten een kans voor herstel van het klimaatbeleid. Het regeerakkoord dat D66, VVD en CDA hebben gesloten, geeft overigens nog geen aanleiding voor optimisme. Grote vervuilende bedrijven wordt opnieuw de hand boven het hoofd gehouden. Het zijn gewone burgers die de lasten van het klimaatbeleid moeten dragen. Maar dit kabinet heeft geen meerderheid in de Tweede en Eerste Kamer, dus dat kan nog veranderen.
- Voorloperbedrijven in Nederland aarzelen nu nog om zich al te zeer uit te spreken in het klimaatdebat. Maar hun stilte heeft steeds grotere consequenties in een wereld waar klimaatbeleid onder druk staat. Daarom is het hoopvol dat het ons toch lukte om een aantal van die bedrijven achter een gezamenlijke brief richting formerende partijen te krijgen (Eneco, Strukton, BAM, Vattenfall, Renewi en Fastned). In de open brief, gepubliceerd op 19 januari 2026, riepen we de formerende partijen op te kiezen voor een daadkrachtige groene koers. Het is cruciaal dat meer bedrijven in Nederland en Europa kleur bekennen en zich hardop uitspreken voor krachtig klimaatbeleid.

# 2

## CAMPAGNE

### 2.1 Resultaten 2025

- We stapten naar de hoogste rechter met onze eerste Klimaatzaak tegen Shell. 12 november 2024 oordeelde de rechter in het hoger beroep dat Shell de plicht heeft om gevaarlijke klimaatverandering tegen te gaan, maar niet met welk percentage de uitstoot omlaag moet. Omdat wij dit wel noodzakelijk vinden, stapten we naar de Hoge Raad, de hoogste rechter van Nederland.
- Op 28 maart overhandigden we de dagvaarding aan ING, de grootste bank van Nederland. Met 150 veranderaars stonden we voor de deur van het hoofdkantoor. We bezorgden maar liefst 10.000 pagina's bewijsmateriaal die onderbouwen waarom ING beter klimaatbeleid moet maken. Hierbij werden we geholpen door kunstenaar Pinopotato. Haar werk – een enorme stapel archiefdozen die het bewijs in onze rechtszaak tegen ING symboliseerde – is tijdens de Dutch Design Week tentoongesteld.
- We kondigden een nieuwe rechtszaak tegen Shell aan. Hierin eisen we dat de grote vervuiler stopt met het aanboren van nieuwe olie- en gasvelden. Dit werd breed opgepakt door de media. In een in samenwerking met theaterschrijver Maarten Hopman gemaakte voorstelling brachten we deze nieuwe zaak tot leven in de Leidse Schouwburg voor 250 nieuwsgierige Milieudefensie-fans.
- We stelden samen met honderden veranderaars kritische vragen op de aandeelhoudersvergaderingen van Ahold, ING, Unilever, Vattenfall en Shell. Met klem vroegen wij de CEO's van deze vervuilende bedrijven of zij zich aan het Klimaatakkoord van Parijs gaan houden. Een duidelijk antwoord kregen we alleen van de CEO van Vattenfall: die antwoordde dat zij inderdaad hun uitstoot in 2030 zullen halveren over hun gehele keten. Met dit bedrijf zoeken we daarom verdere samenwerking op, terwijl we stevige druk blijven uitoefenen op de rest.
- Milieudefensie Jong reisde naar Brussel en Parijs en maakte daar samen met artiest Nnelg een documentaire over activisme. Deze draaide later in het jaar in diverse theaters.
- We schreven de bestuurders van 28 bedrijven een brief waarin we hen wijzen op de risico's van een onvoldoende klimaatplan. Daarbij riepen we hen op hun klimaatplan op te sturen voor de volgende Klimaatcrisis-Index. 18 bedrijven waren aanwezig op een informatiebijeenkomst waarin we ingingen op de vraag: waar moet een voldoende klimaatplan aan voldoen? De CEO's van 6 bedrijven kwamen naar aanleiding van de brief bij ons op bezoek.

- Met 600 veranderaars in Holdert (aan de Waddenzee) riepen we Shell op: stop met boren onder de Wadden! De actie vond plaats vlak bij een van de geplande gasvelden, aan de rand van UNESCO Werelderfgoed Waddenzee. Met resultaat! Eind november kondigde het kabinet aan dat er definitief geen gas wordt gewonnen onder de Waddenzee.
- Nog vóór de verkiezingen tekenden 7 politieke partijen ons Ga voor Groen Akkoord: D66, GroenLinks-PvdA, Volt, SP, PvdD, Denk en CU. Met hun handtekeningen beloofden zij dat ze zich de komende kabinetsperiode inzetten voor een ambitieus klimaatbeleid. De eerste ondertekenaar was Rob Jetten van D66 en dat stemt ons hoopvol. Wij zullen de partijen nauwlettend volgen om ze aan hun belofte te houden.
- Samen met bondgenoten organiseerden we op 26 oktober de Klimaatmars in Den Haag. Met meer dan 45.000 mensen samen lieten we, vlak voor de verkiezingen, een krachtig signaal horen: kies voor het klimaat en voor een eerlijke, groene toekomst.
- Al 20.000 veranderaars sloten zich aan bij ons ultimatum tegen ING: ING, niet met mijn geld. Als de bank binnen een jaar geen serieuze stappen zet richting een goed klimaatbeleid, stappen we massaal over naar een andere bank. We publiceerden onderzoek samen met SOMO over ING's fossiele financiering, dat gecoverd werd door vrijwel alle grote Nederlandse kranten en Bloomberg. Met bijna 8 miljoen klanten is ING de grootste bank van Nederland en met afstand de meest vervuilende: de uitstoot van ING is ruim anderhalf keer de totale uitstoot van Nederland. De bank steekt op dit moment ruim 30 miljard euro in fossiele energie, meer dan alle andere Nederlandse banken samen.
- 25 groepen deden mee aan acties, deelden smoestuintjes uit en voerden gesprekken bij een Albert Heijn-filiaal bij hen in de buurt. Uit de Superlijst Groen 2025 blijkt namelijk dat supermarkten – waaronder Albert Heijn – hun CO<sub>2</sub>-uitstoot nog altijd niet terugdringen. Ze liggen daardoor niet op koers voor de doelen van het Klimaatakkoord van Parijs.

## 2.2 Vooruitblik 2026

- In januari stuurden we een formatiebrief aan de formerende partijen. Dat deden we niet alleen, maar samen met 6 grote bedrijven met een grote klimaatimpact: Eneco, Strukton, Vattenfall, Bam, Fastned en Renewi. Onze gezamenlijke boodschap: het behalen van de klimaatdoelen is van landsbelang. Geef bedrijven die serieuze klimaatstappen zetten weer een duurzaam perspectief.
- In februari lanceren we ons meest complexe onderzoek: de Klimaatcrisis-Index. Daarin beoordelen we de klimaatplannen van 28 klimaatrelevante bedrijven. We brengen in kaart of hun plan in lijn is met internationale klimaatafspraken, en zo niet, dan laten we zien welke stappen nodig zijn om dat te worden. We organiseren in maart een gesloten bijeenkomst voor de bedrijven zelf en voor belanghebbenden van deze bedrijven (accountants, toezichthouders, verzekeraars, etc.). Doel van de bijeenkomst is een gesprek over wat we van de Klimaatcrisis-Index kunnen leren en welke stappen nu nodig zijn.
- We lanceren op onze sociale mediakanalen een reeks korte films waarin bekende Nederlanders op satirische

wijze de aandacht vestigen op de rol die grote bedrijven spelen in het veroorzaken van gevaarlijke klimaatverandering. Met niemand minder dan Carice van Houten in de hoofdrol!

- Samen met de 25 groepen en andere veranderaars blijven we in de eerste helft van 2026 gesprekken voeren bij lokale Albert Heijn-filialen. Daarnaast gaan we samen naar de aandeelhoudersvergadering van Ahold om het bestuur te vragen hoe zij gezonde, duurzame boodschappen doen betaalbaar gaan maken voor iedereen.
- Op 22 mei vinden een schriftelijke toelichting en een zittingsdag plaats in de Klimaatzaak tegen Shell. Daarin onderbouwen we onze argumenten verder en gaan we in op de argumenten van Shell.
- In 2026 overhandigen we onze dagvaarding aan Shell in onze nieuwe zaak, waarin we eisen we dat de grote vervuiler stopt met het aanboren van nieuwe olie- en gasvelden.

- Veel mensen weten niet hoe groot de klimaatimpact is van ING, met name van hun gefinancierde emissies. Daarom rollen we de volgende projecten uit om de druk op ING te vergroten:
  - We gaan door met onze Niet Met Mijn Geld-campagne. Als de bank binnen een jaar geen serieuze stappen zet richting een goed klimaatbeleid, stappen we massaal over naar een andere bank. 30.000 mensen tekenden het ultimatum al en die groep wordt als het aan ons ligt alleen maar groter. We zoeken samenwerkingen met influencers en contentcreators om een breed publiek te bereiken.
  - We rollen een 'big organizing'-experiment uit. Dat betekent dat we in 1 of 2 steden met heel veel mensen de straat op gaan om 1-op-1-gesprekken te voeren over de rol die ING speelt in het veroorzaken van gevaarlijke klimaatverandering. Milieudefensie-groepen in de rest van het land doen ook mee in hun gemeente. We maken ons zichtbaar op straat én werven vele nieuwe ondertekenaars van het ultimatum aan ING. We gebruiken dit experiment om te bepalen of we in 2027 op deze manier grootschalig willen gaan werken door het hele land.
  - We verwachten dat later in het jaar de zittingsdagen in onze rechtszaak tegen ING zullen plaatsvinden. We zorgen opnieuw dat onze onderbouwing waterdicht is en in lijn met de internationale wetenschap en afspraken. En we maken gebruik van de zichtbaarheid rond de rechtbankmomenten om het bewustzijn te vergroten van de rol van ING in het veroorzaken van gevaarlijke klimaatverandering.

## 3

# EEN STERKE BEWEGING BOUWEN

Om de druk op grote vervuilende bedrijven op te voeren, is het belangrijk dat zoveel mogelijk mensen met ons meedoen. We hebben als doel om een beweging te bouwen van 600.000 veranderaars.

Behalve via de Stop de grote vervuilers-campagne werken we op verschillende manieren aan het betrekken en binden van veranderaars. Samen met Milieudefensie Jong versterken we lokale groepen, faciliteren we veranderaars met trainingen en toolkits en organiseren we bijeenkomsten voor ontmoeting en inspiratie.

In 2025 zagen we de vruchten van deze aanpak: het aantal actieve veranderaars is bijna verdriedubbeld, van 5.667 naar 14.839. Een beweging die groeit en steeds meer laat zien dat gewone mensen buitengewone dingen kunnen bereiken.



## 3.1 Milieudefensie Jong

Milieudefensie Jong groeide in 2025 uit tot een grote en zichtbare jonge klimaatorganisatie. De jongeren hebben actie gevoerd tegen meerdere grote vervuilende bedrijven (voornamelijk in de voedselsector) maar ook tegen de bedrijven waar we rechtszaken tegen gestart zijn (Shell en ING). Daarnaast hebben ze dit jaar hun pijlen gericht op de politiek, zowel nationaal als Europees. Milieudefensie Jong wil de plek zijn waar jongeren hun stem kunnen vinden en inzetten in de strijd voor klimaatrechtvaardigheid.

### Resultaten 2025

Milieudefensie Jong:

- bezocht 4 aandeelhoudersvergaderingen: van Ahold Delhaize, ING, KLM en Unilever. De laatste vergadering vond plaats in Londen waar Milieudefensie Jong samen met haar Britse zusterorganisatie Friends of the Earth EWNl actie voerde;
- groeide met meer dan 20% aan volgers op sociale media (van ongeveer 4500 naar 5500) door succesvolle en ludieke onlinecampagnes, onder andere tegen ING, klimaatontkennende politieke partijen en de vernietiging van klimaatbeleid in Europa;
- voerde decentraal actie in 15 verschillende steden door heel Nederland;
- ontwikkelde samen met Milieudefensie de documentaire 'Waar sta je', waarin we rapper Nnelg volgen die met Milieudefensie Jong mee op actiereis ging;

- organiseerde veel sociale activiteiten (zoals filmavonden, knutselmiddagen en trainingen) waar jongeren elkaar konden ontmoeten om zo samen een hechte beweging te vormen;
- werkte samen met kunstenaars (beeldend kunstenaars, artiesten, videografen, designers) om ons verhaal via de kunsten te verspreiden en zo andere groepen jongeren te bereiken.

## 3.2 Contact met onze leden

Onze leden vormen de kern van onze vereniging en daarom vinden we het belangrijk om met hen in gesprek te zijn. Daarom organiseerden we in 2025 diverse momenten om met hen van gedachten te wisselen.

### 3.2.1 Algemene Ledenvergadering (ALV)

In 2025 organiseerden we 2 ALV's die zowel op locatie als online te volgen waren. Het was mogelijk om vooraf te stemmen over de te bespreken punten.

- Op de ALV van 14 juni 2025 werd er ruim 1700 keer gestemd.
- Op de ALV van 13 december 2025 werd er ruim 1500 keer gestemd.

In totaal werd er 3313 keer gestemd, ongeveer even vaak als in 2024 (3305).

### 3.2.2 Webinars, ledenavonden en ledenpanel

We organiseerden in 2025 een ledenwebinar over onze energievisie. Daarnaast namen we de tijd om goed te kijken naar de toekomst van ledenparticipatie: welke vormen sluiten het beste aan bij de wensen van onze leden en hoe kunnen wij dit het beste inrichten?

## 3.3 Lokale groepen

We geloven in de kracht van lokale groepen. Om een steeds grotere beweging te bouwen, is de rol van deze groepen cruciaal. Samen zijn we in staat om in heel Nederland mensen te betrekken en te activeren bij onze campagne tegen grote vervuilers. Zo kan iedereen op zijn of haar eigen manier bijdragen. Samen met de honderden veranderaars in deze groepen vragen we aandacht voor het klimaatprobleem. In 2025 organiseerden zij meer dan 150 lokale evenementen, acties en bijeenkomsten waar duizenden mensen naartoe kwamen.

### We pikken er een paar hoogtepunten uit:

- In januari leverden we 15.000 klimaatkaarten af bij Unilever, ABN AMRO en Ahold Delhaize. Op deze kaarten riepen mensen hen op zich te houden aan het Klimaatakkoord van Parijs.
- In maart dagvaardden we ING met een hele grote stapel bewijs.

- In april en mei gingen we mee naar de aandeelhoudersvergaderingen van ING, Ahold en KLM. Daar vroegen we hen om eindelijk met een Paris-proof klimaatplan te komen.
- In september stonden we na lange busreizen vanuit het hele land met 600 veranderaars bij de Wadden om ervoor te zorgen dat Shell daar niet naar olie gaat boren.
- In november organiseerden we 12 meereisevents om vanuit het hele land samen naar de klimaatmars in Den Haag te komen.
- In november en december voerden we actie tegen Albert Heijn en Ahold Delhaize. Daarbij verzamelden we duizenden handtekeningen van klanten die ook groene en betaalbare boodschappen willen doen en deelden we 10.000 smoestuintjes uit met daarop de smoesjes van Albert Heijn.
- Door het hele jaar heen organiseerden we tal van klimaatcafés. Daar spraken we onder andere over voedsel en geld, maar we keken ook samen naar de documentaire Once You Care waarin actrice Gaité Jansen samen met Milieudefensie onderzoekt wat activisme voor haar betekent en of ze zichzelf als activist ziet.

Het totaal aantal geregistreerde veranderaars groeide naar 266.000. Het aantal actief betrokken veranderaars in lokale groepen groeide van 5.667 naar 14.839.

## 3.4 Ondersteuning veranderaars

Milieudefensie vindt het belangrijk om veranderaars zo goed mogelijk te faciliteren. Dat doen we op verschillende manieren.

### 3.4.1 Veranderaars Academie

De Veranderaars Academie is een trainingstraject om veranderaars in het land op te leiden en te ondersteunen bij het opzetten en coördineren van lokale groepen. De Veranderaars Academie bestaat uit een e-learningmodule over *organizing* en 2 trainingsdagen met masterclasses, plus een terugkomdag.

- 55 veranderaars volgden de e-learningmodule in 2025.
- 3 trajecten van de Veranderaars Academie vonden plaats en 34 veranderaars deden mee.
- In de 2 terugkomdagen hebben we dit jaar onder andere gesproken over groepsdynamiek en hoe van mobilizing naar organizing te gaan. Daarnaast was er ruimte voor intervisie waarbij de deelnemers hun eigen obstakels en casussen konden inbrengen.
- Dit jaar organiseerden we voor het eerst trainingsdagen in de regio waar een nieuwe groep werd opgericht. Dat deden we in Deventer. We zagen dat de groep alsnog geografisch erg divers was: van de 12 deelnemers kwamen er 3 uit Deventer.

De reacties waren bijzonder positief: de Veranderaars Academie werd beoordeeld met een 4,6 (uit 5). Men ervoer de dag als leerzaam en verbindend en vond de inhoud heel toepasbaar in hun groepen. Alle deelnemers raadden het andere veranderaars aan om mee te doen.

### 3.4.2 Loketten

#### **Trainingsloket**

Bij het trainingsloket kunnen groepen (zowel Milieudefensie-groepen als externe groepen en organisaties) gratis een training aanvragen. We ontwikkelden 5 basistrainingen die we kunnen aanpassen aan de groep: Klimaatrechtvaardigheid, Organizing, Actievoeren, Communicatie en Projectplanning. In totaal gaven we in 2025 39 groepen een training. De meeste aanvragen kwamen van Milieudefensiegroepen (Fair Future Generators, Milieudefensie Jong en lokale groepen), 9 aanvragen kwamen van externe groepen.

De trainingen werden grotendeels gegeven door vrijwillige trainers uit de trainerspool. In 2025 bestond deze pool uit ongeveer 18 actieve trainers.

#### **Initiatievenloket**

Als een groep vorm wil geven aan een initiatief dat bijdraagt aan klimaatrechtvaardigheid, komt de groep in aanmerking voor financiële steun, mits het plan lokaal wordt uitgevoerd, een korte looptijd heeft en aansluit bij de doelen van Milieudefensie. Bij het initiatievenloket kwamen in 2025

12 aanvragen binnen. Hiervan kwamen er 2 van Milieudefensiegroepen en 10 van externen. De initiatieven waren divers (van een manifestatie tot een festival en van lobby tot een filmvertoning), maar sloten aan bij onze visie op klimaatrechtvaardigheid.

#### **Juridisch loket**

Als een groep of afdeling van Milieudefensie juridische stappen wil zetten, kan ze gebruik maken van onze juridische toolkit. Soms is er ook financiële steun nodig; daarvoor is het juridisch loket. In 2025 zijn er 3 aanvragen toegekend.

### 3.4.3 Nieuwe veranderaars verwelkomen

#### **Campagnedagen**

We organiseerden in 2025 een campagnedag in februari en in oktober. Op deze dagen konden geïnteresseerden kennis maken met de campagnes van Milieudefensie en meteen meedoen op een manier die bij hen past. Er waren 204 aantal bezoekers op de campagnedagen in 2025.

#### **Kennismakingsavonden**

We willen graag dat iedereen mee kan doen met Milieudefensie. Om dat zo laagdrempelig mogelijk te maken, organiseerden we in 2025 34 online kennismakingsavonden waar nieuwe veranderaars hoorden wat Milieudefensie doet en hoe zij actief kunnen worden.

### 3.5 Fair Future Generators

Fair Future Generators is het jongerentraineeship van Milieudefensie, onderdeel van de Maatschappelijke Diensttijd (MDT). Jongeren tussen 18 en 30 jaar volgen in

4 maanden tijd diverse trainingen en werken aan een project rond klimaatrechtvaardigheid. Veel van deze jongeren zijn voor het eerst in contact gekomen met het onderwerp klimaat en hebben geleerd hoe ze zelf het verschil kunnen maken. Fair Future Generators werkt samen met meer dan 30 lokale organisaties in heel Nederland waar de jongeren zelfgekozen projecten uitvoeren. Inmiddels doen steeds meer jongeren dit bij Milieudefensie en Milieudefensie Jong.

#### Resultaten 2025:

- In 2024 startten 129 jongeren en maakten 111 het af, het hoogste aantal ooit.
- Hiervan deden bijna 30 jongeren een project bij Milieudefensie (Jong), de overige jongeren bij een partnerorganisatie.
- De jongeren zijn aan de slag gegaan met onder andere de Milieudefensie Jong-campagnes, het maken van een podcast, het werk voor de klimaatmars en als FFG Green Creatives op onze sociale media.

- In 2025 heeft FFG voor het eerst samengewerkt met HBO-onderwijsinstellingen, met als doel om het FFG-traject actief te promoten en in het curriculum aan te bieden. In 2025 deden 8 HBO-onderwijsinstellingen hieraan mee. Deze samenwerking wordt ook in 2026 voortgezet.



## 4

**INHOUD & LOBBY****4.1 Algemeen en visie**

De Klimaatzaken tegen Shell en ING zijn natuurlijk hét uithangbord van Milieudefensie. Vanuit de afdeling Inhoud & Lobby worden deze zaken tot in de puntjes inhoudelijk voorbereid. Daarnaast is de afdeling het inhoudelijk geweten op het gebied van klimaat(beleid) van en voor bedrijven, nationaal en internationaal, en op het verdelingsvraagstuk tussen bedrijven en burgers. Dat doen we door onderzoek te (laten) doen, te lobbyen in Den Haag en Brussel en onze kennis en visie te verspreiden in onder andere expertwerkgroepen.

**4.2 Klimaatzaken****4.2.1 ING**

We stuurden de aansprakelijkstelling en dagvaarding naar ING, wat betekende dat de rechtszaak tegen ING officieel van start is gegaan. Ter ondersteuning publiceerden we samen met SOMO een onderzoek naar de fossiele financiering van ING. De zittingsdagen vinden op zijn vroegst eind 2026 plaats.

**4.2.2 Shell**

- Na de uitspraak in het Hoger Beroep in 2024 besloten we in 2025 in cassatie te gaan. Het inhoudelijk team bereidt de cassatie in samenwerking met onze advocaten voor. De hoorzitting vindt in mei 2026 plaats, de uitspraak verwachten we begin 2027.
- Daarnaast lanceerden we een nieuwe rechtszaak tegen Shell waarin we eisen dat Shell geen nieuwe olie- en gasvelden opent. We stuurden de aansprakelijkstelling, de dagvaarding volgt in 2026. Als onderdeel hiervan deden we onder andere samen met Global Witness een onderzoek naar nieuwe olie- en gasvelden van Shell dat wereldwijd werd gepubliceerd.

### 4.3 Onderzoek

- Voorafgaand aan de aandeelhoudersvergadering van Ahold in april publiceerden we samen met Profundo een onderzoek waaruit blijkt dat klanten die duurzame keuzes willen maken veel te veel betalen en dat de aandeelhouder daar vooral van profiteert.
- We kondigden ons grootste onderzoek totnutoe aan: de Klimaatcrisis-Index (KCI). In samenwerking met Newclimate Institute hebben we de methodologie aangescherpt en met 18 bedrijven van onze lijst gesproken over de methodologie en het onderzoek. We stuurden een brief naar alle bedrijven op onze lijst waarin we een nieuwe KCI aankondigden en hen wezen op hun verantwoordelijkheid in de klimaatcrisis. In februari 2026 wordt de KCI gelanceerd.
- In samenwerking met Questionmark werd Superlijst Groen gelanceerd waarin het duurzaamheidsbeleid van supermarkten in Nederland werd vergeleken.
- Ook dit jaar hielden we ons bezig met het verdelingsvraagstuk: de grootste vervuilers met de meeste middelen om die vervuiling te voorkomen, moeten het meeste doen. We bedachten een progressieve energiebelasting die gewone huishoudens helpt, een veelvliegerstax en we formuleerden een voorstel om huurders te laten profiteren van zonne-energie.

- In samenwerking met onder meer ActionAid onderzochten we de waardeketen van onze grote vervuilers, met name op het gebied van mensenrechtenschendingen en milieuschade elders.
- We publiceerden voorafgaand aan ons bezoek aan de aandeelhoudersvergadering van KLM het onderzoek 'Krimp KLM, gevolgen voor de Nederlandse privévlieger' in samenwerking met CE-Delft, waaruit bleek dat krimp van KLM nauwelijks merkbaar is voor Nederlandse reizigers.

### 4.4 Lobby en expertise

- We namen deel aan de SBTi-expertgroep voor de ontwikkeling van de oil and gas standard en gaven input voor de SBTi Net-Zero standaard voor bedrijven.
- We namen deel aan en gaven input voor de ontwikkeling van twee belangrijke normen voor grote vervuilers en financiële instellingen.
- We bouwden een coalitie op met groene voorlopers als BAM, Strukton, Eneco en Vattenfall om in 2026 een brief te sturen aan de formerende politieke partijen om met ambitieus klimaatbeleid te komen.
- In samenwerking met Naat en ClientEarth schreven we een juridische briefing om aan te tonen dat er onregelmatigheden zitten in het proces van deregulering op de CSDDD.

- Tijdens COP30 in Brazilië hebben we samen met partners gehamerd op het versneld uitfaseren van fossiel en de totstandkoming van een internationaal proces om dit op een rechtvaardige manier te doen. Dit heeft mede geleid tot een conferentie in april 2026 in Colombia over het uitfaseren van fossiel.
- In 2024 begonnen we samen met Mobilisation for the Environment en Greenpeace de rechtszaak tegen de natuurvergunning van Schiphol. Met succes: op 4 juni 2025 heeft de rechtbank Den Haag de natuurvergunning van Schiphol vernietigd.
- We schreven een position paper over de aanscherping van het Europees klimaatbeleid voor industrie met FNV, Vlaamse vakbonden en Vlaamse milieuorganisaties, plus een brochure met lessen van acht groene vakbondsgroepen in industriële bedrijven in Nederland en Vlaanderen.
- Met verschillende lobbyactiviteiten proberen we scherper klimaatbeleid voor financiële instellingen op de agenda te krijgen. In 2025 namen we deel aan verschillende rondetafels bij onder andere het AFM en de NBA en gaven we advies op een ISO standaard over Net Zero – Planning for Financial Institutions.

## 4.5 Vooruitblik 2026

2026 belooft een spannend jaar te worden. De afdeling heeft een nieuwe naam – Beleid, Onderzoek en Ontwikkeling en visie – waardoor we onszelf nog meer als expertisecentrum willen positioneren. Tegelijkertijd blijven we doen waar we goed in zijn. Een kleine opsomming van een aantal van onze plannen:

- De lancering van de KCI inclusief een event voor de bedrijven op onze lijst en het ecosysteem rondom deze bedrijven.
- De inhoudelijke voorbereiding van onze rechtszaken: de ING-hoorzitting, zittingsdag cassatie Shell en de dagvaarding van onze nieuwe rechtszaak tegen Shell.
- We ontwikkelen een aanvalsplan om het ecosysteem (spelers zoals accountants, toezichthouders en gemeentes die invloed hebben op grote vervuilers) aan te pakken.
- Met onze aanpak Eerlijk (ver)delen laten we zien dat grote vervuilers profiteren van kabinetsbeleid ten koste van klimaatoplossingen voor burgers.

## 5

# INTERNATIONAAL WERK

Milieudefensie maakt deel uit van het wereldwijde netwerk van Friends of the Earth International. In 2025 werkten we nauw samen met onze Friends of the Earth zusterorganisaties in Afrika, Azië, Europa en Zuid-Amerika. Samen pakten we met succes misstanden aan. We deden dat op internationaal niveau, in de betrokken landen én in Nederland.

## 5.1 Overwinning in Mozambique

Na jaren van aanhoudende druk van Milieudefensie en Both ENDS, in samenwerking met andere maatschappelijke partners, werd in 2025 een grote overwinning behaald op TotalEnergies. Begin december 2025 werd bekend dat de Nederlandse betrokkenheid bij het controversiële TotalEnergies Mozambique LNG-project in de provincie Cabo Delgado in de praktijk wordt beëindigd. De beslissing volgt op jarenlang onderzoek, lobbywerk en juridische druk op Nederlandse overheid vanwege de gewelddadige conflicten en milieuschade in de regio.

### De belangrijkste resultaten in 2025:

**Bevestiging mensenrechtenschendingen:** Na aanhoudende druk van Milieudefensie en Both ENDS en andere maatschappelijke organisaties, publiceerde de minister onderzoeken die bevestigen dat de Mozambikaanse veiligheidstroepen – gefinancierd door TotalEnergies – stelselmatig mensenrechtenschenden.

**Terugtrekking Nederlandse verzekering:** Minister Eelco Heinen van Financiën maakte bekend dat TotalEnergies zich terugtrekt uit de Nederlandse exportkredietverzekering (Atradius DSB) van 640 miljoen dollar voor het gasproject.

Tegelijkertijd besloot de Britse overheid om de exportkredietverzekering van 1.15 miljard GBP terug te trekken. Ondanks deze tegenslagen voor TotalEnergies gaat het bedrijf toch door met het gasproject. Ook blijven we als Milieudefensie bezorgd over het feit dat de exportsteun voor de Nederlandse baggeraar Van Oord (ter waarde van 213 miljoen dollar) voor het project nog niet definitief is geschrapt. Hierdoor blijft het risico op terrorisme en ernstige mensenrechtenschendingen en milieuvervuiling nog steeds sterk aanwezig voor de lokale bevolking.

## 5.2 Europese bossenwet uitgesteld en afgezwakt

Ons doel is een stevige uitvoering van de nieuwe Europese bossenwet, de zogenoemde EUDR. Onder druk van conservatieve krachten stelde de Europese Unie de invoering van de bossenwet uit 2023 eerder al een jaar uit. Maatschappelijke organisaties, waaronder Milieudefensie én bedrijven, voerden in 2025 de druk op om de wet zo snel mogelijk in te voeren en niet af te zwakken. Helaas met weinig succes.

In december 2025 bereikten de Europese Commissie en lidstaten een akkoord om de invoering van de bossenwet uit te stellen tot 30 december 2026. De extra ontbossing die hier het gevolg van is, leidt naar schatting tot evenveel CO<sub>2</sub>-uitstoot [als 18 miljoen auto's](#). Onder het mom van 'versimpelingen' voor het bedrijfsleven wordt de bossenwet daarnaast ook nog eens verder afgezwakt.

### Waar boekten we wel vooruitgang?

- Europese investeerders hebben hun blootstelling aan bedrijven in risicovolle bosbouwgrondstoffen sinds 2015 verminderd:

Een vergelijkende analyse van Profundo voor het rapport [Banking on Biodiversity Collapse 2025](#) (over investeringstrends in aandelen binnen deze risicosector) laat zien dat Europese investeerders hun blootstelling aan deze bedrijven licht hebben afgebouwd (met 179 miljoen USD tussen het vierde kwartaal van 2015 en het derde kwartaal van 2025). Andere regio's, zoals de VS en Azië, hebben

hun blootstelling juist vergroot. Daarnaast zien we minder pensioenfondsen en banken uit Nederland in de bovenste rangen van de financiering van ontbossing.

- Een van de grootste pensioenfondsen ter wereld, het Noorse staatsfonds beheerd door Norges Bank Investment Management, heeft besloten de Bolloré-groep uit te sluiten van investeringen vanwege ernstige mensenrechtenschendingen.

De Bolloré-groep bezit een aanzienlijk deel van de aandelen van palmolieproducent SocFin. In het Responsible Investment Report 2025 bevestigt het fonds dat het na een periode van intensieve betrokkenheid ('ownership dialogue') met Bolloré SE tot uitsluiting is overgegaan, op aanbeveling van de Raad voor Ethiek.

Binnen een brede internationale coalitie heeft Milieudefensie hier jarenlang campagne voor gevoerd. We rapporteerden meerdere malen over mensenrechtenschendingen, waaronder seksueel geweld, intimidatie en arbeidsmisstanden op de palmolieplantages van SocFin. Deze desinvestering markeert een belangrijke erkenning van de structurele problemen en onderstreept de kracht van volgehouden maatschappelijke druk.

- In samenwerking met partners in Indonesië en Liberia hebben we de successen van directe financiering van inheemse en lokale bevolking voor bosbescherming laten zien op verschillende internationale podia. We waren daarmee onderdeel van een krachtige inheemse stem op de COP30. We zien dat er internationaal meer aandacht is

gekomen voor directe financiering van inheemse volkeren en lokale gemeenschappen (IPLCs). Overheden hebben de 'Forest and Land Tenure pledge' verlengd met een toezegging van 1,8 miljard dollar tot 2030.

### 5.3 Europese klimaatplicht

In Europa maakten we ons hard voor het behoud van de verplichting voor grote bedrijven om zich aan het internationale Klimaatakkoord van Parijs te houden en hun uitstoot voor 2030 te halveren. In juli 2024 bereikten we een grote mijlpaal. De EU Corporate Sustainability Due Diligence Directive (EU CSDDD) werd aangenomen, ook wel

de anti-wegkijkwet genoemd. Deze wet verplichtte bedrijven om in lijn met het Parijs-akkoord te handelen en daarvoor een klimaattransitieplan op te stellen en te implementeren.

Na de Europese verkiezingen, waarin (extreem-)rechts meer macht kreeg in het parlement, startte de Europese Commissie direct de aanval op deze wet. Onder druk van de handelsoorlog met de VS en fossiele bedrijven wil de Commissie dereguleren, waarbij de belangen van deze bedrijven boven die van het klimaat gaan. Samen met Friends of the Earth Europe, MVO Platform en de European Coalition for Corporate Justice voerden we actie en probeerden we Europese politici te overtuigen om de klimaattransitieplannen te behouden. Wat bleek: voor maatschappelijke organisaties zat de deur inmiddels potdicht (men wilde niet meer luisteren naar de feiten en de gevolgen van deregulering) terwijl de deur voor fossiele en andere vervuilende bedrijven wijd openstond.

In december 2025 werd een politiek akkoord bereikt over de EU CSDDD, waarbij de verplichting om klimaattransitieplannen te implementeren werd geschrapt. De EU Corporate Sustainability Reporting Directive (EU CSRD) verplicht bedrijven nog wel om over hun klimaatinspanningen en transitieplannen te rapporteren, maar dit is onder een veel vrijblijvender regime.



## 5.4 Een internationale klimaatplicht

Ook op internationaal vlak willen we dat het Internationale Parijsakkoord bindende verplichtingen oplevert voor grote bedrijven. Goed nieuws: in een baanbrekende ‘Advisory Opinion’<sup>1</sup> gaf het Internationale Gerechtshof (ICJ) afgelopen jaar aan dat staten de verplichting hebben om de emissies van bedrijven te reguleren. Al lange tijd werken we samen met Friends of the Earth International en het netwerk van Global Campaign om diezelfde verplichting in het VN Verdrag voor Bedrijfsleven en Mensenrechten te krijgen. De uitspraak van de ICJ was dan ook een sterke steun in de rug.

De VN-onderhandelingen tussen de staten voor dit verdrag vinden ieder jaar plaats in Genève. Waar onze partners vooral focussen op het beschermen van mensenrechten en ‘toegang tot het recht voor slachtoffers’, brengt Milieudefensie de internationale klimaatplicht naar voren. En niet zonder succes: afgelopen jaar hebben we onze partners te weten overtuigen om concrete voorstellen te doen naar de staten tijdens de onderhandelingen om bedrijven te verplichten hun emissies te reduceren. Zo kan het worden opgenomen in het verdrag en leiden tot een heldere klimaatplicht voor alle bedrijven over de hele wereld.

<sup>1</sup> International Court of Justice, Obligations of States in Respect of Climate Change (Request for Advisory Opinion), 23 July 2025 (‘ICJ AO Climate Change’)

## 5.5 Koerswijziging internationaal werk

2025 markeert het einde van twee langlopende internationale subsidietrajecten, de Fair, Green & Global-alliantie en de Green Livelihoods Alliance, waarin Milieudefensie samen met Nederlandse en buitenlandse partners werkte aan internationale milieuproblemen zoals ontbossing en een eerlijke energietransitie. Door het wegvallen van deze belangrijke subsidies en een wijziging in onze strategie en prioriteiten zal ons internationale werk veranderen en kunnen we partnerorganisaties in de toekomst niet meer op dezelfde manier ondersteunen.

Voor meer dan een decennium heeft Milieudefensie samengewerkt met FoE-groepen en andere partnerorganisaties om ontbossing tegen te gaan, op te komen voor een eerlijke energietransitie en het tegengaan van nieuwe olie- en gasvelden. Ook leverde de subsidie een zeer belangrijke bijdrage aan het werk van FoEI en andere lokale FoE-groepen.

Het wegvallen van deze financiering heeft grote gevolgen voor de klimaatactivisten, mensenrechtenverdedigers, Inheemse groepen en lokale gemeenschappen met wie wij samenwerken. Zij werken vaak onder moeilijke en soms gevaarlijke omstandigheden aan het beschermen van hun leefomgeving, terwijl hun middelen en handelingsruimte steeds verder onder druk komen te staan. Daarom zijn we in 2025 begonnen met het ondersteunen onze partners bij het zoeken naar andere financiële bronnen. Deze ondersteuning zal in 2026 nog doorlopen.

## 6

**FONDSSENWERVING**

De inkomsten uit particuliere fondsenwerving bleven in 2025 groeien. Ons doel was om €10,75 miljoen euro aan donaties op te halen bij onze leden en donateurs. Met € 10.319.000 kwamen we net iets onder dat doel uit, maar behaalden we wel een stijging van 0,8% ten opzichte van 2024.

De stabiele inkomsten kwamen ondanks een lager dan verwachte ledengroei. De groei in inkomsten uit doorlopende machtigingen (+ € 408.000), schenkingsovereenkomsten (+ € 76.000) en spontane giften (+ € 168.000) compenseerde de daling in nalatenschappen en online giften.

**6.1 Aantal leden en donateurs**

Steeds meer mensen steunen Milieudefensie als lid. In 2025 groeiden we naar 88.220 leden (2024: 86.000). Het aantal losse donateurs bleef vrijwel gelijk op 29.833 (2024: ca. 30.000). Het totaal aantal leden en donateurs steeg daarmee naar 118.000 (2024: 116.000).

Er werden in 2025 ruim 12.200 nieuwe mensen lid. De meeste mensen werden lid bij onze wervers op straat (6.049), en via online kanalen (3.500). De telemarketingactiviteiten leverden in 2025 1.400 nieuwe leden op via welkom- en reactivatiecampagnes. Tegelijkertijd hebben 10.073 mensen hun lidmaatschap stopgezet. De netto ledengroei bedroeg daardoor 2.127.

Onze online kanalen hebben in 2025 een belangrijke bijdrage geleverd aan de zichtbaarheid en het bereik van de organisatie. Via onze website, sociale media en nieuwsbrieven hebben we een breed en divers publiek geïnformeerd over onze activiteiten, rechtszaken en resultaten. In 2025 hebben we bovendien ons netwerk van ambassadeurs en influencers verder versterkt, waardoor onze boodschap steeds vaker nieuwe doelgroepen bereikt. Door met meerdere online petities in te spelen op de actualiteit, hebben we daarnaast veel nieuwe leads en volgers weten te werven die we nu weer via onze mails op de hoogte houden van onze activiteiten.

In totaal hebben we via onze online kanalen bijna 7 miljoen mensen bereikt en groeide ons socialmediabereik naar bijna 130.000 volgers. Deze resultaten laten zien dat onze online strategie effectief bijdraagt aan het vergroten van onze zichtbaarheid en betrokkenheid.

## 6.2 Loyaliteit

Ons loyaliteitsprogramma staat goed op de rails. Met dit programma proberen we (nieuwe) leden en donateurs langdurig aan ons te binden: door hen warm welkom te heten, te betrekken bij wat we doen, te waarderen, te bedanken en voordelen te bieden. Als mensen toch opzeggen, nemen we warm afscheid en houden we hen op de hoogte van ons werk. Na een periode vragen we of zij Milieudefensie opnieuw als lid willen steunen.

In 2025 hebben we de loyaliteitsflow verder doorontwikkeld. Daardoor kennen we onze doelgroep beter en weten we sneller in te grijpen op de kritische momenten in het lidmaatschap.

## 6.3 Bijzondere giften

De inkomsten uit nalatenschappen waren stevig in 2025. 28 mensen lieten in totaal € 574.000 (2024: € 884.000) na aan Milieudefensie. Hoewel dit lager is dan het uitzonderlijk hoge bedrag van 2024, is het aantal nalaters (28) het hoogste ooit. We zijn blij dat steeds meer mensen Milieudefensie opnemen in hun testament en zo ook na hun leven ons werk blijven steunen.

Het aantal *major donors* (mensen die € 2.000 of meer per jaar schenken) groeide in 2025 naar 122 donateurs met een totaalbedrag van € 910.000 (2024: € 621.000 van 86 giften). Daarmee behaalden we 112% van onze doelstelling. Ook het aantal periodieke schenkers bleef groeien: in 2025 kwamen er 240 nieuwe periodieke schenkers bij, goed voor € 125.000 aan extra jaarlijkse inkomsten.

## 6.4 Wat ging goed?

De totale inkomsten bleven groeien, ondanks een moeilijker wervingsjaar. De inkomsten uit doorlopende machtigingen stegen sterk, en het aantal *major donors* bereikte een nieuw record. Ook het aantal nalaters was historisch hoog, en het aantal periodieke schenkers - een stabiele en waardevolle groep - blijft gestaag groeien. De straatwerving presteerde uitstekend met 6.049 nieuwe leden, 121% van de doelstelling.

## 6.5 Wat ging minder goed?

De ledengroei bleef ver achter bij de ambitieuze doelstelling van 12.000 netto nieuwe leden. Online werving via het 'always on'-programma leverde minder op dan gehoopt: 1.510 leden tegenover een doel van 5.000. Ook de telemarketing-welkomstcampagne presteerde onder verwachting (21% van het doel). Nalatenschappen kwamen lager uit dan in 2024, al was dat jaar een uitzonderlijk goed jaar. De inkomsten uit eenmalige online giften daalden ten opzichte van 2024.

Een belangrijke oorzaak van de tegenvallende ledengroei was dat we rekenden op een grote instroom van leads en nieuwe leden uit campagneactiviteiten. Deze instroom bleef echter achter bij de verwachtingen. Campagnes leidden tot minder doorstroom naar lidmaatschap dan gehoopt, wat direct doorwerkte in de wervingsresultaten via telemarketing en online kanalen.

Daarnaast was de uitstroom aan de hoge kant: 10.073 leden zegden hun lidmaatschap op in 2025. Daarmee lag de uitstroom boven de doelstelling van 9.000. Dit drukte de netto ledengroei verder omlaag en vraagt in 2026 extra aandacht voor behoud en loyaliteit.

## 6.6 Korte vooruitblik 2026

Milieudefensie wil verder groeien. Fondsenwerving sluit aan bij deze ambitie met een groeiplan dat verder reikt dan alleen ledenwerving. In 2026 leggen we een grotere focus op institutionele fondsenwerving, als aanvulling op de particuliere inkomsten.

Met de vorming van de nieuwe afdeling Werving & Activatie werken we nog nauwer samen met de teams Bewegingsopbouw en Online. Groei in leden en achterban wordt daarmee een gezamenlijk doel, waarbij campagneactiviteiten en fondsenwerving elkaar versterken, iets wat in 2025 nog te weinig van de grond kwam.

Daarnaast richten we ons op de verdere groei van het aantal *middle-* en *major donors*, periodieke schenkers en nalaters. De ledenwerving vraagt in 2026 extra aandacht: de ambitieuze doelstellingen vragen om meer leads vanuit campagnes, een sterkere online wervingsstrategie en voldoende capaciteit in data en online om dit te realiseren.



Dankbaar voor de gift van de Postcode Loterij.

## 7

## ORGANISATIE

## 7.1 Sociaal beleid en jaarverslag

## Inleiding

Onze medewerkers en vrijwilligers vormen het fundament van onze organisatie. Hun betrokkenheid, deskundigheid en bevlogenheid maken het mogelijk onze missie te realiseren: het versnellen van de transitie naar een eerlijk en duurzaam Nederland. Daarom investeren wij doelgericht in een sociaal en inclusief personeelsbeleid, met aandacht voor welzijn, ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid.

In dit hoofdstuk presenteren wij de belangrijkste ontwikkelingen, resultaten en kengetallen op het gebied van sociaal beleid en human resources in 2025.

## Human Resources kengetallen

De afdeling Human Resources is verantwoordelijk voor de personeelsprocessen gedurende de gehele employee life cycle.

Op basis hiervan monitoren wij jaarlijks een aantal kernindicatoren om ons beleid en onze processen te evalueren en waar nodig bij te sturen.

Kengetal	2025
Aantal FTE	115.84
Aantal medewerkers	148
Vast / tijdelijk / interim	82 / 62 / 4
Gemiddelde leeftijd	41,4 jaar
Verloopercentage	18%
Gemiddeld aantal dienstjaren	4,3
Jubilarissen	18

Het relatief hogere verloop in 2025 hangt samen met de strategische heroriëntatie en organisatorische veranderingen die in dit jaar hebben plaatsgevonden.

## Algemeen beloningsbeleid

In 2024 is het functie- en loongebouw herzien, goedgekeurd en geïmplementeerd. Onderdeel van deze herziening is een evaluatie na één volledig jaar, die in het eerste kwartaal van 2026 zal plaatsvinden in samenwerking met de directie, de ondernemingsraad en HR. In 2025 zijn, naast de reguliere indexatie van 2,6%, geen verdere wijzigingen doorgevoerd.

## Bezoldiging directie

De organisatie volgt de beloningsregeling van Goede Doelen Nederland, gebaseerd op de Code Goed Bestuur van de commissie Wijffels. Deze regeling houdt rekening met de omvang en complexiteit van de organisatie.

In 2025 werkte de heer Donald Pols 37,5 uur per week (1 FTE) tegen een bruto salaris plus vakantiegeld van € 115.841. Met een pensioenpremie van € 22.933 is de totale bezoldiging over 2025 € 138.774.

Mevrouw Laan van Staalduinen werkte in de periode januari tot en met april 2025 eveneens 37,5 uur per week (1 FTE) tegen een bruto salaris plus vakantiegeld van € 43.540. Met een pensioenpremie van € 9.338 is de totale bezoldiging over deze periode € 52.878. Zij heeft in deze periode haar werkzaamheden overgedragen aan Caroline Visser.

Mevrouw Caroline Visser werkte in de periode januari tot en met juni 2025 als interim directeur-bestuurder 37,5 uur per week (1 FTE) tegen een bruto salaris plus vakantiegeld van € 58.643. Met een pensioenpremie van € 13.517 en een transitievergoeding van € 1.572 is de totale bezoldiging over deze periode € 73.731.

Mevrouw Jessica Mahn is aangetrokken als de nieuwe zakelijk directeur. Zij werkte in de periode juli tot en met december 2025 eveneens 37,5 uur per week (1 FTE) tegen een bruto salaris van € 53.689. Met een pensioenpremie van € 13.919 is de totale bezoldiging over deze periode € 67.608.

## Vrijwilligers

Vrijwilligers ontvangen een vergoeding voor gemaakte onkosten en kunnen gebruikmaken van een veganistische lunch op kantoor.

Vrijwillige trainers binnen het project Fair Future Generators ontvangen een vergoeding van €30 per training, inclusief voorbereiding, training, evaluatie en reistijd.

De leden van de Raad van Toezicht vervullen hun functie onbezoldigd.

## 7.1.1 Welzijn en personeelszorg

### Ziekteverzuim

In 2025 bedroeg het totale ziekteverzuim 10,52%. De meldingsfrequentie was 1,66. De verdeling naar verzuimduur was:

Verzuimduur	Percentage
Korter dan 7 dagen	1,51%
8 – 42 dagen	0,76%
43 – 365 dagen	4,94%
Langer dan 365 dagen	3,31%

Het verhoogde verzuim hangt samen met de organisatorische veranderingen en transitie in dit verslagjaar.

### RI&E en plan van aanpak

De Risico Inventarisatie & Evaluatie wordt tweejaarlijks uitgevoerd. Het plan van aanpak voor 2024-2025 omvatte 99 verbeterpunten. Hiervan zijn 85 punten in 2024 gerealiseerd en de resterende punten in 2025 afgerond.

### Medewerkerstevredenheid

In 2025 is geen nieuw medewerkerstevredenheidsonderzoek uitgevoerd. De focus lag op de uitvoering van verbeteracties naar aanleiding van het onderzoek uit 2024.

### Well-being en ondersteuning

Medewerkers hebben toegang tot:

- OpenUp voor psychologische ondersteuning, coaching en workshops;
- een budgetcoach voor financiële begeleiding;
- uitgebreide bedrijfsartsvoorzieningen met extra aandacht voor preventie.

### Leren en ontwikkeling

In 2025 is organisatiebreed de training verbindend communiceren gegeven. Daarnaast hebben medewerkers op individueel en teamniveau gebruikgemaakt van trainingen, workshops en loopbaanbegeleiding, passend binnen hun persoonlijke ontwikkelplannen.

Het afgelopen jaar hebben we het doen van een ontwikkelassessment onderdeel gemaakt van het wervingsproces voor afdelingshoofden en directierollen en hebben we onze performance cyclus uitgebreid zodat er een grotere focus ligt op de ontwikkeling van medewerkers.

## Inclusie, diversiteit en sociale veiligheid

Een inclusieve organisatie blijft een belangrijke prioriteit. De personele samenstelling in 2025 was als volgt:

### Genderverdeling personeel

- 98 vrouwen
- 49 mannen
- 1 non-binair

### Management en directie

- 3 vrouwen
- 5 mannen

### Overige diversiteitsindicatoren

- Medewerkers met migratieachtergrond: 6%
- Medewerkers met afstand tot arbeidsmarkt: 0%

## Leeftijdsverdeling

Leeftijd	Aantal
15 – 25	5
25 – 35	52
35 – 45	34
45 – 55	32
55 – AOW	25

In 2025 zijn geen specifieke nieuwe interventies uitgevoerd, maar de monitoring van diversiteit blijft onderdeel van het structurele HR-beleid.

## Belangrijke ontwikkelingen in 2025

2025 stond in het teken van transitie. De nieuwe strategische koers voor de komende vijf jaar is vastgesteld, er is nieuw leiderschap aangetrokken en de organisatiestructuur is aangepast om de strategische doelstellingen te ondersteunen.

Deze veranderingen hebben impact gehad op verloop en ziekteverzuim, die beide hoger lagen dan gemiddeld.

## Vooruitblik naar 2026

In 2026 richten wij ons op:

- versterking van leren en ontwikkeling;
- verlaging van verzuim en versterking van welzijn;
- verdere ontwikkeling van organisatiecultuur;
- actualisatie van beleid, werkwijzen en methodieken;
- bevordering van gelijke beloning;
- ontwikkelen en implementeren van het nieuwe pensioenstelsel.

Met deze inzet blijven wij bouwen aan een gezonde, inclusieve en toekomstbestendige organisatie.



## 7.2 Verslag Integriteit 2025

In 2025 heeft de integriteitsfunctionaris aan verschillende onderwerpen aandacht besteed. Eind juni 2025 is de vaste kracht in de functie van integriteitsfunctionaris elders gaan werken, waardoor een vacature ontstond. Deze is in 2025 niet meer ingevuld en vanaf 1 oktober tijdelijk waargenomen door een gedetacheerde integriteitsfunctionaris van Governance & Integrity international. Deze integriteitsfunctionaris bemenst het integriteitsmeldpunt en kan morele beraden verzorgen.

Het doel van de detachering is ervoor zorgen dat het integriteitssysteem van Milieudefensie wordt onderhouden en geoptimaliseerd. De integriteitsfunctionaris in vaste dienst heeft tot en met juni 2025 belangrijke stappen gezet in het updaten van de gedragscode en het opvolgen van meldingen.

### Updates gedragscode

De integriteitsfunctionaris heeft in 2024 een aantal aanpassingen gedaan om de gedragscode up-to-date te houden qua wetgeving en de organisatiestructuur. Deze zijn goedgekeurd door de ALV in juni 2025.

## Integriteitsmeldingen

Er zijn in 2025 twee meldingen geweest: één over mogelijk ongewenst gedrag en één over een mogelijke financiële schending. In beide gevallen is niet overgegaan tot onderzoek. (Uit de beoordeling van de klachten bleek dat het geen daadwerkelijke schendingen waren, maar dat er andere zaken buiten het integriteitsframework speelden.) Daarnaast zijn er signalen binnengekomen via het meldpunt voor gevoelde sociale onveiligheid in de organisatie en zijn er adviesvragen en meldingen binnengekomen die geen integriteitskwesitie waren, maar bijvoorbeeld een HR-vraag of een functioneringskwesitie. Ook komen mogelijke integriteitsmeldingen af en toe bij vertrouwenspersonen of de OR terecht. Dit geeft aan dat de kanalen in het meldsysteem niet altijd duidelijk zijn binnen Milieudefensie.

## Vertrouwenspersoon

De vertrouwenspersoon heeft in 2025 in totaal drie medewerkers gesproken. Deze medewerkers zochten een luisterend oor, waren op zoek naar informatie of wilden advies en ondersteuning naar aanleiding van een nare of verwarrende ervaring op de werkvloer.

Medewerkers maakten in twee gevallen melding van grensoverschrijdend gedrag. In verband met de kleine aantallen en mogelijke herleidbaarheid wordt er geen verdere uitsplitsing of trends gerapporteerd.

In twee gevallen was er (ook) sprake van een conflict over functioneren van de medewerker en/of een verstoorde

relatie met leidinggevende. Met de medewerkers zijn ondersteunende, adviserende gesprekken gevoerd over het ongewenst gedrag en werden de mogelijkheden besproken hoe ermee om te gaan. Zo nodig werden medewerkers ondersteund bij gesprekken met derden binnen de organisatie.

## CBF-normen

Sinds 2025 is één van de CBF-normen om moreel beraad te gebruiken in de organisatie als hulpmiddel bij moeilijke beslissingen. Sinds 2023 zijn er meerdere offertes en plannen geweest om het moreel leerproces te installeren binnen Milieudefensie en periodiek morele beraden te organiseren; hier is echter nog niet mee gestart. Dit proces is al in 2020 ingezet. In 2025 zijn geen morele beraden georganiseerd.

Een andere eis is een op risico-analyse gebaseerd integriteitsbeleid. Hier is een aanzet voor gemaakt in 2024, welke nog niet volledig is afgerond. Er is en wordt gewerkt aan een op *best-practices* gebaseerd integriteitsbeleid waarin de meest voorkomende risico's worden meegenomen.

## Voornemens 2026

In 2026 worden alle medewerkers getraind om deel te nemen aan het moreel beraad en wordt het moreel leerproces binnen de organisatie opgezet. Er worden twee begeleiders moreel beraad opgeleid zodat het moreel beraad periodiek kan plaatsvinden en de organisatie kan leren van de casuïstiek uit de beraden.

De gedragscode en meldprocedure krijgen een review en worden geüpdatet op basis van *best-practices* door de gedetacheerde integriteitsfunctionaris. Zo krijgt het integriteitsbeleid een update die rekening houdt met de meest voorkomende risico's in de sector en binnen de organisatie. Daarnaast zal er extra worden ingezet op duidelijke communicatie over de procedures zodat iedereen in de organisatie bekend is met de processen rondom integriteitskwesaties.

Er is een FTE beschikbaar om in te vullen met een vacature die raakt aan de rol van integriteitsfunctionaris. Deze zal onder andere gericht zijn op preventie, zoals welzijn en sociale veiligheid. Milieudefensie is voornemens om de detachering van de huidige integriteitsfunctionaris na de huidige projecten te behouden voor het afhandelen van integriteitsmeldingen, waarschijnlijk onder een raamovereenkomst.

Het integriteitssysteem wordt zo geüpdatet naar een standaard die voldoet aan de CBF-normen en de medewerkers worden hiermee vertrouwd gemaakt.

### 7.3 Servicelijn 2025

In 2025 verwerkten we bij de Servicelijn 1.792 telefoontjes en 32.797 e-mails. Daarnaast ontvingen we 33 brieven per post. We gaven informatie over campagnes en acties van Milieudefensie en beantwoordden vragen over het lidmaatschap.

In drukke tijden kon het langer duren, maar de Servicelijn streefde ernaar dat een vraag binnen 3 dagen werd beantwoord.

### 7.4 Klachten 2025

In totaal kwamen er in 2025 zo'n 98 klachten binnen die we bijna allemaal naar tevredenheid afhandelden. Meestal was het eerder een kritische opmerking dan een klacht. Mensen zijn het immers niet altijd eens met Milieudefensie.

Verreweg de meeste klachten gingen over onze werving. Werving voor financiële steun is erg belangrijk voor Milieudefensie. Dat hier klachten over binnenkomen, is begrijpelijk. Meestal gaat het over de werving zelf, soms over de inhoud van de gesprekken of de toon van het giftverzoek.

## 7.5 Duurzaamheidsrapportage

### Wat is ons eigen milieubeleid en hoe hoog is onze uitstoot?

Uiteraard probeert Milieudefensie om zelf zo goed mogelijk aan milieuzorg te doen. Dat zijn we aan onszelf verplicht. Het beleid van Milieudefensie is er op gericht om zo weinig mogelijk impact op het milieu en het klimaat te hebben.

CO <sub>2</sub> -uitstoot in ton CO <sub>2</sub>	2024	2025
Autoverkeer	0,3	0,7
Openbaar vervoer	0,2	0,3
Vliegverkeer	193,1	153,2
Gebouw	0,4	10,0
Magazine Down to Earth	66,2	66,2
<b>Totaal</b>	<b>263,2</b>	<b>230,5</b>

Hieronder lichten we dat voor de 5 categorieën verder toe.

#### Zakelijk verkeer: autoverkeer en openbaar vervoer in Nederland

Bij het autoverkeer gaat het niet om woon-werkverkeer; bij Milieudefensie komen medewerkers voornamelijk met de fiets, het openbaar vervoer of lopend naar kantoor. Slechts incidenteel wordt gebruikgemaakt van taxi's (0,1 ton).

De meeste auto-emissies hangen samen met het gebruik van busjes en auto's voor het vervoeren van materialen voor campagnes, het bereiken van afgelegen (actie)locaties of het uitvoeren van complexe reizen die niet tijdig met het openbaar vervoer mogelijk zijn. Het totale auto-gebruik bedraagt 0,7 ton.

Het overgrote deel van de OV-kilometers binnen Nederland wordt afgelegd met de trein en, in de regio Amsterdam, met metro of tram. Deze vervoersmiddelen rijden op Nederlandse groene stroom (wind en zon), waardoor er geen CO<sub>2</sub>-uitstoot gerapporteerd hoeft te worden. De 0,3 ton die onder openbaar vervoer valt, heeft betrekking op internationale treinreizen.

## Internationale reizen: trein en bus

Collega's reizen incidenteel naar het buitenland, bijvoorbeeld voor overleg met partnerorganisaties of koepelorganisaties in Brussel. Het grootste deel van deze reizen wordt met de trein afgelegd. In tegenstelling tot Nederland rijden treinen in omliggende landen niet uitsluitend op groene stroom. Omdat het te complex is om per land de specifieke CO<sub>2</sub>-uitstoot te berekenen, wordt hiervoor een gemiddelde waarde gehanteerd. De totale uitstoot van internationale treinreizen bedraagt 0,3 ton. In het afgelopen jaar is incidenteel ook gebruikgemaakt van internationale busreizen; deze uitstoot is niet significant.

## Vliegverkeer

Milieudefensie hanteert een strikt 'reis met het OV'-beleid. Ook voor internationale reizen. Pas als een reis over land (of zee) langer duurt dan 16 uur kan overwogen worden te vliegen.

Overigens zijn het overgrote deel van de vliegreizen die we rapporteren gemaakt door collega's van de ngo's in het Mondiale Zuiden, met wie we een jarenlang gezamenlijk internationaal programma uitvoeren, gericht op het redden van de tropische bossen (zie GLA –Green Livelihoods Alliance elders in dit jaarverslag). Omdat Milieudefensie de administratie van het project voert, kopen wij vaak de tickets, en daar rapporteren we nu ook over.

De enkele andere vliegreizen door Milieudefensie-medewerkers waren bijvoorbeeld naar internationale conferenties en de COP.

Wij rapporteren over de totale klimaatimpact van vliegen, niet alleen over CO<sub>2</sub>-uitstoot tijdens het vliegen.

Door de uitstoot van stofdeeltjes, water, NO<sub>x</sub> en andere stoffen op grote hoogte wordt a.h.w. een soort isolatiedeken gevormd, waardoor de aarde haar warmte slechter naar de ruimte kwijt kan en er grote extra klimaatimpact is. Die is twee keer dat van CO<sub>2</sub>-uitstoot tijdens het vliegen.

De totale klimaatimpact is dan dus drie maal dat van de CO<sub>2</sub>-uitstoot van het vliegen alleen. Bovendien wordt er CO<sub>2</sub> uitgestoten tijdens de productie en het transport van de kerosine. Ook deze emissies rapporteren we.

## Gebouw

In 2025 zijn wij verhuisd van ons oude kantoor naar een moderner pand aan de Willem Fenengastraat in Amsterdam. Dit heeft geleid tot een aanzienlijke verbetering van het binnenklimaat ten opzichte van het verouderde vorige pand. In het nieuwe kantoor dragen onder andere twee levende muren van planten en mos bij aan een prettige werkomgeving.

Op het dak zijn 50 zonnepanelen geplaatst. Daarnaast maken wij gebruik van refurbished meubilair en laptops. Medewerkers kunnen tegen een kleine bijdrage deelnemen aan gezamenlijke lunches, die enkele dagen per week worden verzorgd. Deze lunches zijn biologisch, altijd vegetarisch en vaak veganistisch.

De CO<sub>2</sub>-berekening voor energiegebruik in 2025 omvat zowel het oude pand (januari t/m maart) als het nieuwe kantoor (april t/m december). In het pand aan de Nieuwe Looiersstraat werd uitsluitend gebruikgemaakt van groene elektriciteit voor verwarming, zonder CO<sub>2</sub>-uitstoot. Het huidige pand bestaat uit twee delen: één deel wordt verwarmd met groene elektriciteit, terwijl in het andere deel een gasketel wordt gebruikt. Dit verklaart het verschil in uitstoot ten opzichte van het voorgaande jaar. De totale uitstoot bedraagt 10 ton.



### Ons blad 'Down to Earth'

Het magazine Down to Earth is een belangrijk middel om in contact te blijven met onze achterban. Het verdiept de betrokkenheid van supporters en versterkt hun verbondenheid met onze missie. Daarnaast biedt het ruimte om hen te informeren over campagnes en actuele thema's en hen actief te betrekken bij onze activiteiten. Het magazine wordt door lezers zeer gewaardeerd.

Tegelijkertijd brengt een gedrukt magazine milieu-impact met zich mee, onder andere door papiergebruik en distributie. Wij proberen deze impact waar mogelijk te beperken. Down to Earth verschijnt zes keer per jaar in een oplage van circa 46.000 exemplaren. De totale uitstoot bedraagt 66,2 ton.

### De toekomst

In het komende jaar willen wij onze uitstoot verder reduceren waar dat mogelijk is. Daarnaast streven wij ernaar de uitstoot per categorie nauwkeuriger in kaart te brengen.

Wij werken momenteel aan de verdere ontwikkeling van ons AI-beleid. Daarbij zijn wij ons bewust van het hoge energieverbruik van AI-toepassingen. Daarom hanteren wij als uitgangspunt dat AI alleen wordt ingezet wanneer dit aantoonbare meerwaarde heeft en niet wanneer een eenvoudige zoekopdracht volstaat.

## Colofon

eindredactie: Wilfred Hermans  
vormgeving: Eric Mels, Hoorn

Milieudefensie  
Willem Fenegastraat 19-23,  
1096 BL Amsterdam

service@milieudefensie.nl  
T 020 6262 620 (Servicelijn)

 [milieudefensie.nl](https://milieudefensie.nl)

