

MILIEUDEFENSIE

JAARVERSLAG 2025



**MILIEU
DEFENSIE**
WE KUNNEN NIET WACHTEN

INHOUDSOPGAVE

	Voorwoord	3		4 Inhoud & Lobby	33
1	Bestuursverslag	5	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	5 Internationaal werk	36	
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	6 Fondsenwerving	40	
1.13	Relevante politieke en maatschappelijke ontwikkelingen	24	6.1	Aantal leden en donateurs	40
2	Campagne	25	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
3	Een sterke beweging bouwen	28	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	7 Organisatie	43	
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 duurzaamheidswetgeving (CSDDD) werd een maatregel opgenomen die 150.000 multinationals voor het eerst zou dwingen hun CO₂-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
directeur-bestuurder

Begin mei 2026 heeft Donald Pols de organisatie geïnformeerd over zijn keuze om Milieudefensie te verlaten en directeur duurzaamheid bij Tata Steel te worden. In overleg met de RvT is besloten dat hij per direct zijn taken neerlegt. Milieudefensie zet haar missie onveranderd door. We kunnen niet wachten.

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 CO₂-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 CO₂ 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 scores 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.

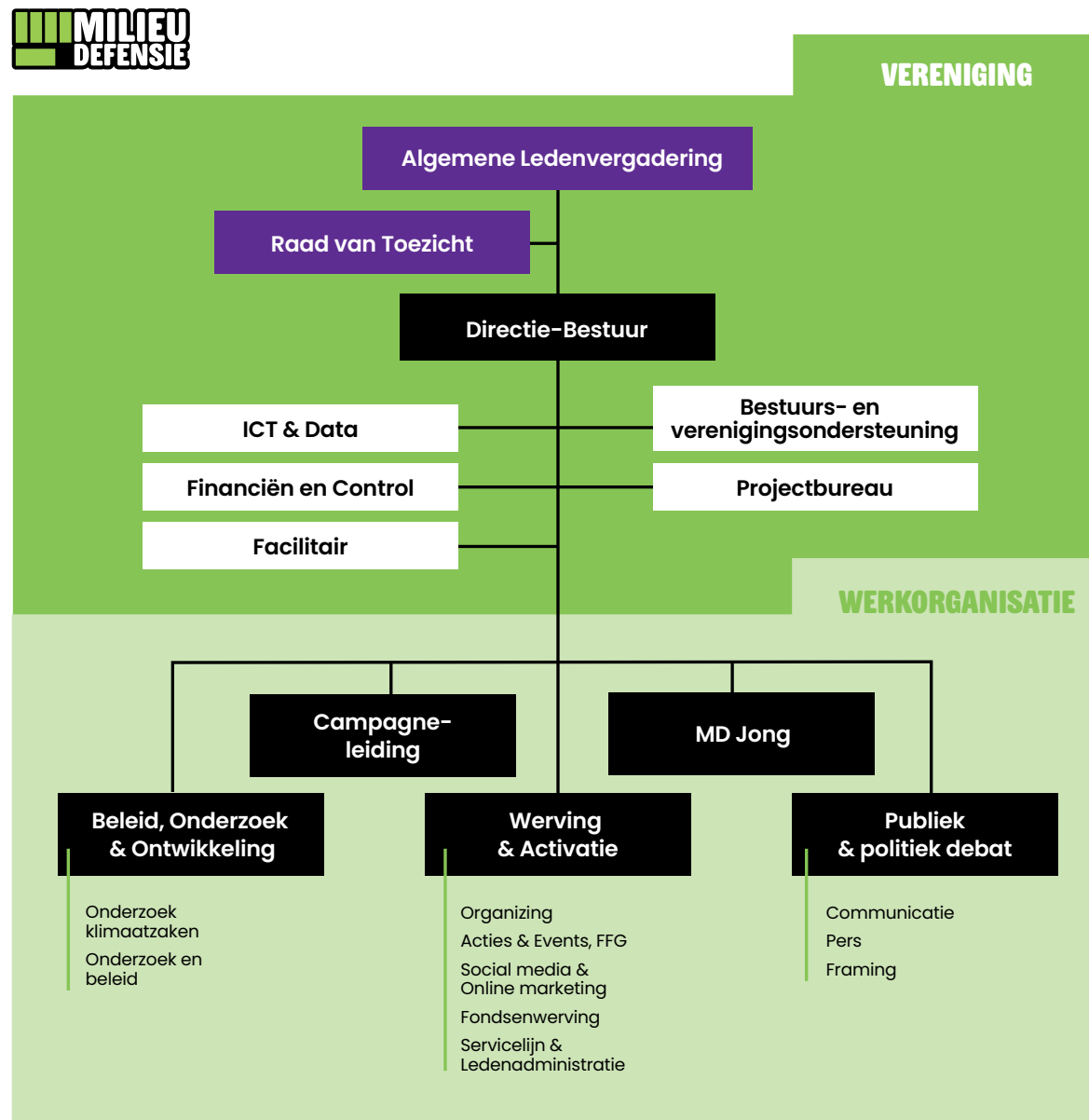
Met het wijzigen van de organisatie-structuur vormen we drie primaire afdelingen:

- 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 bestond in 2025 uit 2 leden, te weten:

Naam	Functionies / nevenfunctionies	Datum aantreden als directeur-bestuurder	Datum herbenoeming	Datum aftreden / evt. herbenoeming
Donald Pols Directeur-bestuurder Voorzitter	Board of non-executive directors Climate Cleanup	2022 (jun)	–	2026 (mei)
Jessica Mahn Directeur-bestuurder	<ul style="list-style-type: none"> • Lid Advisory board UVA Economics and Business; • commissaris FibreCo Global-Connect (Bayobab Africa); • bestuurder Stehrren BV 	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.

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 CO₂-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 CO₂-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 verrichten 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.

Ten slotte

Marty Smits, voorzitter van de RvT: *“Wij zijn verrast door het vertrek van Donald Pols en zijn keuze om naar Tata Steel te gaan, een van de grootste vervuilers van Nederland. Wij hebben daarom per direct afscheid van hem als algemeen directeur genomen. Milieudefensie spreekt bedrijven aan op hun verantwoordelijkheden. Wij zijn gedreven door wetenschap, kritisch en onverzettelijk. We zijn pas tevreden wanneer alle grote vervuilers Paris Proof zijn. Daarbij zoeken we actief de dialoog, maar behouden we altijd onze onafhankelijkheid.”*

Milieudefensie strijdt onverminderd voor klimaatrechtvaardigheid. Zij blijft grote vervuilende bedrijven wijzen op hun verantwoordelijkheid om gevaarlijke klimaatverandering te stoppen. Op korte termijn zal de RvT een interim-algemeen directeur aanstellen om samen met zakelijk directeur Jessica Mahn en het managementteam de werkzaamheden van Pols over te nemen. Vervolgens wordt een permanente opvolger gezocht.

Donald Pols was sinds 2015 directeur-bestuurder van Milieudefensie. Wij bedanken hem voor zijn belangrijke bijdrage in de strijd voor klimaatrechtvaardigheid.

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
Marty Smits Voorzitter	<ul style="list-style-type: none"> - Directeur So Simple Solar BV - Directeur Camden Street BV - Directeur SBS Beheer BV / Refurb Battery <p>Nevenfuncties:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lid Raad van Advies Medinformeer.co.za - Lid bestuur stichting Akkoord Slotervaartziekenhuis 	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)
Bercan Günel (voorzitter remuneratiecommissie)	<ul style="list-style-type: none"> - Managing Partner NGL International - Directeur Q-Nel management BV <p>Nevenfuncties:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lid Raad van Toezicht Het Nationale Theater - Bestuurder High Quality Recruitment - Bestuurder NL2025 - Lid Raad van Advies Deel de Duif 	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
Kim Nackenhorst	<ul style="list-style-type: none"> - Eigenaar Resilience Advice (ResAd) - Inhoudelijk producent Springtij Forum 	2019 (dec)	2019 (dec) gekozen Bestuur, 2022 (jun) benoemd in RvT. in december 2022 herbenoemd voor een tweede termijn in de RvT	2026 (dec)
Lorena Paz Quintero (voorzitter auditcommissie)	<ul style="list-style-type: none"> - Universitair docent aan de Webster University - Universitair docent bij TBS Education 	2023 (jun)	2023 (jun) benoemd als lid RvT	2027 (jun)
Ebel Kemeling	<ul style="list-style-type: none"> - Commissaris Enstall B.V. - Commissaris Return Storage B.V. - Voorzitter Stichting Alan Turing 	2025 (dec)	2025 (dec) benoemd als lid RvT in ALV	2029 (dec)
Jacqueline van den Ende	<ul style="list-style-type: none"> - Founder & CEO Carbon Equity - Commissaris Trunkrs B.V. 	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

Informatie: 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

	Algemene aandachtsgebieden	Risico-categorie	Risico-bereidheid	Toelichting
1	Financieel	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>
2	Compliance	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>

	Algemene aandachts- gebieden	Risico- categorie	Risico- bereidheid	Toelichting
3	Draagkracht organisatie	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>
4	Verwachtingen stakeholders	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 gerichter 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 samenwerking met theaterschrijver Maarten Hopman maakte 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 CO₂-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 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 CO₂-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’¹ 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.

¹ 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 ₂ -uitstoot in ton CO ₂	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
Totaal	263,2	230,5

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 CO₂-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 CO₂-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 CO₂-uitstoot tijdens het vliegen.

Door de uitstoot van stofdeeltjes, water, NO_x 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 CO₂-uitstoot tijdens het vliegen.

De totale klimaatimpact is dan dus drie maal dat van de CO₂-uitstoot van het vliegen alleen. Bovendien wordt er CO₂ 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 CO₂-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 CO₂-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





JAAARREKENING 2025

1.1 Hoofdpijnen

De begroting 2025 is op 21 november 2024 vastgesteld door het bestuur en op 14 december 2024 goedgekeurd door de Algemene Leden Vergadering. Het begrote financiële saldo was € - 4.335.365.

Dit negatieve financiële saldo van baten en lasten is het gevolg van de in de jaarrekening 2023 verwerkte toezegging van de Waverley Street Foundation van in totaal USD 15 mio ter ondersteuning van de doelstellingen van Milieudefensie. De toezegging van USD 15 mio is in 2023 conform de richtlijnen voor de jaarverslaggeving geheel verwerkt in de baten van 2023. Het niet in 2023 bestede deel is opgenomen in een bestemmingsreserve Klimaatzaken. Vanuit deze bestemmingsreserve worden de lasten van Klimaatzaken gedekt, dit heeft effect op de boekjaren 2024 tot en met 2027.

Daarnaast heeft Milieudefensie in de jaren 2022 tot en met 2025 in totaal een bijdrage van € 20,685 mio ontvangen van de Hartwig Foundation ten behoeve van een campagne inzake klimaatplannen alsmede in het kader van project People Power ter financiering van onze campagne grote vervuilers. Beide programma's komen ten einde, om die reden hebben we een fondsenwervingsstrategie ingezet om te groeien in leden, daarnaast blijven we voor onze campagnes op zoek naar nieuwe financiering bij institutionele fondsen.

Ook de programma's inzake Green Livelihoods Alliance (10 jaar) en Fair, Green & Global (15 jaar) eindigen eind 2025, waardoor de desbetreffende baten van overheden (Ministerie van Buitenlandse Zaken) wegvallen. Als gevolg hiervan is besloten de activiteiten van ons Programma Bureau Internationale Samenwerking te stoppen, met als gevolg een inkrimping in personele bezetting. Bovenstaande krimp in financiering is terug te zien in de terugloop van baten (en lasten) in de prognose voor de jaren 2026 en verder. Op het moment dat nieuwe financiering wordt aangetrokken kunnen we snel opschalen.

De gerealiseerde baten zijn € 29.315.881, dit is € 1.278.910 (4,2%) minder dan het begrote bedrag van € 30.594.791 en € 1.185.418 (3,9%) minder dan de realisatie in 2024 van € 30.501.299.

De gerealiseerde lasten zijn € 33.313.197. Dit is € 1.816.959 (5,2%) minder dan het begrote bedrag van € 35.130.156 en € 1.203.445 (3,5%) minder dan voorgaand jaar.

De procentuele afname van de gerealiseerde lasten en baten ten opzichte van de begroting is in lijn met elkaar.

De mutaties van de bestemmingsreserves en -fondsen waren begroot op € - 4.335.365. De totale mutatie van de bestemmingsreserves en -fondsen bedraagt € - 4.197.132.

De verdeling is als volgt:

€ 141.191 wordt onttrokken aan de bestemmingsreserve Huisvesting.

Het directie-bestuur besluit ten aanzien van de bestemmingsreserve Huisvesting om:

€ 500.000 vrij te laten vallen in de bestemmingsreserve Huisvesting, en conform begroting toe te voegen aan de Continuïteitsreserve, en het resterende saldo ad € 1.055.139 vrij te laten vallen in de bestemmingsreserve Huisvesting, en hiermee een bestemmingsreserve Transitie te creëren ten behoeve van implementatie van de nieuwe organisatiestructuur, verbetering van processen en systemen om datagedreven werken mogelijk te maken, het opzetten van een governance, risk & compliance framework en het verbeteren van de cultuur binnen de organisatie.

Tevens wordt:

€ 3.984.940 onttrokken aan de bestemmingsreserve Klimaatzaken,
€ 40.599 onttrokken aan de bestemmingsreserve ABP,
€ 6.564 onttrokken aan de bestemmingsreserve Lokale afdelingen,
€ 1.785 onttrokken aan het bestemmingsfonds Bulderbos,
€ 18.199 onttrokken aan het bestemmingsfonds Klimaatzaak.

Het totale bedrag wordt ten gunste van het financieel resultaat voor bestemming gebracht.

Baten van fondsenwerving (+ € 77.884 t.o.v. realisatie 2024)

Milieudefensie is voor een belangrijk deel afhankelijk van de bijdragen van leden en donateurs. Deze inkomsten zorgen ervoor dat de organisatie onafhankelijk kan blijven opereren om onze missie, een duurzame en rechtvaardige wereld voor iedereen, te realiseren. Leden en donateurs van Milieudefensie worden op verschillende wijzen geïnformeerd over en betrokken bij activiteiten van Milieudefensie.

De gerealiseerde baten uit fondsenwerving zijn € 10.319.050 en deze zijn t.o.v. de realisatie van 2024 van € 10.241.166 met € 77.884 gestegen; een stijging van 0,8%.

De contributies zijn met 2,4% gestegen tot € 2.875.446 en de donaties met 4,9% tot € 6.869.124. De baten uit nalatenschappen waren 35% lager dan vorig jaar, maar hoger dan begroot.

De totale baten van fondsenwerving vallen iets lager uit dan begroot, we ontvingen minder donaties dan verwacht.

Baten van loterijorganisaties (gelijk aan realisatie 2024)

In 2025 ontvingen we een jaarlijkse structurele bijdrage van € 1.500.000 van de Postcode Loterij, gelijk aan 2024.

Baten van subsidies van overheden ten behoeve van VMD, excl Partners (+ € 378.820 t.o.v. realisatie 2024)

Het totaal aan bestede subsidies door Milieudefensie in 2025 is € 3.036.019. Daarmee komt het aandeel overheidsfinanciering in de totale baten van Milieudefensie excl. partners op 15%. Het betreft vooral twee grote subsidies die Milieudefensie ontving van het Ministerie van Buitenlandse Zaken in het kader van de Strategische partnerschappen voor 'pleiten en beïnvloeden' voor de periode 2021-2025: FGG en GLA. In 2025 waren de baten van de alliantie FGG (Fair, Green & Global) € 923.452 en die van GLA (Green Livelihoods Alliance) € 1.885.428. In 2025 is ook subsidie van het Ministerie van OCW via DUS-I ontvangen van € 270.754. Aan overige subsidies is ontvangen een bedrag van € 6.386.

Baten van subsidies van overheden ten behoeve van Partners, excl. VMD (- € 1.082.379 t.o.v. realisatie 2024)

29% van Milieudefensie's totale baten (€ 8.406.115) is bestemd voor (zuidelijke) partnerorganisaties. Dit geld komt uit overheidssubsidies. VMD geeft dit geld volledig door aan die partnerorganisaties.

Als penvoerder van de GLA-alliantie is het bedrag voor de Alliantiepartners € 6.110.083.

Een bedrag van € 977.400 is besteed aan de overige partners: o.a. Friends of the Earth International (FoEI), Friends of the Earth Europe (FoEE) en andere groepen binnen en buiten het FoE-netwerk.

Bij de alliantie FGG is Milieudefensie geen penvoerder en bestaan de partners alleen uit de bovengenoemde overige partners en is in 2024 € 1.298.632 besteed.

Deze subsidies worden direct aan de betreffende partners uitbetaald, waarna de uitvoering van deze projecten bij deze partners plaatsvindt. Jaarlijks rekenen de partners de ontvangen subsidies af door middel van een financiële en inhoudelijke verantwoording.

Baten van overige organisaties zonder winststreven (- € 542.244 t.o.v. realisatie 2024)

Het totaal aan bestede baten van organisaties zonder winstoogmerk in 2025 is € 6.054.697. Daarmee komt het aandeel van organisaties zonder winstoogmerk in de totale baten van Milieudefensie excl. partners op 29%.

Deze baten zijn ontvangen van Hartwig Foundation, European Climate Foundation, Fred Foundation, Adessium en Friends of the Earth Europe.

Lasten

De lasten worden verdeeld conform de lastenverdeelstaat zoals opgenomen in tabel 1.7.3. Daar worden uitvoeringskosten en algemene kosten voornamelijk verdeeld op basis van de bestede uren per thema of categorie. Activiteitskosten en kosten fondsenwerving worden direct toegerekend aan een categorie.

Het totaal van de lasten is € 33.313.194, € 1.816.959 (5,2%) lager dan het begrote bedrag ad € 35.130.156. Dit verschil wordt veroorzaakt door iets lagere lasten in de uitvoeringskosten, dit geldt zowel voor voorlichting en bewegingsopbouw (€ -990.462), programma's en campagnes (€ -391.882), wervingskosten € -276.599) als kosten van beheer en administratie (€ -158.016).

De lagere besteding is in lijn met de baten in 2025, iets lager dan begroot.

Fianciële baten en lasten

Het saldo financiële baten en lasten ad € - 199.816 bestaat uit de volgende onderdelen:

- rente op spaartegoeden bank	€ 196.711
- koersresultaat vreemde valuta	€ - 396.403 (=negatief koersresultaat op ontvangen gelden van Waverley)
- boekverlies afstoting vaste activa	€ - 124

Resultaat

Milieudefensie sluit het jaar 2025 af met een negatief financieel resultaat van € 4.197.132. In de begroting 2025 is uitgegaan van een negatief resultaat van € 4.335.365, een positief verschil van € 138.233.

Een bedrag van € 141.191 wordt gedekt uit de bestemmingsreserve Huisvesting, dit betreft extra lasten in het kader van onze verhuizing naar een nieuw pand in 2025.

Het directie-bestuur besluit ten aanzien van de bestemmingsreserve Huisvesting om:

€ 500.000 vrij te laten vallen in de bestemmingsreserve Huisvesting, en conform begroting toe te voegen aan de Continuïteitsreserve, en het resterende saldo ad € 1.055.139 vrij te laten vallen in de bestemmingsreserve Huisvesting, en hiermee een bestemmingsreserve Transitie te creëren ten behoeve van implementatie van de nieuwe organisatiestructuur, verbetering van processen en systemen om datagedreven werken mogelijk te maken, het opzetten van een governance, risk & compliance framework en het verbeteren van de cultuur binnen de organisatie.

Een bedrag van € 40.599 wordt onttrokken aan de bestemmingsreserve ABP, als gevolg van afronding van ons Algemeen Beleidsplan voor de komende vijf jaar.

Een bedrag van € 3.984.940 wordt onttrokken aan de bestemmingsreserve Klimaatzaken, dit betreft activiteitskosten inzake klimaatzaken, personeel en overhead.

De reserves voor de Lokale Afdelingen zijn gebaseerd op de aanwezige banksaldi per ultimo 2025. Dit saldo is afgenomen met € 5.701.

De continuïteitsreserve wordt ultimo 2025 verhoogd naar € 4.433.820.

In het kader van risicomanagement is een risicoanalyse opgesteld inclusief beheersmaatregelen. 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. 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.

1.2 Balans 31 december 2025

Activa

	31 december 2025	31 december 2024
Materiële vaste activa		
Grond en terreinen	€ 5.000	€ 5.000
Inrichting	€ 608	€ 713
ICT	€ 174.746	€ 215.023
Inventaris	€ 146.909	€ 18.425
	€ 327.262	€ 239.161
Kortlopende vorderingen		
Debiteuren	€ 198.369	€ 4.879.915
Overige vorderingen	€ 2.069.025	€ 2.186.169
	€ 2.267.394	€ 7.066.084
Liquide middelen		
Liquide middelen	€ 14.942.209	€ 14.589.771
Totaal activa	€ 17.536.866	€ 21.895.016

Passiva

Reserves		
Continuïteitsreserve	€ 4.433.820	€ 3.933.820
Bestemmingsreserve ABP	€ -	€ 40.599
Bestemmingsreserve Huisvesting	€ -	€ 1.696.330
Bestemmingsreserve Transitie	€ 1.055.139	€ -
Bestemmingsreserve Klimaat zaken	€ 4.201.645	€ 8.186.584
Bestemmingsreserve Afdelingen	€ 14.307	€ 20.871
Bestemmingsfondsen		
Bestemmingsfonds Bulderbos	€ 12.278	€ 14.063
Bestemmingsfonds Milieudefensie Jong	€ -	€ 3.856
Bestemmingsfonds Waddenzee	€ -	€ 18.199
	€ 9.717.189	€ 13.914.321
Voorzieningen		
Voorziening Leegstand (verlieslatend contract)	€ -	€ 200.000
Voorziening Langdurig zieken	€ 32.457	€ -
Kortlopende schulden		
Crediteuren	€ 1.353.815	€ 901.445
Belastingen en sociale premies	€ 224.977	€ 218.775
Overige transitorische passiva	€ 6.208.428	€ 6.660.475
	€ 7.787.220	€ 7.780.696
Totaal Passiva	€ 17.536.866	€ 21.895.016

1.3 Staat van baten en lasten 2025

	Realisatie 2025	Begroot 2025	Realisatie 2024
Baten:			
Baten van particulieren (eigen fondsenwerving)	€ 10.319.050	€ 10.750.000	€ 10.241.166
Baten van loterijorganisaties	€ 1.500.000	€ 1.350.000	€ 1.500.000
Baten van subsidies van overheden t.b.v. VMD (excl. Partners)	€ 3.036.019	€ 3.052.195	€ 2.674.699
Baten van subsidies van overheden t.b.v. Partners (excl. VMD)	€ 8.406.115	€ 8.462.133	€ 9.488.493
Baten van overige organisaties zonder winststreven	€ 6.054.697	€ 6.980.463	€ 6.596.941
Som van de geworven baten	€ 29.315.881	€ 30.594.791	€ 30.501.299
Overige baten	€ -	€ -	€ -
Som van de baten	€ 29.315.881	€ 30.594.791	€ 30.501.299
Lasten:			
Besteed aan doelstellingen			
Voorlichting	€ 3.323.176	€ 3.917.935	€ 2.914.882
Bewegingsopbouw	€ 2.454.861	€ 2.850.564	€ 2.396.421
Thematische campagnes	€ 23.290.896	€ 23.682.779	€ 25.592.062
Totaal	€ 29.068.933	€ 30.451.278	€ 30.903.365
Wervingskosten baten			
Kosten eigen fondsenwerving	€ 2.484.267	€ 2.743.958	€ 2.000.184
Kosten verkrijging subsidies	€ 70.802	€ 87.711	€ 30.074
Wervingskosten baten	€ 2.555.069	€ 2.831.668	€ 2.030.258
Beheer en administratie			
Kosten beheer en administratie	€ 1.689.194	€ 1.847.210	€ 1.583.019
	€ 1.689.194	€ 1.847.210	€ 1.583.019
Som van de lasten	€ 33.313.197	€ 35.130.156	€ 34.516.642
Saldo voor financiële baten en lasten	€ -3.997.316	€ -4.535.365	€ -4.015.344
Saldo financiële baten en lasten (rentebaten en koersverschillen)	€ -199.816	€ 200.000	€ 522.033
Saldo van baten en lasten	€ -4.197.132	€ -4.335.365	€ -3.493.311
Bestemming saldo van baten en lasten:			
Bestemmingsreserve ABP	€ -40.599	€ -	€ -51.401
Bestemmingsreserve Huisvesting	€ -1.696.330	€ -930.000	€ -317.527
Bestemmingsreserve Transitie	€ 1.055.139	€ -	€ -
Bestemmingsreserve Klimaatzaken	€ -3.984.940	€ -3.905.365	€ -3.025.527
Bestemmingsreserve Lokale afdelingen	€ -6.564	€ -	€ -5.701
Bestemmingsfonds Bulderbos	€ -1.785	€ -	€ -1.166
Bestemmingsfonds Milieudefensie Jong	€ -3.856	€ -	€ -
Bestemmingsfonds Klimaatzaak	€ -	€ -	€ -91.989
Bestemmingsfonds Waddenzee	€ -18.199	€ -	€ -
Continuïteitsreserve	€ 500.000	€ 500.000	€ -
Totaal	€ -4.197.132	€ -4.335.365	€ -3.493.311

Een positief saldo wordt toegevoegd aan en een (negatief) saldo wordt onttrokken (uit) de bestemmingsreserves en/of -fondsen.

Het Kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

1.4 Kasstroomoverzicht

	2025	2024
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Resultaat	€ -4.197.132	€ -3.493.311
Afschrijvingen materiële vaste activa	€ 119.168	€ 103.686
bruto kasstroom operationele activiteiten	€ -4.077.965	€ -3.389.625
Wervingskosten baten		
mutaties kortlopende vorderingen	€ 4.798.690	€ 3.959.364
mutaties voorzieningen	€ -167.543	€ 200.000
mutaties kortlopende schulden	€ 6.525	€ -793.698
netto kasstroom operationele activiteiten	€ 559.707	€ -23.959
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
(Des)Investerings in materiele vaste activa	€ -207.393	€ -146.642
kasstroom uit investeringsactiviteiten	€ -207.393	€ -146.642
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
	€ 0	€ 0
Mutatie liquide middelen	€ 352.314	€ -170.601
Liquide middelen		
liquide middelen 1 januari	€ 14.589.771	€ 14.760.372
liquide middelen 31 december	€ 14.942.209	€ 14.589.771
Mutatie liquide middelen	€ 352.438	€ -170.601

1.5 Grondslagen van Waardering en Resultaatsbepaling

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld conform de voorschriften van de Richtlijn 650 Fondsenwervende organisaties.

Continuïteit

De jaarrekening is opgesteld op basis van continuïteit.

Verslaggevingsperiode

Het boekjaar loopt van 1 januari tot en met 31 december.

Grondslagen

Algemeen

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten. Activa en passiva worden gewaardeerd tegen nominale waarde, tenzij anders is vermeld. De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben, tenzij anders vermeld.

Gebruik van schattingen

Bij het opmaken van de jaarrekening is het directie-bestuur verplicht oordelen te vormen, schattingen te maken en aannames te doen die van invloed zijn op de implementatie van de grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en passiva, alsmede rapportages van baten en lasten. De werkelijke resultaten kunnen afwijken van deze schattingen. We beoordelen voortdurend de schattingen en onderliggende veronderstellingen. De herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schattingen worden herzien en in eventuele toekomstige perioden die door de relevante herzieningen worden beïnvloed.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op aanschafwaarde, onder aftrek van afschrijvingen die zijn gebaseerd op de geschatte economische levensduur. De afschrijvingen bedragen een vast percentage van de aanschafwaarde:

Inventaris en Inrichting	20%
ICT	20-33%

Grond

Op grond wordt niet afgeschreven.

Vorderingen

Vorderingen zijn opgenomen voor de nominale waarde, zonodig onder aftrek van een voorziening voor oninbaarheid.

Subsidieverplichtingen / projectverplichtingen

Subsidieverplichtingen / contracten met samenwerkingspartners worden als bestedingen en verplichtingen verwerkt op het moment dat het besluit is genomen en gecommuniceerd met betrokkenen.

Continuïteitsreserve

De continuïteitsreserve dient als buffer voor bedreigingen en om zeker te stellen dat de vereniging in de toekomst aan haar verplichtingen kan blijven voldoen. De omvang van de reserve is bepaald aan de hand van een risico-analyse. Als extra check is gekeken of de omvang van de reserve voldoende is om 50% van de structurele uitvoeringskosten te dekken in 2025. Dat is het geval. Uit de risico-inventarisatie volgt een benodigde omvang van ruim € 4,4 miljoen.

Bestemmingsreserves

Een bestemmingsreserve wordt gevormd wanneer het directie-bestuur van de vereniging een deel van het eigen vermogen besluit af te zonderen en daaraan een beperktere bestedingsmogelijkheid geeft dan gezien de doelstelling van de organisatie zou zijn toegestaan.

Bestemmingsfondsen

Een bestemmingsfonds wordt gevormd door een deel van het eigen vermogen af te zonderen omdat daaraan een beperktere bestedingsmogelijkheid is gegeven dan gezien de doelstelling van de organisatie zou zijn toegestaan en deze beperking door derden is aangebracht.

Vorzieningen

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen.

Samenwerkingsovereenkomst met Milieudefensie Jong

Het saldo van de bezittingen en schulden van Milieudefensie Jong zijn in 2021 ondergebracht in een bestemmingsfonds en geormerkt als middelen voor Milieudefensie Jong.

Resultaat

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de aan het jaar toe te rekenen opbrengsten en de aan het jaar toe te rekenen lasten.

Baten fondsenwerving

Contributiebatens worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben. Giften en donaties worden toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben, in de regel is dit het moment van ontvangst. De baten nalatenschappen worden verwerkt in het verslagjaar waarin een voorschot of de akte van verdeling is ontvangen.

Baten uit subsidies

Baten uit subsidies van overheden en andere subsidiegevers worden als baten opgenomen voor zover en naar rato de bijbehorende bestedingen in het boekjaar worden gedaan, er wordt voldaan aan de subsidievoorwaarden en er een redelijke zekerheid bestaat dat de subsidiebatens worden ontvangen. Niet alle verantwoorde subsidies zijn definitief vastgesteld door de subsidieverstrekker. Dit gebeurt vaak pas bij de eindverantwoordingen die gevraagd worden door de subsidiegevers. Er zouden dus in de toekomst nog verplichtingen kunnen voortvloeien uit deze eindafrekening, bijvoorbeeld wanneer de subsidie (onverwachts) lager vastgesteld wordt. Op dit moment is er geen indicatie dat dit van toepassing is op 2025.

Een deel van de ontvangen subsidies wordt op basis van contracten toegekend aan partnerorganisaties. De verplichting valt in de periode waarin het contract is aangegaan.

Subsidie batens en bestedingen alliantie GLA – Ministerie van Buitenlandse Zaken

Vereniging Milieudefensie is penvoerder binnen de subsidie-alliantie GLA. Gegeven de aard van de subsidietoekenning en de samenwerkingsafspraken binnen de alliantie worden de bestedingen van de alliantieleden in de jaarrekening verwerkt op basis van de gerealiseerde programmavoortgang en de gemaakte programmabestedingen over het betreffende boekjaar. Een eventuele afwijking naar daadwerkelijke bestedingen worden in het volgende boekjaar verantwoord. De programmabestedingen van Vereniging Milieudefensie en de alliantieleden worden toegerekend aan de subsidietoekenning van het ministerie van Buitenlandse Zaken voor de periode 2021 tot en met 2025.

Bestedingen doelstelling

De lasten worden toegerekend aan de doelstelling of activiteit waarop ze betrekking hebben: voorlichting, bewegingsopbouw, thematische campagnes, fondsenwerving, subsidieverkrijging en beheer en administratie.

Personeelskosten

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van batens en lasten en voor zover ze zijn verschuldigd aan medewerkers respectievelijk de belastingautoriteit. De pensioenregeling is verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord.

Kosten van Beheer en administratie

Kosten van beheer en administratie zijn kosten die de organisatie maakt in het kader van de (interne) beheersing en het voeren van de administratie. Zij worden niet toegerekend aan de doelstelling of de werving van batens.

Transacties in vreemde valuta en omrekeningen van vreemde valuta

Transacties in vreemde valuta worden in de betreffende valuta omgerekend tegen de geldende koers op transactiedatum. De activa en verplichtingen in vreemde valuta worden per balansdatum omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoers. (On)gerealiseerde koersverschillen met betrekking tot aangegane verplichtingen worden in de staat van batens en lasten verantwoord onder financiële batens en lasten.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

Jubileumvoorziening

De verplichting uit hoofde van toekomstige jubileumuitkeringen is berekend, maar niet in de balans verwerkt, aangezien het effect op vermogen en resultaat van de organisatie van niet-materieel belang wordt geacht.

1.6 Toelichting Balans

Activa

Materiële vaste activa	Grond en terreinen		Inrichting		ICT		Inventaris		Totaal
Aanschafwaarde primo boekjaar	€	5.000	€	123.784	€	1.113.306	€	198.037	€ 1.440.126
Investerings	€	-	€	-	€	50.405	€	156.987	€ 207.393
Desinvesteringen	€	-	€	-122.295	€	-283.104	€	-167.059	€ -572.458
Aanschafwaarde ultimo boekjaar	€	5.000	€	1.489	€	880.607	€	187.965	€ 1.075.062
Cum. Afschrijvingen primo boekjaar	€	-	€	123.070	€	898.283	€	179.612	€ 1.200.965
Afschrijvingen	€	-	€	106	€	90.558	€	28.504	€ 119.168
Desinvesteringen	€	-	€	-122.295	€	-282.980	€	-167.059	€ -572.333
Cum. Afschrijvingen ultimo boekjaar	€	-	€	881	€	705.861	€	41.056	€ 747.799
Boekwaarde primo boekjaar	€	5.000	€	713	€	215.023	€	18.425	€ 239.161
Saldo mutaties	€	-	€	-106	€	-40.277	€	128.484	€ 88.101
Boekwaarde ultimo boekjaar	€	5.000	€	608	€	174.746	€	146.909	€ 327.262

De materiële vaste activa bestaat met name uit de categorie ICT, zijnde het geïmplementeerde CRM-systeem en de website, en de categorie inventaris als gevolg van de verhuizing. De desinvesteringen betreffen het afstoten van oude items, welke na de verhuizing niet meer in gebruik zijn.

Kortlopende vorderingen	31-12-2025		31-12-2024	
Debiteuren	€	18.047	€	80.165
Nog te ontvangen subsidies	€	180.323	€	4.799.750
	€	198.369	€	4.879.915
<i>Overige Vorderingen</i>				
Bijdrage Postcode Loterij	€	1.500.000	€	1.500.000
Overige transitorische activa	€	263.471	€	170.830
Vooruitbetaalde nota's	€	305.555	€	513.675
Voorschotten personeel	€	-	€	1.665
	€	2.069.025	€	2.186.169
Totaal kortlopende vorderingen	€	2.267.394	€	7.066.084

Liquide middelen	31-12-2025		31-12-2024	
ASN Bank	€	101.413	€	100.296
Triodos Bank	€	14.833.535	€	14.468.310
ING Bank	€	7.261	€	21.165
	€	14.942.209	€	14.589.771

De post Nog te ontvangen subsidies per 31-12-2025 bestaat uit te ontvangen bedragen inzake subsidies van het Ministerie van Buitenlandse Zaken inzake GLA – exclusief Alliantiepartners - (€ 87.050) en FGG (€ 79.146), alsmede bijdragen van de Europese Commissie (€ 5.826) en Friends of the Earth Europe (€ 8.300).

De post Overige transitorische activa per 31-12-2025 bestaat uit te ontvangen bankrente € 195.033, te ontvangen van UWV Inzake ouderschapsverlof € 52.307, te ontvangen schenkingsrente Triodos bank € 381, te ontvangen baten nalatenschappen € 4.500 en betaalde waarborgsommen € 11.250.

De liquide middelen zijn ten opzichte van 2024 licht gestegen.

Bij de Triodosbank is een bedrag van € 56.250 geblokkeerd vanwege de afgegeven huurgarantie aan de verhuurder van locatie Nieuwe Looiersstraat. Deze wordt na afrekening van de servicekosten 2025 afgewikkeld. Tevens is een huurgarantie van € 114.139 afgegeven aan de verhuurder van locatie Willem Fenengastraat, als zekerheid voor het nieuwe huurcontract per 01-01-2025.

Verder zijn alle liquide middelen direct opeisbaar. Het dagelijkse betalingsverkeer wordt verzorgd door de Triodos Bank. De lokale afdelingen hebben € 14.307 aan liquide middelen bij de Triodos Bank.

De bankrekeningen die we aanhouden bij de ING worden begin 2026 opgeheven.

Passiva

Reserves

		31-12-2025		31-12-2024
Continuïteitsreserve				
	begin boekjaar	€ 3.933.820	€	3.933.820
	mutaties	€ 500.000	€	-
	einde boekjaar	€ 4.433.820	€	3.933.820

Toelichting Continuïteitsreserve

De organisatie is de laatste jaren fors gegroeid wat gepaard gaat met een toename van de risico's. Daarom is meer aandacht besteed aan risicomanagement en is een risicoanalyse opgesteld inclusief beheersmaatregelen. 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. Tevens 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.

De toevoeging aan de continuïteitsreserve ad € 500.000 vindt plaats ten laste van de bestemmingsreserve Huisvesting, deze toevoeging is voorzien in de begroting 2025 en goedgekeurd door het bestuur.

		31-12-2025		31-12-2024
Bestemmingsreserve ABP				
	begin boekjaar	€ 40.599	€	92.000
	mutaties	€ -40.599	€	-51.401
	einde boekjaar	€ -	€	40.599

Toelichting Bestemmingsreserve ABP

In 2015 zijn middelen gereserveerd voor het opstellen en uitvoeren van het Algemeen Beleidsplan 2016-2025 (ABP). De resterende middelen zijn gereserveerd voor aanpassingen naar aanleiding van de tussentijdse evaluatie van het ABP. In 2024 en 2025 is een evaluatie gemaakt van het ABP voor de periode tot 2030. In 2025 is hiervoor € 40.599 onttrokken uit deze reserve, ter dekking van de lasten.

		31-12-2025		31-12-2024
Bestemmingsreserve Huisvesting				
	begin boekjaar	€ 1.696.330	€	2.013.857
	mutaties	€ -141.191	€	-317.527
	vrijval en toevoeging aan Continuïteitsreserve	€ -500.000	€	-
	vrijval ten gunste van bestemmingsreserve Transitie	€ -1.055.139	€	-
	einde boekjaar	€ -	€	1.696.330

Toelichting Bestemmingsreserve Huisvesting

In 2025 zijn we verhuisd naar een nieuw pand. De bestemmingsreserve Huisvesting dient ter dekking van hieraan verbonden kosten inclusief een mogelijke verbouwing. Een bedrag ad € 141.191 aan kosten gerelateerd aan de verhuizing is ten laste van deze bestemmingsreserve gebracht. Dit bedrag is veel lager dan voorzien, we hadden het geluk een pand te vinden waar een groot deel van de inrichting en inventaris was achtergelaten door een vorige huurder. De afschrijvingskosten van met name de aanschaf van inventaris (veel van de aangeschafte inventaris is tweedehands) zijn niet ten laste van deze reserve gebracht.

Het directie-bestuur besluit om een bedrag van € 500.000 te onttrekken aan deze reserve en toe te voegen aan de continuïteitsreserve. Het directie-bestuur besluit tevens het restbedrag van € 1.055.139 vrij te laten vallen, en hiermee een nieuwe reserve te vormen ter verbetering van processen en systemen, als gevolg van de interne herstructurering.

		31-12-2025		31-12-2024
Bestemmingsreserve Transitie				
	begin boekjaar	€ -	€	-
	mutaties	€ 1.055.139	€	-
	einde boekjaar	€ 1.055.139	€	-

Toelichting Bestemmingsreserve Transitie

Deze mutatie betreft vrijval van het resterende deel van de bestemmingsreserve Huisvesting, zoals hierboven beschreven. Deze reserve wordt gevormd ten behoeve van implementatie van de nieuwe organisatiestructuur, verbetering van processen en systemen om datagedreven werken mogelijk te maken, het opzetten van een governance, risk & compliance framework en het verbeteren van de cultuur binnen de organisatie.

		<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
Bestemmingsreserve Klimaatzaken			
	begin boekjaar	€ 8.186.584	€ 11.212.111
	mutaties	€ -3.984.940	€ -3.025.527
	einde boekjaar	€ 4.201.645	€ 8.186.584

Toelichting Bestemmingsreserve Klimaatzaken

De bestemmingsreserve Klimaatzaken is in 2023 ingesteld ter dekking van de kosten verbonden aan de Klimaatzaken in de komende jaren. Deze middelen zullen in de komende jaren geleidelijk worden onttrokken aan de reserve. In 2025 is € 3.984.940 onttrokken aan deze reserve ter dekking van de gemaakte kosten, deze bestaan uit activiteitskosten, personele kosten en overhead.

		<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
Bestemmingsreserve Afdelingen			
	begin boekjaar	€ 20.871	€ 26.572
	mutaties	€ -6.564	€ -5.701
	einde boekjaar	€ 14.307	€ 20.871

Toelichting Bestemmingsreserve Afdelingen

De bestemmingsreserve Afdelingen is bestemd om lokale afdelingen, in het kader van de doelstelling van Milieudefensie, activiteiten te laten verrichten. Deze reserve wordt gewaardeerd tegen de aanwezige banksaldi bij de lokale afdelingen. De omvang van de reserve is gelijk aan het bedrag van de liquide middelen ultimo 2025 van de lokale afdelingen en is ten opzichte van 2024 met € 6.564 afgenomen.

		<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
Bestemmingsfonds Bulderbos			
	begin boekjaar	€ 14.063	€ 15.229
	toevoegingen	€ -	€ -
	onttrekkingen	€ -1.785	€ -1.166
	einde boekjaar	€ 12.278	€ 14.063

Toelichting Bestemmingsfonds Bulderbos

In 2020 is een nalatenschap van € 31.200 ontvangen, geoormerkt voor het Bulderbos. In 2021 werd voor dit bedrag een bestemmingsfonds gevormd en de bestedingen komen ten laste van dit bestemmingsfonds. In 2025 zijn de bestedingen € 1.785. Dit bedrag is onttrokken aan de reserve ter dekking van de lasten. Hiermee komt het saldo ultimo 2025 uit op € 12.278.

		<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
Bestemmingsfonds Milieudefensie Jong			
	begin boekjaar	€ 3.856	€ 3.856
	toevoegingen	€ -	€ -
	onttrekkingen	€ -3.856	€ -
	einde boekjaar	€ -	€ 3.856

Toelichting Bestemmingsfonds Milieudefensie Jong

In 2021 is er een nalatenschap van € 7.850 en een donatie van € 8.000 geoormerkt voor de voorloper van Milieudefensie Jong. In 2025 is € 3.856 onttrokken uit het fonds ter dekking van de lasten. Ultimo 2025 bedraagt het saldo van het bestemmingsfonds € 0.

		<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
Bestemmingsfonds Klimaatzaak			
	begin boekjaar	€ -	€ 91.989
	toevoegingen	€ -	€ 37.275
	onttrekkingen	€ -	€ -129.264
	einde boekjaar	€ -	€ -

Toelichting Bestemmingsfonds Klimaatzaak

In dit fonds worden ontvangen geormerkte baten uit fondsenwerving gebruikt ter dekking voor activiteiten verbonden aan de Klimaatzaak. In 2025 werden minder geormerkte baten ontvangen voor de Klimaatzaken dan de gerealiseerde lasten ten bate van Klimaatzaken, vandaar dat er geen toevoeging is aan dit bestemmingsfonds in 2025.

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
Bestemmingsfonds Waddenzee		
begin boekjaar	€ 18.199	€ 18.199
toevoegingen	€ -	€ -
onttrekkingen	€ -18.199	€ -
einde boekjaar	€ -	€ 18.199

Toelichting Bestemmingsfonds Waddenzee

De middelen worden ingezet om Shell te weerhouden van het doen van gasboringen en gaswinning in de Waddenzee. In 2025 is € 18.199 onttrokken uit het fonds ter dekking van de lasten. Ultimo 2025 resteert een bedrag van € 0.

totaal reserves	€ <u>9.717.189</u>	€ <u>13.914.321</u>
------------------------	--------------------	---------------------

Voorzieningen

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
Voorziening Leegstand (verlieslatend contract)	€ -	€ 200.000
Voorziening Langdurig zieken	€ 32.457	€ -
totaal voorzieningen	€ <u>32.457</u>	€ <u>200.000</u>

Toelichting Voorziening Leegstand (verlieslatend contract)

Milieudefensie is op 24 maart 2025 verhuisd naar een nieuwe locatie op de Willem Fenengastraat 19-23 in Amsterdam. Het huurcontract voor de Nieuwe Looiersstraat liep t/m oktober 2025. Vanaf het verhuismoment tot einde huurcontract stond het oude pand leeg en werd niet meer gebruikt, een deel van het pand was nog onderverhuurd. Voor de periode van leegstand – april t/m oktober 2025 - is in 2024 een voorziening leegstand (verlieslatend contract) opgenomen, de huurwaarde inclusief servicekosten voor deze periode is eind 2024 (afgerond) berekend op € 200.000. Deze voorziening is in 2025 vrijgevallen ten gunste van de kosten van huisvesting, deze vrijval compenseert de extra huurlasten voor het oude pand.

Toelichting Voorziening Langdurig zieken

Er is een voorziening gevormd voor de kosten voortvloeiend vanuit dienstverbanden waarbij er per balansdatum geen sprake was van duurzame inzetbaarheid.

Kortlopende schulden

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
Crediteuren		
Crediteuren	€ 1.191.826	€ 757.662
Partners	€ 161.990	€ 143.783
	€ 1.353.815	€ 901.445

Vereniging Milieudefensie maakt afspraken met partners ter besteding van ontvangen subsidies. De openstaande posten met deze partners zijn hierboven apart geïnclassificeerd. Ten opzichte van 2024 zijn de crediteuren met € 452.370 toegenomen.

Belastingen en sociale Premies

Loonbelasting en sociale premies	€ 215.221	€ 217.802
BTW	€ 9.756	€ 973
	€ 224.977	€ 218.775

Overige kortlopende schulden

	<u>31-12-2025</u>	<u>31-12-2024</u>
<i><u>Nog te besteden/voortuitontvangen:</u></i>		
Min. van Buitenlandse Zaken, SP via Both Ends tbv FGG 3	€ -	€ 135.200
Min. van Buitenlandse Zaken, SP tbv GLA 2	€ -	€ 187.628
Hartwig Foundation tbv Klimaatplannen en project People Power	€ 4.110.861	€ 4.470.462
Adessium tbv Fair Future Generators 3	€ 37.249	€ 29.845
Europese Commissie tbv EU Green Deal	€ -	€ 560
IISG tbv ontsluiten archief	€ 15.000	€ 15.000
DUS-I tbv Fair Future Generators 3	€ 258.586	€ 254.460

Fred Foundation tbv FFG Ambassadeur	€	45.000	€	45.000
<i>Nog te besteden/vooruitontvangen</i>	€	4.466.696	€	5.138.154
Te betalen vakantiegeld/dagen	€	756.877	€	787.427
Overige transitorische passiva	€	984.855	€	734.894
Totaal nog te besteden/vooruit ontvangen	€	6.208.428	€	6.660.475
totaal kortlopende schulden	€	<u>7.787.220</u>	€	<u>7.780.696</u>

Toelichting Hartwig Foundation - People Power Project

De overige kortlopende schulden betreffen voornamelijk vooruit ontvangen bedragen die nog tot besteding moeten komen. Ten opzichte van 2024 is er sprake van een daling van € 452.047. Het grootste nog te besteden bedrag in 2025 is, net zoals in 2024, ontvangen van de Hartwig Foundation ter financiering van het People Power project.

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Verplichtingen:

- Het huurcontract voor de Willem Fenengastraat 19-23: jaarlijks € 385.778, looptijd van januari 2025 tot januari 2035. De huurprijs wordt jaarlijks per 1 januari geïndexeerd op basis van de consumentenprijsindex (CPI). De indexatie per 1 januari 2026 bedroeg 3,3%.
- Een doorlopend contract met Toshiba Tec Netherlands is aangegaan tot februari 2030 voor de huur van kopieerapparaten (jaarlijks minimum € 4.319).
- Een doorlopend contract met Procurios voor het gebruik van het CRM pakket is verlengd voor onbepaalde tijd, met de mogelijkheid om per jaar op te zeggen (jaarbedrag € 36.529).

Overig:

Sinds januari 2021 is er een pensioenregeling met ASR op basis van een Beschikbare Premiereregeling.

Milieudefensie heeft eind 2023 een bijdrage toegekend gekregen van de Fred Foundation van in totaal € 135.000. De toekenning van de Fred Foundation is een voorwaardelijke toekenning. Pas na goedkeuring van de Fred Foundation van de tussentijdse rapportage van Vereniging Milieudefensie, wordt aan Milieudefensie de volgende tranche overgemaakt.

De laatste tranche, voor het jaar 2026, is na goedkeuring van het tussentijdse verslag 2025 overgemaakt.

1.7 Toelichting staat van Baten en Lasten

1.7.1 Toelichting Baten

	Realisatie 2025	Begroot 2025	Realisatie 2024
Baten van fondsenwerving			
Contributies	€ 2.875.446	€ 3.000.000	€ 2.807.467
Donaties	€ 6.869.124	€ 7.350.000	€ 6.549.954
Nalatenschappen	€ 574.480	€ 400.000	€ 883.745
	€ 10.319.050	€ 10.750.000	€ 10.241.166

Ten opzichte van vorig jaar zijn de totale baten van de fondsenwerving van particulieren, bedrijven en organisaties in 2025 met 0,8% gestegen. De contributies zijn met 2,4% gestegen tot € 2.875.446 en de donaties met 4,9% tot € 6.869.124. De baten uit nalatenschappen waren 35% lager dan vorig jaar, maar hoger dan begroot.

De totale baten van fondsenwerving vallen iets lager uit dan begroot, we ontvingen minder donaties dan verwacht.

	Realisatie 2025	Begroot 2025	Realisatie 2024
Baten van loterijorganisaties			
Postcode Loterij (reguliere bijdrage)	€ 1.500.000	€ 1.350.000	€ 1.500.000
	€ 1.500.000	€ 1.350.000	€ 1.500.000

De baten van loterijorganisaties zijn in 2025 gelijk gebleven. In de begroting 2025 was rekening gehouden met een bijdrage van € 1,35 miljoen. De Postcode Loterij heeft ons begin 2025 laten weten de jaarlijkse structurele bijdrage te verhogen naar € 1,5 miljoen.

	Realisatie 2025	Begroot 2025	Realisatie 2024
Baten van subsidies overheden t.b.v. VMD (excl. partners)			
Min. van Buitenlandse Zaken, SP via Both Ends tbv FGG 3	€ 923.452	€ 838.561	€ 926.620
Min. van Buitenlandse Zaken, SP tbv GLA 2	€ 1.441.402	€ 1.469.972	€ 1.297.487
Min. van Buitenlandse Zaken, SP tbv Coördinatie GLA 2	€ 444.026	€ 464.468	€ 238.944
Europese Commissie tbv Social Dialogue for the EU Green Deal	€ 6.386	€ 8.513	€ 16.348
Min. van OCW via DUS-1 tbv project Fair Future Generators 3	€ 220.754	€ 270.681	€ 195.300
Overige subsidies overheden	€ -	€ -	€ -
	€ 3.036.019	€ 3.052.195	€ 2.674.699

Het totaal aan baten subsidies in 2025 is met 13,5% gestegen ten opzichte van de realisatie van 2024. Dit betreft het deel van de activiteiten binnen Milieudefensie die gefinancierd worden door de overheid. Projecten FGG en GLA zijn onderdeel van de Strategische Partnerschappen voor pleiten en beïnvloeden (SP) van het Ministerie van Buitenlandse Zaken.

	Realisatie 2025	Begroot 2025	Realisatie 2024
Baten van subsidies overheden t.b.v. Partners (excl. VMD)			
Min. van Buitenlandse Zaken, SP via Both Ends tbv FGG - Partners	€ 1.298.632	€ 1.325.000	€ 1.287.032
Min. van Buitenlandse Zaken, SP tbv GLA - Alliantiepartners	€ 6.110.083	€ 6.137.133	€ 7.073.075
Min. van Buitenlandse Zaken, SP tbv GLA - Overige Partners	€ 997.400	€ 1.000.000	€ 1.128.386
	€ 8.406.115	€ 8.462.133	€ 9.488.493

Als penvoerder van de GLA-alliantie is het bedrag voor de Alliantiepartners € 6.110.083, dit bedrag is verlaagd als gevolg van een eindafrekening over 2024 en 2025 waaruit een onderbesteding resulteert van € 48.980. Een bedrag van € 997.400 is besteed aan de overige partners: o.a. Friends of the Earth International (FoEI), Friends of the Earth Europe (FoEE) en andere groepen binnen en buiten het FoE-netwerk. Bij de alliantie FGG is Milieudefensie geen penvoerder en bestaan de partners alleen uit de bovengenoemde overige partners en is in 2025 € 1.298.632 besteed. Deze subsidies worden direct aan de betreffende partners uitbetaald, waarna de uitvoering van deze projecten bij deze partners plaatsvindt. Jaarlijks rekenen de partners de ontvangen subsidies af door middel van een financiële en inhoudelijke verantwoording.

	Realisatie 2025	Begroot 2025	Realisatie 2024
Baten van andere organisaties zonder winststreven			
Hartwig Foundation - Campagne Klimaatplannen	€ 1.500.000	€ 1.500.000	€ 1.500.000
File Foundation tbv (advocaatkosten) Klimaatzaak	€ -	€ -	€ 156.579
ECF tbv Hoger beroep Klimaatzaak	€ 100.000	€ -	€ -
Hartwig Foundation - People Power Project	€ 4.309.601	€ 5.033.227	€ 4.787.771
Fred Foundation	€ 45.000	€ 45.000	€ 45.000
Stichting Den Brinker – Digitale ondersteuning Klimaatbeweging	€ -	€ -	€ 47.436
Adessium tbv Fair Future Generators	€ 82.596	€ 102.236	€ 60.155
Friends of the Earth Europe (Wellspring Philanthropic Fund & Murmur)	€ 17.500	€ -	€ -
Ambitie bijdragen derden	€ -	€ 300.000	€ -
	€ 6.054.697	€ 6.980.463	€ 6.596.941
Som van de geworven baten	€ 29.315.881	€ 30.594.791	€ 30.501.299

De baten van andere organisaties zonder winststreven zijn in 2025 met € 542.244 afgenomen ten opzichte van 2024.

Nieuw is een bijdrage van ECF inzake hoger beroep Klimaatzaak Shell, verder hebben we een iets lagere besteding inzake het People Power project (Hartwig Foundation).

Overige baten			
Bijzondere baten	€ -	€ -	€ -
Overige baten	€ -	€ -	€ -
	€ -	€ -	€ -
Som van de baten	€ 29.315.881	€ 30.594.791	€ 30.501.299

1.7.2 Toelichting Lasten

	Realisatie 2025	Begroot 2025	Realisatie 2024
Besteed aan doelstellingen			
Voorlichting	€ 3.323.176	€ 3.917.935	€ 2.914.882
Bewegingsopbouw	€ 2.454.861	€ 2.850.564	€ 2.396.421
subtotaal	€ 5.778.037	€ 6.768.499	€ 5.311.303
Programma's			
- Klimaatzaken	€ 4.524.307	€ 4.132.429	€ 4.342.842
- Klimaatplannen	€ 7.159.120	€ 8.200.906	€ 7.859.802
Campagnes			
- bossen	€ 1.495.704	€ 1.205.040	€ 2.187.619
- inhoud & lobby	€ 433.815	€ 544.779	€ 660.190
- milieu algemeen	€ 836.128	€ 777.307	€ 807.623
- coördinatie GLA	€ 435.708	€ 360.185	€ 245.492
- partners	€ 8.406.115	€ 8.462.133	€ 9.488.493
subtotaal Programma's & Campagnes	€ 23.290.896	€ 23.682.779	€ 25.592.062
Wervingskosten			
Kosten eigen fondsenwerving	€ 2.484.267	€ 2.743.958	€ 2.000.184
Kosten verkrijging van subsidies	€ 70.802	€ 87.711	€ 30.074
subtotaal Werving baten	€ 2.555.069	€ 2.831.668	€ 2.030.258
Kosten beheer en administratie			
Kosten beheer en administratie	€ 1.689.194	€ 1.847.210	€ 1.583.019
Totaal lasten	€ 33.313.197	€ 35.130.156	€ 34.516.642

Toelichting onderverdeling lasten

Bovenstaande lasten zijn een resultante van de lastenverdeling zoals berekend in tabel 1.7.3. Daar worden uitvoeringskosten en algemene kosten voornamelijk verdeeld op basis van de werkelijk bestede uren per thema of categorie. Activiteitskosten en kosten fondsenwerving worden direct toegerekend aan een categorie.

Toelichting Programma's

In het Algemeen Beleidsplan 2016-2025 namen we ons voor om meer focus aan te brengen in ons werk. De urgentie van de klimaatcrisis was daarvoor de directe aanleiding. Door meer focus aan te brengen, willen we meer impact realiseren. In 2020 kwam dit voornemen tot uitdrukking in twee programma's: Klimaatzaak (voorheen Regels) en Klimaatplannen (voorheen Klimaatoplossingen). Binnen deze programma's gebeurt veel van het voor de buitenwereld zichtbare werk van Milieudefensie. Klimaatzaken betreft de onderzoeken en voorbereiding van rechtszaken, op dit moment tegen Shell en ING. De lasten van deze rechtszaken worden voornamelijk gedekt uit geoormerkte baten en de bestemmingsreserve Klimaatzaken. Klimaatplannen betreft de activiteiten in het kader van de campagne Grote Verzuilers, alsmede het opstellen van de Klimaat Crisis Index (KCI). De financiering van deze activiteiten komt grotendeels uit de bijdragen van de Hartwig Foundation.

Toelichting besteed aan doelstellingen / internationaal partners buitenland:

Van elke euro die de vereniging Milieudefensie ontvangt besteedt zij 87,3 eurocenten aan haar doelstellingen. Het merendeel wordt besteed aan Campagnes met 70 eurocenten, waarvan 36,2% naar partners gaat. De besteding aan Campagnes wordt gevolgd door Voorlichting (10 eurocent) en Bewegingsopbouw (7,4 eurocent).

Toelichting wervingskosten

Milieudefensie streeft naar een doelmatige en efficiënte besteding van middelen. De kosten van werving van inkomsten dienen in redelijke verhouding te staan tot de realisering van de doelstellingen. De kosten van fondsenwerving ad € 2.435.173 worden voor 60% toegerekend aan Voorlichting en voor 40% aan Fondsenwerving.

Kosten beheer en administratie

Kosten van beheer en administratie zijn kosten die niet worden toegerekend aan de doelstellingen van de vereniging, maar zijn gemaakt ten behoeve van de (interne) beheersing en de administratie. Deze lasten zijn in 2025 € 1.689.194. Dit is een stijging van € 106.175 t.o.v. 2024.

Hieronder een aantal kengetallen:

	<u>Realisatie 2025</u>	<u>Begroot 2025</u>	<u>Realisatie 2024</u>
Wervingskosten			
wervingskosten FW	€ 2.484.267	€ 2.743.958	€ 2.000.184
baten fondsenwerving	€ 10.319.050	€ 10.750.000	€ 10.241.166
in procenten	24,1%	25,5%	19,5%
Wervingskosten			
wervingskosten totaal	€ 2.555.069	€ 2.831.668	€ 2.030.258
som van de geworven baten	€ 29.315.881	€ 30.594.791	€ 30.501.299
in procenten	8,7%	9,3%	6,7%
Bestedingspercentage baten doelstelling			
besteed aan doelstellingen	€ 29.068.933	€ 30.451.278	€ 30.903.365
som van de baten	€ 29.315.881	€ 30.594.791	€ 30.501.299
in procenten	99,2%	99,5%	101,3%
Bestedingspercentage lasten doelstelling			
besteed aan doelstellingen	€ 29.068.933	€ 30.451.278	€ 30.903.365
som van de lasten	€ 33.313.197	€ 35.130.156	€ 34.516.642
in procenten	87,3%	86,7%	89,5%
Kosten beheer en administratie			
personeelskosten	€ 1.497.860	€ 1.629.495	€ 1.217.161
overige kosten	€ 191.334	€ 217.714	€ 192.083
totaal	€ 1.689.194	€ 1.847.210	€ 1.409.244
som van de lasten	€ 33.313.197	€ 35.130.156	€ 34.516.642
in procenten	5,1%	5,3%	4,1%
Uitvoeringskosten			
Personeelslasten			
salariskosten	€ 7.465.702	€ 8.286.118	€ 7.291.305
sociale lasten	€ 1.411.191	€ 1.390.000	€ 1.352.874
pensioenlasten	€ 964.487	€ 875.000	€ 870.867
arbo dienst en herverzekering ziekte	€ 144.351	€ 149.500	€ 150.516
ontvangen ziekengeld	€ -148.990	€ -	€ -200.700
uitzendkrachten en freelancers	€ 273.040	€ 130.000	€ 803.301
reiskosten	€ 202.218	€ 225.000	€ 185.906
opleidingskosten	€ 98.327	€ 212.500	€ 108.098
overige personeelskosten	€ 565.232	€ 672.000	€ 104.994
doorberekende salariskosten	€ -	€ -	€ -
Totaal Personeelskosten	€ 10.975.558	€ 11.940.118	€ 10.667.159

De personeelskosten zijn in lijn met 2024, en lager dan begroot, als gevolg van een kleine teruggang in formatie. Ontvangen ziekengeld bestaat voor bijna 100% uit zwangerschaps- en ouderschapsverlofgelden van het UWV. De post overige personeelskosten bevat in 2025 een bedrag van € 384.661 inzake afvloeiingskosten voor personeel conform gemaakte afspraken, dit heeft te maken met de beëindiging van de activiteiten van afdeling PBIS (Programma Bureau Internationale Samenwerking) als gevolg van het stoppen van de subsidie vanuit het Ministerie van Buitenlandse Zaken en de wijziging van de organisatiestructuur.

	<u>Realisatie 2025</u>	<u>Begroot 2025</u>	<u>Realisatie 2024</u>
Formatie in fte			
Totaal fte - gemiddeld	115,84	121,02	116,6

De organisatie is afgelopen jaar gestabiliseerd naar een gemiddelde van 115,84 fte's. Dit is een afname van 0,76 fte's ten opzichte van het jaar ervoor.

Bezoldiging directie-bestuur

Het directie-bestuur bestaat uit 2 personen. De heer D. Pols is in dienst voor onbepaalde tijd sinds 1 december 2015. In 2025 is de rol van zakelijk directeur ingevuld door 3 personen: mevrouw L.C. van Staalduinen voor de periode januari t/m april, mevr. C. Visser voor de periode januari t/m juni, en mevr. J. Mahn voor de periode juli t/m december. Effectief werd het directie-bestuur steeds gevormd door 2 personen, mevrouw Van Staalduinen was in 2025 vrijgesteld van werk. De bezoldiging hieronder is op basis van de gegevens in 2025. Met ingang van de nieuwe governance structuur medio 2022 zijn de salarissen van de directeurs-bestuurders gelijk aan elkaar.

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
De heer D. Pols		
Dienstverband		
Aard (looptijd)	Onbepaald	Onbepaald
uren	37,5	37,5
parttime percentage	100	100
periode	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging		
Jaarinkomen		
brutoloon/salaris	€ 107.378	€ 104.657
vakantiegeld	€ 8.463	€ 8.300
vaste eindejaarsuitkering	€ -	€ -
niet opgenomen vakantiedagen	€ -	€ -
Totaal	€ 115.841	€ 112.957
Belaste vergoedingen/bijtellings	€ -	€ -
Pensioenlasten (wg deel)	€ 22.933	€ 22.941
Pensioencompensatie	€ -	€ -
Overige beloningen op termijn	€ -	€ -
Uitkeringen beëindiging dienstverband	€ -	€ -
Totale bezoldiging D. Pols	€ 138.774	€ 135.898
BSD score	392	392

Met een BSD-score van 392 punten vallen de directeur-bestuurders in functiegroep G. De bijbehorende maximering van het bruto normjaarinkomen in 2025 bedraagt conform de Regeling beloning directeuren van goededoelenorganisaties € 129.292 per persoon. Met een bedrag van € 115.841 in 2025 wordt voldaan aan de Regeling. Naast de maximering van het bruto jaarinkomen geldt ook een absoluut maximum voor de som van het jaarinkomen, belaste vergoedingen/bijtellings, werkgeversbijdrage pensioen en overige beloningen op termijn. Dit bedraagt voor functiegroep G € 168.080. Met een omvang van € 138.774 blijven we ruim binnen het in de Regeling opgenomen maximum.

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Mevrouw L.C. van Staalduinen		
Dienstverband		
Aard (looptijd)	Bepaald	Bepaald
uren	37,5	37,5
parttime percentage	100	100
periode	01/01 – 30/04	01/01 - 31/12
Bezoldiging		
Jaarinkomen		
brutoloon/salaris	€ 35.793	€ 104.657
vakantiegeld	€ 7.747	€ 8.299
vaste eindejaarsuitkering	€ -	€ -
niet opgenomen vakantiedagen	€ -	€ -
Totaal	€ 43.540	€ 112.955
Belaste vergoedingen/bijtellings	€ -	€ -
Pensioenlasten (wg deel)	€ 9.338	€ 27.542
Pensioencompensatie	€ -	€ -
Overige beloningen op termijn	€ -	€ -
Uitkeringen beëindiging dienstverband	€ -	€ -
Totale bezoldiging L.C. van Staalduinen	€ 52.878	€ 140.497
BSD score	392	392

Met een BSD-score van 392 punten vallen de directeur-bestuurders in functiegroep G. De bijbehorende maximering van het bruto normjaarinkomen in 2025 bedraagt conform de Regeling beloning directeuren van goededoelenorganisaties € 129.292 per persoon, het pro-rata bedrag voor 4 maanden is € 43.097. Met een bedrag van € 43.540 in 2025 wordt niet voldaan aan de Regeling, de afwijking betreft uitbetaald vakantiegeld over de periode juni 2024 t/m april 2025. Naast de maximering van het bruto jaarinkomen geldt ook een absoluut maximum voor de som van het jaarinkomen, belaste vergoedingen/bijtellings, werkgeversbijdrage pensioen en overige beloningen op termijn. Dit bedraagt voor functiegroep G € 168.080. Met een omvang van € 52.878 blijven we ruim binnen het pro-rata in de Regeling opgenomen maximum. Mevrouw Van Staalduinen heeft in deze periode haar werkzaamheden overgedragen.

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Mevrouw C. Visser		
Dienstverband		
Aard (looptijd)	Bepaald	-
uren	37,5	-
parttime percentage	100	-
periode	06/01 – 30/06	-
Bezoldiging		
Jaarinkomen		
brutoloon/salaris	€ 52.522	€ -
vakantiegeld	€ 4.344	€ -
vaste eindejaarsuitkering	€ -	€ -
niet opgenomen vakantiedagen	€ 1.777	€ -
Totaal	€ 58.643	€ -

Belaste vergoedingen/bijstellingen	€ -	€ -
Pensioenlasten (wg deel)	€ 13.517	€ -
Pensioencompensatie	€ -	€ -
Overige beloningen op termijn	€ -	€ -
Uitkeringen beëindiging dienstverband	€ 1.572	€ -
Totale bezoldiging C. Visser	€ 73.731	€ -

BSD score **392**

Met een BSD-score van 392 punten vallen de directeur-bestuurders in functiegroep G. De bijbehorende maximering van het bruto normjaarinkomen in 2025 bedraagt conform de Regeling beloning directeuren van goededoelenorganisaties € 129.292 per persoon, het pro-rata bedrag voor 6 maanden is € 64.646. Met een bedrag van € 58.643 in 2025 wordt voldaan aan de Regeling. Naast de maximering van het bruto jaarinkomen geldt ook een absoluut maximum voor de som van het jaarinkomen, belaste vergoedingen/bijstellingen, werkgeversbijdrage pensioen en overige beloningen op termijn. Dit bedraagt voor functiegroep G € 168.080. Met een omvang van € 73.731 blijven we ruim binnen het pro-rata in de Regeling opgenomen maximum. De uitkering beëindiging dienstverband betreft een transitievergoeding, mevrouw Visser was interim directeur-bestuurder met een arbeidscontract voor bepaalde tijd.

	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Mevrouw J. Mahn		
Dienstverband		
Aard (looptijd)	Bepaald	-
uren	37,5	-
parttime percentage	100	-
periode	01/07 – 31/12	-
Bezoldiging		
Jaarinkomen		
brutoloon/salaris	€ 53.689	€ -
vakantiegeld	€ -	€ -
vaste eindejaarsuitkering	€ -	€ -
niet opgenomen vakantiedagen	€ -	€ -
Totaal	€ 53.689	€ -
Belaste vergoedingen/bijstellingen		
Pensioenlasten (wg deel)	€ 13.919	€ -
Pensioencompensatie	€ -	€ -
Overige beloningen op termijn	€ -	€ -
Uitkeringen beëindiging dienstverband	€ -	€ -
Totale bezoldiging J. Mahn	€ 67.608	€ -

BSD score **392**

Met een BSD-score van 392 punten vallen de directeur-bestuurders in functiegroep G. De bijbehorende maximering van het bruto normjaarinkomen in 2025 bedraagt conform de Regeling beloning directeuren van goededoelenorganisaties € 129.292 per persoon, het pro-rata bedrag voor 6 maanden is € 64.646. Met een bedrag van € 53.689 in 2025 wordt voldaan aan de Regeling. Naast de maximering van het bruto jaarinkomen geldt ook een absoluut maximum voor de som van het jaarinkomen, belaste vergoedingen/bijstellingen, werkgeversbijdrage pensioen en overige beloningen op termijn. Dit bedraagt voor functiegroep G € 160.322. Met een omvang van € 67.608 blijven we ruim binnen het pro-rata in de Regeling opgenomen maximum.

De bezoldiging directie-bestuur is tevens binnen de grenzen van het desbetreffende WNT-maximum.

Raad van Toezicht

De leden van de Raad van Toezicht zijn onbezoldigd actief. Er zijn geen leningen, voorschotten of garanties verstrekt aan directie en/of toezichthouders. De Raad van Toezicht bestaat uit minimaal 5 en maximaal 11 leden. De Raad van Toezicht bestond in 2025 uit de volgende leden:

<u>Leden Raad Van Toezicht</u>	<u>Functie</u>
Marty Smits	Voorzitter
Bercan Günel	Voorzitter Remuneratiecommissie
Lorena Paz Quintero	Voorzitter Auditcommissie
Kim Nackenhorst	Algemeen lid
Judith Sargentini	Algemeen lid, benoemd door de OR

De leden van de Raad van Toezicht ontvangen tevens geen vrijwilligersvergoeding.

	<u>Realisatie 2025</u>	<u>Begroot 2025</u>	<u>Realisatie 2024</u>
Afschrijvingen			
afschrijvingen	€ 74.614	€ 65.000	€ 63.268
subtotaal Afschrijvingen	€ 74.614	€ 65.000	€ 63.268
Huisvestingskosten			
huur + servicekosten en energie	€ 515.185	€ 643.000	€ 405.410
onderhoudskosten	€ 72.650	€ 80.000	€ 79.412
overige huisvestingskosten	€ 179.959	€ 350.000	€ 338.704
doorbelaste huisvestingskosten	€ -76.229	€ -76.000	€ -103.840
subtotaal Huisvestingskosten	€ 691.565	€ 997.000	€ 719.687
Kantoorkosten			
automatiseringskosten	€ 230.928	€ 195.000	€ 227.758
repro kosten	€ 20.879	€ 50.000	€ 52.727
receptie en telefoon	€ 15.223	€ 15.000	€ 14.229
documentatie	€ 3.883	€ 10.000	€ 3.657
financiële kosten	€ 65.824	€ 54.000	€ 60.855
catering	€ 52.947	€ 55.000	€ 50.907
overige algemene kosten	€ 3.969	€ 1.000	€ 1.566
subtotaal Kantoor- en Automatiseringskosten	€ 393.653	€ 380.000	€ 411.701
			107.204-
Bestuur / RvT kosten			
accountantskosten	€ 49.210	€ 46.000	€ 65.192
advieskosten (niet-doelstellingsgerelat.)	€ 182.159	€ 62.300	€ 92.904
kosten Raad van Toezicht (extern advies)	€ 10.801	€ 45.000	€ 19.403
subtotaal bestuur/RvT kosten	€ 242.170	€ 153.300	€ 177.499
Totaal Uitvoeringskosten	€ 12.377.560	€ 13.535.418	€ 12.039.314

De stijging in advieskosten (niet doelstellingsgerelateerd) is het gevolg van inleen van een externe partij voor de implementatie van projectmatig werken (bedrag € 76k). Na implementatie zal het Projectbureau dit proces overnemen en verder borgen in de organisatie.

	<u>Realisatie 2025</u>	<u>Begroot 2025</u>	<u>Realisatie 2024</u>
Algemene Kosten			
Fondsenwerving en ledenadministratie			
wervingskosten	€ 2.435.173	€ 2.989.400	€ 2.225.405
subtotaal Fondsenwerving en servicelijn	€ 2.435.173	€ 2.989.400	€ 2.225.405
Communicatie			
persvoorlichting	€ 82.045	€ 60.000	€ 151.413
jaarverslag	€ 7.224	€ 7.500	€ 9.439
Website / online communicatie	€ 212.788	€ 152.500	€ 239.829
overige communicatie	€ 268.523	€ 99.369	€ 106.469
subtotaal Communicatie	€ 570.580	€ 319.369	€ 507.150
Magazine "Down to Earth"			
productiekosten blad	€ 274.813	€ 240.000	€ 218.802
advertentie inkomsten Magazine	€ -4.900	€ -	€ -4.858
subtotaal Magazine "Down to Earth"	€ 269.913	€ 240.000	€ 213.944
Overige kosten/Vereniging			
kosten ALV	€ 47.630	€ 60.000	€ 44.001
subtotaal Overige kosten	€ 47.630	€ 60.000	€ 44.001
Overige kosten			
lidmaatschappen	€ 73.758	€ 53.355	€ 42.939
bijdragen aan derden	€ 337.768	€ 355.567	€ 299.646
lokale ondersteuning	€ 413.931	€ 340.000	€ 297.854
overige kosten	€ 507.463	€ 192.908	€ 305.323
subtotaal Overige kosten	€ 1.332.920	€ 941.830	€ 945.762
Totaal Algemene kosten	€ 4.656.217	€ 4.550.599	€ 3.936.262

De stijging in bovenstaande posten Overige communicatie en Overige kosten is het gevolg van externe inleen, ter vervanging van een afdelingshoofd en vervanging van diverse functies binnen het team Communicatie en Fondsenwerving.

Gebeurtenissen na balansdatum

Als voorbereiding op 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. In het eerste kwartaal 2026 is gebleken dat de afgegeven prognoses voor zowel particuliere als institutionele inkomsten naar beneden bijgesteld moeten worden. Als gevolg hiervan worden maatregelen genomen om er voor te zorgen dat we blijven werken binnen de grenzen van de huidig afgegeven, en structurele, inkomstenprognoses.

Begin mei heeft Donald Pols de organisatie geïnformeerd over zijn keuze om Milieudefensie te verlaten en directeur duurzaamheid bij Tata Steel te worden. In overleg met de RvT is besloten dat hij per direct zijn taken neerlegt.

1.7.3 Toelichting Lastenverdeling 2025

	Voorlichting	Bewegings- opbouw	Programma Klimaatzaken	Programma Klimaatplannen	thema: Bossen	Inhoud & Lobby	thema: Milieu	thema: Coördinatie	thema: Partners	Fondsen- werving	Verkrijging subsidies	Beheer en Administratie	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
	Uren						Algemeen	GLA							
Uitvoeringskosten	20.441	25.930	17.351	35.471	10.363	4.762	8.323	1.715	-	16.578	939	22.422	164.296		
personeelslasten	1.365.512	1.732.217	1.159.142	2.369.595	692.274	318.129	556.031	114.585	-	1.107.472	62.742	1.497.860	10.975.558	11.940.118	10.667.159
afschrijvingen	9.283	11.776	7.880	16.109	4.706	2.163	3.780	779	-	7.529	427	10.183	74.614	65.000	63.268
huisvestingskosten	86.040	109.146	73.037	149.307	43.620	20.045	35.035	7.220	-	69.781	3.953	94.379	691.565	997.000	719.687
kantoorkosten	48.976	62.128	41.574	84.989	24.829	11.410	19.943	4.110	-	39.721	2.250	53.723	393.653	380.000	411.701
bestuurskosten	30.129	38.220	25.576	52.284	15.275	7.019	12.269	2.528	-	24.436	1.384	33.049	242.170	153.300	177.499
subtotaal	1.539.940	1.953.488	1.307.209	2.672.284	780.704	358.767	627.057	129.222	-	1.248.939	70.757	1.689.194	12.377.560	13.535.418	12.039.314
Algemene kosten															
fondsenwerving	1.461.104									974.069			2.435.173	2.989.400	2.225.405
communicatie	82.755	104.979	70.248	143.606	41.954	19.280	33.697	6.944	-	67.117			570.580	319.369	507.150
magazine "Down to Earth"	39.147	49.660	33.231	67.933	19.846	9.120	15.941	3.285	-	31.750			269.913	240.000	213.944
overige kosten	200.230	254.002	169.969	347.463	101.511	46.649	81.533	16.802	-	162.393			1.380.550	1.001.830	989.763
subtotaal	1.783.236	408.640	273.448	559.001	163.311	75.049	131.171	27.031	-	1.235.328	-	-	4.656.217	4.550.599	3.936.262
Activiteitskosten															
activiteitskosten	-	92.733	2.943.650	3.927.835	551.689	-	77.900	279.455	8.406.115	-	45	-	16.279.420	17.044.139	18.541.066
subtotaal	-	92.733	2.943.650	3.927.835	551.689	-	77.900	279.455	8.406.115	-	45	-	16.279.420	17.044.139	18.541.066
Totaal	3.323.176	2.454.861	4.524.307	7.159.120	1.495.704	433.815	836.128	435.708	8.406.115	2.484.267	70.802	1.689.194	33.313.197	35.130.156	34.516.642

De lastenverdeling van de uitvoeringskosten zijn gebaseerd op het werkelijk aantal geschreven uren

1.8 Begroting 2026 / MJR 2026 – 2030

(x € 1.000)	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
BATEN					
FW: leden en donateurs	€ 10.800	€ 11.700	€ 12.600	€ 13.500	€ 14.400
FW: Nalatenschappen	€ 700	€ 800	€ 900	€ 1.000	€ 1.100
Fondsenwerving baten	€ 11.500	€ 12.500	€ 13.500	€ 14.500	€ 15.500
Baten Nationale Postcode Loterij	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500
Baten van derden, organisaties zonder winststreven	€ 3.156	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Ambitie institutionele fondsen	€ 3.000	€ 6.551	€ 6.219	€ 5.167	€ 4.122
Baten van overheden	€ 314	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Baten van overheden te besteden door derden	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Overige baten	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Totaal Baten	€ 19.471	€ 20.551	€ 21.219	€ 21.167	€ 21.122
Lasten naar kostensoort					
Salarisgerelateerde lasten	€ 10.553	€ 10.198	€ 9.996	€ 9.798	€ 9.604
Overige personeelslasten	€ 1.499	€ 1.219	€ 1.219	€ 1.219	€ 1.219
Organisatielasten	€ 1.280	€ 1.254	€ 1.229	€ 1.204	€ 1.180
<u>Operationele lasten:</u>					
Inhuur projectmedewerkers	€ 370	€ 300	€ 300	€ 300	€ 300
Bijeenkomsten/vergaderingen	€ 250	€ 250	€ 250	€ 250	€ 250
Bank- en administratiekosten/accountantskosten projecten	€ 135	€ 138	€ 141	€ 144	€ 146
Externe advieskosten	€ 2.328	€ 1.928	€ 1.967	€ 2.006	€ 2.046
Onderzoekskosten	€ 250	€ 255	€ 260	€ 265	€ 271
Fondsenwervingskosten	€ 3.000	€ 2.500	€ 2.800	€ 2.900	€ 3.000
Communicatiekosten (on- & offline)	€ 1.840	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.500	€ 1.750
Bijdragen aan derden	€ 300	€ 300	€ 300	€ 300	€ 300
Lidmaatschappen	€ 450	€ 425	€ 400	€ 400	€ 400
Lasten te besteden door derden	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Overige lasten	€ 367	€ 1.562	€ 1.383	€ 906	€ 681
Totaal lasten naar kostensoort	€ 22.621	€ 21.329	€ 21.244	€ 21.192	€ 21.147
Lasten naar afdeling en programma					
Beleid, Onderzoek en Ontwikkeling	€ 4.270	€ 3.862	€ 3.827	€ 3.793	€ 3.759
Werving & Activatie	€ 7.901	€ 7.799	€ 7.804	€ 7.813	€ 7.825
Publiek en Politiek Debat	€ 1.807	€ 1.809	€ 1.783	€ 1.758	€ 1.734
Campagne	€ 2.034	€ 1.732	€ 1.728	€ 1.723	€ 1.719
MD Jong & FFG	€ 681	€ 675	€ 666	€ 657	€ 648
Internationaal	€ 815	€ 450	€ 425	€ 425	€ 425
HR	€ 1.837	€ 1.682	€ 1.691	€ 1.702	€ 1.712
Financiën, ICT en Facilitair	€ 1.934	€ 1.963	€ 1.974	€ 1.986	€ 1.999
Secretariaat	€ 311	€ 313	€ 311	€ 309	€ 307
Projectbureau	€ 224	€ 226	€ 226	€ 225	€ 225
Corporate communicatie	€ 356	€ 358	€ 355	€ 352	€ 350
Directie	€ 453	€ 458	€ 453	€ 449	€ 445
Totaal lasten naar afdeling en programma	€ 22.621	€ 21.329	€ 21.244	€ 21.192	€ 21.147
Saldo voor financiële baten en lasten	€ -3.151	€ -778	€ -25	€ -25	€ -25
Financiële baten en lasten (rentebaten)	€ 100	€ 50	€ 25	€ 25	€ 25
Financieel Resultaat	€ -3.051	€ -728	€ 0	€ -0	€ -0
Bestemming:					
Bestemmingsreserve Transitie	€ 200	€ -	€ -	€ -	€ -
Bestemmingsreserve Klimaatzaken	€ 2.851	€ 728	€ -	€ -	€ -
Continuïteitsreserve	€ 0	€ -	€ -	€ -	€ -
Saldo ná bestemming	€ 0	€ 0	€ 0	€ -0	€ -0

Positief saldo wordt onttrokken aan de reserve, negatief saldo wordt toegevoegd aan de reserve

Controleverklaring

De controleverklaring is opgenomen op de volgende bladzijden.

Vaststelling door Directie-bestuur en Raad van Toezicht

Conform de Akte van Statutenwijziging Vereniging Milieudefensie van 27 december 2023 artikel 6 sub 7 Jaarrekening en Controle stellen de Raad van Toezicht en directie-bestuur hierbij het jaarverslag en de jaarrekening 2025 vast.

Ondertekend te Amsterdam op 7 mei 2026 door:

Directie-bestuur

J. Mahn

Raad van Toezicht

M.L.H. Smits (voorzitter RvT)

B. Günel

K. Nackenhorst

L.M. Paz Quintero

E. Kemeling

J. van den Ende

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: het Bestuur en de Raad van Toezicht van de Vereniging Milieudefensie

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Vereniging Milieudefensie te Amsterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Vereniging Milieudefensie op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 650 Fondsenwervende Organisaties.

De jaarrekening bestaat uit:

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

De basis voor ons oordeel

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

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

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.

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

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

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag in overeenstemming met RJ-Richtlijn 650 Fondsenwervende Organisaties.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 650 Fondsenwervende Organisaties. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de vereniging in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de vereniging te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vereniging haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude en fouten ontdekken.

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

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

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit ;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;

- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de vereniging haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een vereniging haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

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

Leersum, 7 mei 2026

Van Ree Accountants

J.K.J. (Carlo) van Egdome MSc

Registeraccountant