

Bestuursverslag

De directie van Stichting De Noordzee biedt hierbij het bestuursverslag aan over het boekjaar 2025.

Oprichting

Stichting De Noordzee is gevestigd aan de Arthur van Schendelstraat 600 te Utrecht en houdt aldaar kantoor. Stichting De Noordzee is opgericht op 26 maart 1980 naar Nederlands recht. De stichting heeft geen winstoogmerk. Stichting De Noordzee is al vijfenveertig jaar dé organisatie als het gaat om bescherming en duurzaam gebruik van de Noordzee. Wij richten ons op vier doelen: natuurbescherming, een schone zee, duurzame visserij en natuurvriendelijke energie. Samen met partners werken wij aan het oplossen van de grootste natuur- en milieu-uitdagingen op de Noordzee.

Missie

Een gezonde Noordzee die invloeden van buiten weerbaar en veerkrachtig opvangt. Volgens Stichting De Noordzee moet de Noordzeenatuur altijd het uitgangspunt zijn voor duurzaam gebruik. We komen op voor de Noordzee en werken samen met andere partijen aan oplossingen voor huidige en toekomstige uitdagingen op de Noordzee.

Visie

Stichting De Noordzee zet zich in voor een schone en gezonde Noordzee die duurzaam wordt gebruikt.

Kernwaarden

Stichting De Noordzee bestaat uit een gedreven en vakkundig team, dat intern en extern werkt op basis van de volgende kernwaarden: science-based, onafhankelijk, samen en oplossingsgericht.

BESTUUR EN RAAD VAN TOEZICHT

Het bestuur bestond uit:

- Ewout van Galen, *directeur - bestuurder*

Nevenfuncties (onbezoldigd):

*Penningmeester van de Groene 11, per 1 september Voorzitter van de Groene 11,
lid van Board of Support Visserij Innovatie Netwerk,
lid van Board van Natuurversterking Noordzee (programma Min. LNV)*

De Raad van Toezicht bestond in 2025 uit:

- Mark Dierikx, *lid Raad van Toezicht, voorzitter, lid remuneratiecommissie*

Functie: *Mark Dierikx Advies*

Nevenfuncties:

Associé Adviesbureau Publieke Zaken te Den Haag

- Cis Marring, *lid Raad van Toezicht, vicevoorzitter, voorzitter auditcommissie, lid
programmacommissie De Rijke Noordzee*

Functie: *beroepscommissaris / consultant Marlijn Consultancy B.V.*

Nevenfuncties:

Raad-plaatsvervanger Ondernemingskamer

Commissaris Westpoort Warmte B.V.

Commissaris en voorzitter auditcommissie Woningstichting Eigen Haard

Lid Raad van Toezicht en voorzitter auditcommissie St. Antonius Ziekenhuis

Lid Raad van Toezicht Het Nederlandse Pensioenfonds

Lid Raad van Toezicht en voorzitter auditcommissie Stichting Quantum Delta

Lid Raad van Toezicht Stichting NXTGEN HighTech

Lid Raad van Toezicht en voorzitter auditcommissie Frans Hals Museum

- Koen Overtoom, *lid Raad van Toezicht, voorzitter remuneratiecommissie*

Functie: *CEO Port of Amsterdam*

Nevenfuncties:

Lid Raad van Advies Stichting Emma at Work

Lid Amsterdam Economic Board

- Klaas Timmermans, *lid Raad van Toezicht, lid programmacommissie De Rijke Noordzee*
Functie: *Senior onderzoeksleider bij de afdeling Estuarine en Deltasystemen, Koninklijk Instituut voor Onderzoek der Zee (Yerseke)*

Nevenfuncties:

Honorair Hoogleraar marine plant biomass, Rijksuniversiteit Groningen

- Cees Oudshoorn, *lid Raad van Toezicht, lid auditcommissie*
Functie: *Voorzitter Bestuur Stichting Nederland Onderneemt Maatschappelijk!*

Nevenfuncties:

Clusterregisseur Verduurzaming Industrie Zeeland/West-Brabant (opdracht ministerie van EZK)

Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Netherlands International Business

Voorzitter Bestuur Stichting Economisch-Statistische Berichten

Lid Curatorium SBI

Strategisch Adviseur VNO-NCW

- Lianne de Bie, *lid Raad van Toezicht*
Functie: *Organisatieadviseur bij TEN HAVE Change Management B.V.*

WETENSCHAPPELIJKE RAAD

Omdat Stichting De Noordzee science-based opereert, heeft ze een Wetenschappelijke Raad die haar gevraagd en ongevraagd van advies dient. Samenstelling Wetenschappelijke Raad:

- Tinka Murk, *voorzitter Wetenschappelijke Raad*
Functie: *Hoogleraar Ecologie van Mariene Dieren, Wageningen University*
Nevenfunctie:
Wetenschappelijk adviseur REEFolution Foundation
Lid van de Wetenschappelijke adviesraad van het Alfred Wegner Instituut (AWI), Duitsland
Lid van de Adviesraad van het Instituut voor Biologie Leiden (IBL)
- Emma Sheehan, *lid Wetenschappelijke Raad*
Functie: *Hoogleraar Marien Ecologie, Universiteit van Plymouth*

Nevenfunctie:

Covoorzitter ICES-werkgroep voor mariene beschermde gebieden en andere ruimtelijke beschermingsmaatregelen

Uitgenodigd lid ICES-werkgroep voor mariene benthische en hernieuwbare energieontwikkelingen

- Simon Bush, *lid Wetenschappelijke Raad*

Functie: Hoogleraar en Voorzitter van de leerstoelgroep Milieubeleid, Wageningen University

Nevenfunctie

Lid van de Multi-Stakeholdergroep van het Monterey Bay Seafood Watch-programma (VS)

Lid van het Standards Oversight Committee van de Global Seafood Alliance

- Erik van Sebille, *lid Wetenschappelijke Raad*

Functie: Hoogleraar Oceanografie en publieksbetrokkenheid, Utrecht University

Nevenfunctie:

Lid van het International Scientific Advisory Committee van het Koninklijk Nederlands Instituut voor Onderzoek der Zee (NIOZ), onbezoldigd

Thema redacteur voor Ocean Science, Copernicus Publications

Ambassadeur van de Klimaat Helpdesk

Incidenteel adviseur van de Waddenacademie

- Maarten Boersma, *lid Wetenschappelijke Raad*

Functie: Vicedirecteur Alfred-Wegener-Instituut

Nevenfunctie: Directeur van het Biologische Anstalt Helgoland

- Luca van Duren, *lid Wetenschappelijke Raad*

Functie: Senior Onderzoeker bij Deltares.

- Elisabeth Debusschere, *lid Wetenschappelijke Raad*

Functie: Senior onderzoeker bij het Marine Observation Center van het Vlaams Instituut voor de Zee (VLIZ).

FUNCTIE EN SAMENSTELLING RAAD VAN TOEZICHT

De Raad van Toezicht van Stichting De Noordzee houdt integraal toezicht op het beleid van – en de algemene gang van zaken in – de organisatie. De Raad staat gevraagd en ongevraagd de directeur-bestuurder met advies terzijde. Taken en bevoegdheden van de Raad zijn vastgelegd in de statuten en het Reglement Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht van Stichting De Noordzee bestaat uit zes personen en is samengesteld aan de hand van een profielschets. Deze is gebaseerd op de aard en werkzaamheden van de organisatie en de gewenste deskundigheid, ervaring en onafhankelijkheid van de leden. De leden van de Raad komen uit de sfeer van het bedrijfsleven, de advieswereld, de rijksoverheid, kennisinstellingen, en maatschappelijke ondernemingen en organisaties. Zij ontvangen geen financiële beloning.

In 2025 hebben zich geen wijzigingen voorgedaan in de samenstelling van de Raad. Mark Dierikx is voor een tweede termijn herbenoemd en blijft voorzitter van de Raad. De rol van vertrouwenspersoon is niet langer bij Klaas Timmermans belegd omdat SDN een interne vertrouwenspersoon heeft aangesteld uit de interne organisatie.

VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

De Raad van Toezicht besteedde in 2025 extra tijd aan de teamcultuur en samenwerking binnen SDN. Op voordracht van de directeur-bestuurder werd (in 2024) een extern begeleider aangezocht. De RvT besprak individueel en collectief de bevindingen van de extern begeleider en sprak het vertrouwen uit in de aanpak van het verandertraject, dat onder de externe begeleiding met vier tweedaagse modules voor het gehele team in 2025 succesvol is uitgevoerd.

In 2025 heeft de RvT een toezichtvisie vastgelegd. Deze toezichtvisie biedt richting aan het handelen van

de RvT en beschrijft de kernwaarden, doelen en focus van haar toezicht. De toezichtvisie vormt een aanvulling op de formeel vastgelegde rol en taken van de Raad van Toezicht, zoals beschreven in het Reglement Raad van Toezicht, het bestuursreglement en de statuten van SDN. De RvT blijft de visie samen met de directeur-bestuurder met regelmaat herijken en verrijken op basis van reflectie, de jaarlijkse evaluatie en de ontwikkeling van de organisatie.

De Raad kwam in 2025 vier keer plenair bijeen. De auditcommissie kwam vier keer bijeen waarvan twee keer digitaal. De remuneratiecommissie kwam drie keer bijeen en de De Rijke Noordzee-programmatoezicht commissie een keer. De Raad ontving maandelijks van SDN een inhoudelijke voortgangsrapportage gerelateerd aan de voortgang van de organisatie in het licht van haar missie. Voorzitter Mark Dierikx had maandelijkse meetings met de directeur-bestuurder om de voortgang van de organisatieverandering alsmede de gemaakte managementafspraken te bespreken. In 2025 was Ewout van Galen bijna 2,5 jaar in dienst als directeur-bestuurder van de Stichting. Onder zijn leiding heeft SDN aan allerlei (formele) overlegtafels, in publicaties, binnen de politiek en in de media veel van zich laten horen. In de gesprekken met de leden van de RvT konden waardevolle adviezen over het in- en externe optreden van Ewout van Galen worden uitgewisseld.

Op de agenda van de Raad van Toezicht stonden dit jaar onder andere:

- De prioriteiten van de Meerjarenvisie 2023-2027 zoals door directeur-bestuurder Ewout van Galen in januari 2024 geherformuleerd;
- De prioriteiten in het jaarplan 2025 en ook een doorkijk naar de prioriteiten voor de nieuwe Meerjarenvisie die in 2027 van start zal gaan;
- Voortgang Noordzeeoverleg;
- Financiële monitoring, inclusief vaststellen van de begroting en het jaarverslag;
- Gewijzigde opzet en vaststelling van het mandaat van de vernieuwde, internationale Wetenschappelijke Raad;
- Relaties met belangrijke partners, zoals de Postcode Loterij, Gieskes-Strijbis Fonds e.a.; en start van nieuwe partnerships zoals met Rituals 10% Pledge.
- HR-jaarplanning en HR-zaken alsmede de aanstelling van een HR-medewerker;
- Organisatieontwikkeling en verandertraject;
- Herziening van het protocol vertrouwenspersonen SDN en daarmee verband houdende wijzigingen van het Reglement Raad van Toezicht.
- De externe audit van het CBF, ertoe leidend dat SDN het keurmerk 'CBF-Erkend Goed Doel' mag blijven dragen.

De RvT-leden konden 30 juni 2025 genieten van de speciale screening van de film Ocean van David Attenborough in EYE, georganiseerd door SDN en de Postcode Loterij en bijgewoond door een veelzijdige groep van aanwezige partners en financiers voor de Noordzee.

CBF-KEURMERK EN ANBI-STATUS

De vereisten voor het CBF-keurmerk zijn beoordeeld en op basis van deze gedetailleerde toetsing is het CBF-keurmerk verlengd. Stichting De Noordzee heeft tevens de ANBI-status en voldoet aan alle vereisten voor dit keurmerk.

ORGANISATIEONTWIKKELINGEN

Per 1 september heeft SDN afscheid genomen van MT-lid Frank Reef en heeft SDN het MT gecontinueerd op basis van 2 personen: Ewout van Galen (directeur-bestuurder) en Noor Buur (hoofd programma's). Deze aanpassing is gepaard gegaan met een verheldering van de taak- en rolverdeling tussen beide MT leden. De Raad van Toezicht, inclusief de auditcommissie en remuneratiecommissie, bleven ongewijzigd. De governance en aansturing van het programma De Rijke Noordzee (DRN) bleven gelijk verdeeld tussen Natuur & Milieu en Stichting De Noordzee. Deze verdeling wordt geborgd door gelijke zeggenschap in de stuurgroep DRN en betrokkenheid vanuit onze beide Raden van Toezicht in het Programmatoezicht De Rijke Noordzee.

De directeur-bestuurder is eind 2025 voorzitter geworden van de Groene11 (G11), het samenwerkingsverband van 13 natuur-en milieuorganisaties in Nederland.

Dit voorzitterschap is op rotatiebasis en SDN zal in haar termijn in 2026 de nadruk leggen op de noodzaak van een stevige Europese Natuurherstelwet, een rem op de Europese omnibussen van deregulering van natuurbeleid, en uiteraard veel aandacht voor het mariene milieu.

De betrokkenheid van de per 1 februari 2024 aangetrokken externe HR-expert is in 2025 gecontinueerd voor het doorontwikkelen en versterken van het HR-beleid, zowel ten aanzien van HR-visie, functieprofielen, functiehuis, ontwikkelings- en beloningsbeleid en arbeidsvoorwaarden. In 2024 heeft de organisatie onder leiding van een externe HR-expert een interne organisatieanalyse laten uitvoeren en in 2025 de concrete aanbevelingen opgevolgd ten behoeve van het ontwikkelen

en verder professionaliseren van de organisatie- en werkcultuur. Tevens is in 2025 een HR-medewerker in loondienst aangetrokken voor 1 dag per week, die als een loket voor HR gerelateerde zaken fungeert en zich o.a bezighoudt met het moderniseren van de arbeidsvoorwaarden.

In 2025 is voor SDN een intensieve evaluatie uitgevoerd door CBF met als doel het CBF-keurmerk te verlengen. Begin januari 2026 ontving SDN hiervan de formele bevestiging, - een mooie ontwikkeling die recht doet aan de solide interne systemen en professionalisering van de organisatiestructuur van SDN..

ONTWIKKELINGEN FINANCIËN

Het jaar 2025 was een financieel positief jaar voor Stichting De Noordzee. We sloten het jaar af met een positief eindresultaat van € 156.647, waardoor we onze reserve verder konden versterken.

Vanuit het resultaat is, het bedrag van € 122.900 toegevoegd aan de continuïteitsreserve van de organisatie. De bestemmingsreserve ter risicodekking van de projecten is met € 150.000 ongewijzigd gebleven t.o.v. 2024. Voor een gift van Pathé, die in 2026 besteed zal worden, is een nieuwe bestemmingsreserve van € 36.589 gevormd. Na deze dotatie komen de totale reserves van de stichting per eind 2025 uit op € 1.686.964. Het bestuur hanteert als beleid om een continuïteitsreserve op te bouwen van minimaal één en maximaal anderhalf keer de jaarlijkse vaste kosten van de werkorganisatie. Dit betekent een streefreserve tussen € 1.700.000 en € 2.200.000.

In 2025 genereerde Stichting De Noordzee € 2,960 miljoen aan inkomsten. Naast het vaste benefiëntschap van de Postcode Loterij heeft Stichting De Noordzee in 2025 een eenmalige extra toekenning van € 500.000 ontvangen. Hiervan is € 250.000 gerealiseerd in 2025, terwijl de resterende € 250.000 in 2026 en 2027 zal worden besteed. Onze samenwerking met Natuur & Milieu bleef onveranderd sterk, met gezamenlijke inspanningen binnen *De Rijke Noordzee*, het Noordzeeakkoord en het Noordzeeoverleg. Naast onze bestaande partners, zoals Boskalis, hebben we in 2025 een nieuwe lange termijn samenwerking gesloten met Ministerie van LNV met het project *De Rijke*

Noordzee, onder hun programma Natuurversterking Noordzee (NN)- dit programma is in 2025 succesvol van start gegaan. Daarnaast hebben we nieuwe bedrijven als partner mogen verwelkomen bij onze jaarlijkse beach cleanup tour, wat bijdraagt aan de verdere groei en impact van onze initiatieven, en hebben we mede als gevolg van de speciale screening van de film Ocean het bedrijf Rituals (onder de Rituals 10% Pledge) als partner mogen verwelkomen voor onze programma's duurzame visserij, natuurbescherming en een schone zee.

Voor de verhouding tussen de lasten besteed aan doelstellingen, beheer en administratie en de totale lasten, en de verhouding tussen de kosten besteed aan eigen fondsenwerving en de baten uit eigen fondsenwerving, streeft Stichting De Noordzee de volgende percentages na:

- Besteed aan de doelstellingen ten opzichte van de totale lasten: tussen de 80% en 90%
- Kosten eigen fondsenwerving ten opzichte van de baten uit eigen fondsenwerving: maximaal 5%
- Kosten beheer en administratie ten opzichte van de totale lasten: maximaal 10%

Enkele belangrijke financiële cijfers over Stichting De Noordzee van de afgelopen vijf jaar:

	2025	2024	2023	2022	2021
Percentage besteed aan de doelstelling t.o.v. de totale lasten	85,9	87,8	87,0	87,2	88,8
Percentage kosten eigen fondswerving t.o.v. baten uit eigenfondswerving	5,0	3,2	4,1	4,7	3,7
Percentage kosten beheer en administratie t.o.v. de totale lasten	8,9	8,8	8,8	7,9	7,5

De kosten voor fondsenwerving in het verslagjaar zijn in overeenstemming met de gehanteerde richtlijn. Het percentage is hoger dan in 2024 als gevolg van een bewuste intensivering van de acquisitie en fondsenwervende activiteiten in 2025. Deze extra inzet heeft geleid tot nieuwe toekenningen en een versterking van de toekomstige projectfinanciering.

Beheer van vermogen

De inkomsten van Stichting De Noordzee worden besteed aan de doelstellingen zoals beschreven in het beleidsplan van de stichting. Het vermogen van de stichting wordt aangehouden op bankrekeningen bij een beperkt aantal gerenommeerde Nederlandse banken. Het is bewust beleid van het bestuur het vermogen niet te beleggen, maar aan te houden bij gerenommeerde Nederlandse banken.

In het kader van het liquiditeitsbeheer wordt een deel van de middelen tijdelijk uitgezet in kortlopende deposito's (tot circa 90 dagen), waarbij de beschikbaarheid van middelen en het beperken van risico's voorop staan.

TOEKOMSTPERSPECTIEF

Het Noordzeeoverleg, dat is voortgekomen uit het in 2021 definitief aangenomen Noordzeeakkoord, heeft als intentie dat we tot en met 2030 samen met onze partners kunnen bouwen aan een gezonde Noordzee in het kader van de energie-, voedsel- en natuurtransitie. Stichting De Noordzee streeft daarbij naar een Noordzee waarin de opwekking van windenergie in lijn is met de ecologische draagkracht van het ecosysteem en samengaat met versterking van de onderwaternatuur, en waarin wordt gewerkt aan een duurzame voedseltransitie.

In 2025 heeft SDN wederom en nadrukkelijker benadrukt dat de natuurtransitie achterblijft en dat de uitvoeringsagenda strikter gehanteerd en gemonitord moet worden. Zo werkten we hard aan de uitvoering van de doelstellingen van het Noordzeeoverleg. Zo bereikten wij bijvoorbeeld 7,2% gebiedsbescherming op de Noordzee, een mooie mijlpaal. De maatregelen en locaties voor 13.8% gebiedsbescherming zijn geaccordeerd door het NZO en liggen via het Ministerie van LNV ter besluitvorming voor binnen de EU. Voor de resterende 1.2% gebiedsbescherming (het NZA voorziet in 15% in 2030) is in 2025 intensief onderhandeld tussen sectoren. Er is overeenstemming binnen het NZO bereikt maar de demissionaire staatssecretaris heeft ondanks dit eenduidige NZO-advies en een ambtelijke adviesnota een afwijkend besluit genomen ten gunste van de visserij. Hier wordt in 2026 verder politiek over onderhandeld.

In 2025 hebben wij onze meerjarenstrategie 2023 – 2027 conform plan ten uitvoer gebracht middels het jaarplan 2025. De strategische focus blijft liggen op de drie transities die momenteel gaande zijn op de Noordzee: de energie-, voedsel- en natuurtransitie. Daarbij leggen wij sterk de nadruk op de ecologische kansen en risico's van de winning van windenergie op zee, en op maatregelen ten behoeve van gebiedsbescherming tegen intensieve bodemberoerende sleepnetvisserij. Wij volgen de uitvoeringsagenda van het Noordzeeakkoord nauwlettend op deze onderwerpen, alsmede op onderwerpen als het transitiefonds, de wetenschappelijke agenda van Monitoring en Onderzoek Natuurversterking en Soortenbescherming (MONS), het afwegingskader voor natuurversterkend bouwen, etc.

In 2025 hebben wij wederom uitvoering gegeven aan de programmaplannen van een aantal grote programma's waaronder op gebiedsbescherming en onderwatergeluid. Binnen het Schone Zee programma hebben wij ons werk op rivierafvalonderzoek definitief afgebouwd, om ons meer te kunnen focussen op kust en zee. Wij richten ons nu vooral op strandafvalonderzoek alsmede burgerwetenschappelijk onderzoek, en de campagne om sigarettenfilters van het strand te krijgen. Ook hebben wij in 2025 ons werk op natuurinclusieve kustverdediging afgebouwd. Na 2 jaar hierop investeren heeft SDN moeten concluderen dat er strategisch voor SDN onvoldoende rol ligt in dit speelveld, en dat het niet is gelukt om lange termijn financiering te werven voor duurzaam voortzetten van dit projectportfolio.

Tevens zijn wij begonnen met de uitvoering van de meerjarige samenwerking met het programma Natuurversterking Noordzee (NN) van Min. LNV voor het programma De Rijke Noordzee. De directeur-bestuurder zit hiertoe in de Board van NN. Ook hebben we in 2025 ons werk op het versterken van internationaal Noordzeebeheer uitgebouwd. Stichting De Noordzee heeft een jaar financiering van het Gieskes-Strijbis Fonds mogen ontvangen voor het opbouwen van een coalitie van natuurorganisaties in Europese Noordzeelanden die een gezamenlijke beleidsagenda ontwikkelen voor het intergouvernementele Greater North Sea Basin Initiative onder leiding van Noordzeelanden.

RISICOMANAGEMENT

In het huidige tijdsgewricht van dynamische maatschappelijke en politieke ontwikkelingen is het noodzakelijk mogelijke risico's voor de continuïteit van de organisatie in kaart te brengen en waar nodig en mogelijk te minimaliseren. Stichting De Noordzee heeft hiervoor een risicoanalysemodel, waarbij de risico's worden ingeschat langs twee wegen: kans en impact. Het oordeel op deze twee punten leidt al dan niet tot een beheersmaatregel. Risico's worden regelmatig besproken in het MT. Voor alle contracten van € 50.000 of meer, en bij risicovol geachte contracten, vragen wij advies van onze vaste jurist. Nieuwe samenwerkingen worden op basis van een memo van de fondsenwerver of projectleider door het MT beoordeeld vorens goedgekeurd te worden. Belangrijke inhoudelijke maatschappelijke risico's die wij in 2025 gezien hebben is dat de spanning binnen het Noordzeeoverleg toeneemt doordat de balans tussen de transities doorslaat- de energietransitie gaat razendsnel, de voedseltransitie krijgt veel politieke ruimte, maar de natuurtransitie blijft fors achter. . Daardoor is SDN nu in een leidende rol om een Routekaart Natuur op te stellen met een heldere uitvoeringsagenda voor de natuur, samen met andere natuurorganisaties in het NZO. En heeft SDN voorgesteld dat er een separate werkgroep Natuur ingesteld wordt binnen het NZO die de agenda kan bewaken. Tevens zien wij dat er door de meer rechtse krachten in de samenleving minder prioriteit gegeven aan natuur en milieu, en de ruimte voor maatschappelijke organisaties krimpt en legitimiteit zelfs in twijfel wordt getrokken. Hierin is in 2025 met de nieuwe coalitie enige verlichting gekomen, al blijft de noodzaak voor stevig natuur- en Noordzeebeleid met ecologie als basis, onverminderd van kracht.

Mogelijke risico's

Stichting De Noordzee onderscheidt drie categorieën risico's:

- Risico's ten aanzien van maatschappelijke en politieke positie;
- Financiële risico's;
- Risico's op het gebied van bedrijfsvoering.
- Inhoudelijke Risico's

Binnen deze drie categorieën zijn enkele van de belangrijkste risico's met hun beoordeling en beheersmaatregel opgenomen:

Categorie	Risico	Kans	Impact	Beheersmaatregel
-----------	--------	------	--------	------------------

Maatschappelijk/ politiek	Onze positie in Den Haag (met de politiek) verslechtert	Klein	Middel	Nauwere samenwerking met de Groene11, we hebben een goed overzicht van de Tweede Kamerleden en hun portefeuilles. SDN heeft een senior PA-medewerker in dienst.
Maatschappelijk/ politiek	Er is suboptimale samenwerking met collega- (natuur) organisaties	Klein	Middel	De relaties zijn sterk en warm en we investeren erin. In geval van suboptimale samenwerking wordt het gesprek aangegaan. Binnen de G11 heeft SDN een subgroep geïnitieerd met specifieke focus op de Noordzee om de slagkracht te vergroten.
Maatschappelijk/ politiek	Er ontstaat reputatie- of imagoschade	Klein	Groot	We werken nauw en constructief samen met alle partners. We brengen partijen a priori op de hoogte als we ons kritisch uitlaten. Er zijn goede afspraken over woordvoering gemaakt en dit is goed belegd in de organisatie. Directeur en woordvoerder doen alle nationale en strategische woordvoering; medewerkers doen de regionale en onderwerp-specifieke woordvoering. Beheersmaatregel: toetsing aan onze kernwaarden.
Financieel	Er is onvoldoende externe financiering	Middel	Groot	Continue sturing op programmaniveau van acquisitiedoelen. Team is versterkt tav acquisitievaardigheden. NPL is benaderd voor extra aanvraag en ophoging beneficiëntschap wordt volgend jaar geagendeerd. FW heeft een fondsenwervingsstrategie opgesteld. SDN start met een strategie voor particuliere fondsenwerving
Financieel	We gaan onvoorziene verplichtingen aan in contracten	Klein	Middel	Een externe (vaste) jurist wordt ingeschakeld bij mogelijk risicovolle contracten. Contracten worden beoordeeld door het MT op basis van een memo van de fondsenwerver i.s.m. de projectleider.
Financieel	Er ontstaat een cashflow of liquiditeitsrisico waardoor we niet aan lopende verplichtingen	Klein	Groot	Doorlopende cashflow en liquiditeitsmonitoring is gedaan voor 1,5 jaar. Cashflow reporting aan MT en auditcommissie is onderdeel van de kwartaalcijfers. SDN heeft een fondsenwerver in

	voldoen			dienst.
Bedrijfsvoering	ICT (dienstverlening) schiet tekort, waardoor we minder efficiënt zijn of ICT-gerelateerde problemen ondervinden	Klein	Groot	We doen aan opslag en dagelijkse back-up in een Cloud-oplossing. We hebben een virusscanner, met monitoring door een externe ICT-organisatie. We hebben technische en fysieke toegangsbeveiliging. We passen de AVG-wetgeving toe.
Bedrijfsvoering	Ziekteverzuim is (te) hoog of sleutelfiguren vertrekken. Het HR-beleid (en de beoogde verbeteringen) faalt	Middel	Groot	We hebben veel aandacht voor het welzijn van medewerkers. Een HR-visie en professionaliseringstraject is opgesteld op basis van aanbevelingen van een externe partij. I.s.m. externe HR-expert is ons HR-beleid verbeterd (een inhaalslag) op gebied van functiehuis, functieprofielen, rolverdeling, beoordelingssystematiek en beloning). Sinds 2025 heeft SDN een HR-medewerker in dienst met als opdracht het verduidelijken van de arbeidsvoorwaarden.
Bedrijfsvoering	Er wordt fraude gepleegd	Klein	Middel	Procedures zijn conform RJ 650 en controle door accountant vindt plaats.
Inhoudelijk	De natuurtransitie blijft achter op energie en voedseltransitie. Ecologie wordt niet zwaarwegend meegenomen in offshore wind en visserij, en het areaal effectief beschermde gebieden blijft achter	Groot	Groot	Stevige samenwerking met de NZO-ngo's met een focus op beleidsbeïnvloeding t.a.v. de meest prioritaire Rijksprogramma's: (de partiele herziening van) het Programma Noordzee, en het Wind Infrastructuurplan Noordzee. SDN is deel van het Bestuurlijk Overleg Visserij en beïnvloedt de uitvoeringsagenda voedseltransitie. We zetten via NZO stevig in op gebiedsbescherming (de resterende 1.2% tot 15%) en in 2025 ontwerpen we een Routekaart Natuur 2040 waarmee de NZO-ngo's anticiperen op natuurbescherming en -versterking in een NZA na 2030. Segmenteren om te mitigeren
Inhoudelijk	Internationaal Noordzeebeheer krijgt onvoldoende gestalte met als gevolg dat Noordzeelanden beheer op nationaal	Middel	Groot	SDN is de kwartiermaker van de ngo-alliantie North Sea Alliance met een gezamenlijke beleidsagenda voor het beïnvloeden van internationaal Noordzeebeheer via het Greater North Sea Basin Initiative. SDN vertolkt een sterke

	niveau blijven inrichten en dus cumulatieve effecten op Noordzeebassin niveau blijven oplopen			(geïstitutionaliseerde) rol in internationale fora (OCEaN, NSAC, PelAc, en NSEC)
Inhoudelijk	Het Nederlandse Natuurherstelplan wordt door Nederland onvoldoende ambitieus ingevuld met te weinig aandacht voor mariene natuur en de benodigde sectorinspanningen	Middel	Middel	SDN is mede-trekker van intensieve samenwerking op G-11 niveau met zowel de taskforce NHV van Min LVVN, als Kamerleden, als sector vertegenwoordigers t.b.v. beïnvloeding van het Nederlandse Natuurherstelplan. Separaat en autonoom inzetten op beïnvloeding van breed spectrum in de Tweede Kamer. SDN/DRN heeft een sturende rol in het Programma Natuurversterking Noordzee (LVVN) met lange termijn doelstellingen en budget voor natuurherstel in de Noordzee.

Als het gaat om de risico's voor haar positie bewaakt Stichting De Noordzee haar onafhankelijkheid, reputatie en geloofwaardigheid. Dat geeft ons de vrijheid om ons kritisch op te stellen ten opzichte van beleid en gedrag van overheden en bedrijven, ook als de onderwerpen gevoelig liggen. Onze reputatie en geloofwaardigheid zijn gebaseerd op heldere analyses en onderbouwde alternatieven en oplossingen die wij aandragen. Bovendien zijn wij open, zorgvuldig en transparant in onze handelwijze en berichtgeving. Naast onze procedures voor risicobeheersing doorleeft Stichting De Noordzee haar kernwaarden intensief en hebben deze inhoudelijk geladen. Deze waarden – science-based, onafhankelijk, samen en oplossingsgericht – sturen ons gedrag en helpen eventuele risico's beter te controleren.

Risicoanalyse projecten

Naast een risicoanalyse voor de organisatie checken wij zowel inhoudelijk als financieel onze projecten voor aanvang op realisme, fiscaliteit en capaciteit. Waar nodig nemen we maatregelen om risico's af te dekken. Gedurende de looptijd van een project zijn adequate informatievoorziening en kwartaalcontrole op resultaat, tijd en geld het adagium. In onze risicoanalyse bepalen we vooraf de 'risk appetite': welk risiconiveau zijn we bereid te aanvaarden voordat maatregelen noodzakelijk zijn? Daarbij richten we de risicoanalyse op gebeurtenissen die – als zij zich voordoen – een negatief effect hebben op het bereiken van de doelstellingen van de projecten én de organisatie. In de formulering van de beheersmaatregelen maken we een onderbouwde keuze voor eventuele 'risk responses'. Ter dekking van eventuele onvoorziene risico's werd in 2025 een bestemmingsreserve risicoprojecten gehanteerd ter grootte van € 150.000.

COMMUNICATIE, PUBLIC AFFAIRS EN FONDSSENWERVING

Ons communicatiebeleid is gestoeld op drie pijlers: public affairs, publiekscommunicatie en fondsenwerving. Onze impact maken we primair in het verbeteren van beleid, dat geldt voor alle thema's waar we op werken. Daarom zijn de politiek en de ambtenarij een belangrijke doelgroep van Stichting De Noordzee. In 2025 is er met de komst van een senior public affairs medewerker (in 2024) structureler aandacht gekomen voor beleidsbeïnvloeding. Hierdoor zijn nauwere banden met ambtenaren, Kamerleden, en organisaties als SAR en de Groene11 opgebouwd en uitgebreid, en is daardoor onze invloed in de politieke arena significant toegenomen.

Voor betere bekendheid van de organisatie en thema's op de Noordzee is ook communicatie met pers en publiek van groot belang. De Noordzee is namelijk voor veel Nederlanders nog onbekend gebied. Veel mensen komen niet verder dan het strand; wat er achter de branding gebeurt, is vaak onbekend. En omdat onbekend onbemind maakt, is de uitdaging van Stichting De Noordzee om mensen de schoonheid en de talloze uitdagingen van de Noordzee te laten zien. Dit doen we via nieuwsbrieven, onze website en sociale media. Middels persberichten en een goed persnetwerk lukt het ons regelmatig belangrijke onderwerpen in internationale, nationale en regionale RTV, online media uit te lichten. In 2025 wisten we dit onder andere te doen middels de communicatie over strandafvalonderzoek, sleepnetvisserij in beschermde natuurgebieden, de alarmerend slechte stand van de makreel, de Beach Cleanup Tour en de Russische schaduwvloot. Ook hebben wij de film Ocean van David Attenborough aangegrepen voor veel aandacht voor de Noordzee. Ook hebben we door het jaar heen een groei gezien in ons landelijke mediabereik. In 2025 is onze nieuwe communicatieadviseur aan de slag gegaan met een met een nieuwe overkoepelende communicatiestrategie waar een nieuwe donateursstrategie ook onderdeel van uitmaakt. Ook op het gebied van fondsenwerving vond een professionaliseringslag plaats. Onze fondsenwerfer heeft een begin gemaakt met het uitvoeren van haar strategie, wat leidde tot werving van nieuwe partnerships en fondsen voor diverse projecten.

SAMENWERKING

Samenwerking is voor Stichting De Noordzee van groot belang, het is één van onze vier kernwaarden. Met een aantal collega-natuurorganisaties hebben we structurele samenwerkingsverbanden (bilateraal maar ook bijvoorbeeld in Groene11 verband); zo bundelen we de krachten voor een gezonde Noordzee en ontvangen we daarnaast in sommige gevallen organisatorische ondersteuning. Ook werken we nauw samen met de private sector, overheid en kennisinstellingen. Onze samenwerking reikt verder dan in Nederland alleen; we hebben in Brussel en in de bredere Noordzeeregio vele waardevolle partners. Verder hechten we sterk aan samenwerking op specifieke onderwerpen. De hoeveelheid thema's die op de Noordzee speelt is dermate groot, en de betrokkenen dermate verschillend, dat het voor ons cruciaal is om op deelgebieden de samenwerking te zoeken. Dat vergroot zowel onze expertise als het bereik van onze boodschap. De komende jaren versterken we

onze inspanningen om ook meer met niet-natuurorganisaties samen te werken en partnerschappen te sluiten, op (inter)nationaal niveau. Aansprekende voorbeelden zijn samenwerkingen met EBN op natuurvriendelijke ontmanteling van gas en olieplatforms, met Accenture en anderen op het ontwikkelen van de Toolbox van De Rijke Noordzee en het versterken van de projectinfrastructuur van Meet Mee, en de Offshore Coalition on Energy and Nature (OCEaN) waarin we samenwerken met offshore energiebedrijven en natuurorganisaties.

Stichting De Noordzee heeft zowel nationaal als internationaal een hecht netwerk:

- Met stichting Natuur & Milieu is er samenwerking op organisatorisch niveau (we hebben bijvoorbeeld een terugkerende gezamenlijk MT) en op inhoudelijke thema's, met name in het kader van het project De Rijke Noordzee, Natuurversterking Noordzee, maar uiteraard ook binnen het Noordzeeoverleg, en in de samenwerking met EBN en bijvoorbeeld Tennet.
- Stichting De Noordzee werkt in Nederland intensief samen met Natuurmonumenten, Vogelbescherming, Greenpeace, de Waddenvereniging en het Wereld Natuur Fonds voor betere bescherming van de Noordzee, de Noordzeekustzone, en de Waddenzee. Dit doen we in wisselende allianties of bilateraal, binnen en buiten het Noordzeeoverleg, en we hebben in 2025 veelvuldig overleg gevoerd in de separate groep binnen de G11 geformeerd voor lobby op het mariene milieu.
- Stichting De Noordzee is actief in de Groene11, een koepelorganisatie van de belangrijkste Nederlandse natuur- en milieuorganisaties. We werken vooral in kennisdeling en op het gebied van public affairs en media. Binnen de G11 is SDN momenteel voorzitter en heeft SDN een stevige positie in de dossiers voor de Nederlandse Natuurherstelwet. Ook hebben wij binnen de G11 een aparte groep opgericht van Natuur & Milieu, Vogelbescherming, Waddenvereniging en Natuurmonumenten, specifiek op het 'zout water' dossier.
- We werken nauw samen met energiestakeholders als Orsted, Vattenfall en Tennet, maar ook bijvoorbeeld met EBN. Hierin stellen we altijd de ecologie van de Noordzee centraal.
- We werken samen met kennisinstellingen als Nederlands Instituut voor Onderzoek der Zee (NIOZ), Wageningen Marine Research, Universiteit van Utrecht, en de Rijksuniversiteit van Groningen.
- We werken intensief aan de implementatie van het Noordzeeakkoord samen met het Rijk (KGG, LNV, IenW), de commerciële sectoren die zijn aangesloten bij het akkoord (visserij, havens, reders, (branches van) energiebedrijven) en bijna alle bovengenoemde natuurorganisaties.

Naast deze structurele samenwerkingsverbanden werkt Stichting De Noordzee constructief samen met diverse grote en kleine partijen, zowel andere ngo's als overheden, wetenschappers en bedrijven.

- Stichting De Noordzee is lid van de Europese koepelorganisatie Seas at Risk en bezet een

zetel in de North Sea Regional Advisory Council.

- Stichting De Noordzee is lid van de Clean Shipping Coalition, een coalitie van ngo's die zich inzetten voor schone scheepvaart middels beleidsbeïnvloeding bij de Internationale Maritieme Organisatie (IMO).
- Stichting De Noordzee werkt samen met OCEaN, een Brussels netwerk van natuurorganisaties en energieleveranciers, gehost door Wind Europe.
- Ter bevordering van de verduurzaming van de Nederlandse maritieme sector heeft Stichting De Noordzee samen met Nederlandse reders, havens en scheepsbouwers het Platform Scheepsemissies opgericht. In 2013 is dit omgedoopt tot Platform Schone Scheepvaart.
- SDN is een aanjager van de North Sea Alliance: een coalitie van natuurorganisaties uit verschillende Noordzeelanden (Seas at Risk, World Wide Fund, Ocean Institute), om gezamenlijk tot een beleidsagenda te komen voor verbeterd Noordzeebeheer. We willen hiermee het intergouvernementele Greater North Sea Basin Initiative versterken.

PERSONEEL, STAGIAIRS EN VRIJWILLIGERS

Per 31 december 2025 werkten op het kantoor van Stichting De Noordzee 20 betaalde krachten (fte: 16,9), van wie 13 vrouwen en 7 mannen. In 2025 traden er 5 medewerkers in dienst en 3 medewerkers verlieten de organisatie.

Vrijwilligers

In 2025 hebben zich 41 vrijwilligers ingezet voor Stichting De Noordzee. Vrijwilligers van Stichting De Noordzee zijn verzekerd en krijgen een vrijwilligersvergoeding. Hun inzet was ook dit jaar weer van onschatbare waarde, en wij bedanken ze van harte.

Flexibele schil

In voorkomende gevallen wordt gewerkt met freelancers/zzp'ers of adviesbureaus, voornamelijk voor tijdelijke (project)functies, ter vervanging en/of als specifieke competenties nodig zijn die we zelf niet in huis hebben. In 2025 werkten er bijvoorbeeld een aantal consultants voor Stichting De Noordzee, voornamelijk voor specialistische expertise en ondersteunende werkzaamheden-bijvoorbeeld op het gebied van communicatie.

Bezoldiging bestuur

De remuneratiecommissie van de Raad van Toezicht stelt het bezoldigingsbeleid, de hoogte van de directiebeloning en de overige bezoldigingscomponenten vast. Dit beleid wordt periodiek geëvalueerd en waar nodig geactualiseerd. De meest recente evaluatie heeft plaatsgevonden in december 2025.

Bij de vaststelling van het bezoldigingsbeleid en de beloning volgt Stichting De Noordzee de Regeling beloning directeuren van goede doelen organisaties. Deze regeling bepaalt, op basis van zwaartecriteria, de maximale norm voor het jaarinkomen. Voor Stichting De Noordzee resulteert dit in een BSD_score van 380 punten, wat leidt tot een maximaal jaarinkomen norm van € 129.292.

Het voor de toetsing, aan de geldende maxima, relevante werkelijke jaarinkomen van het bestuur bedroeg € 116.734 en blijft daarmee binnen het geldende maximum. Ook het jaarinkomen incl. de werkgeversbijdrage SV-lasten en pensioen blijft met € 149.129 binnen het in de regeling opgenomen maximumbedrag van € 168.080.

De werkgeversbijdrage SV-lasten en pensioen stonden bovendien in een redelijke verhouding tot het jaarinkomen. De hoogte en samenstelling van de bezoldiging worden in de jaarrekening toegelicht in de toelichting op de staat van baten en lasten.

Opleidingen

Bij Stichting De Noordzee hoort het streven naar persoonlijke groei tot de kern van de werkcultuur. Mogelijkheden tot ontwikkeling maken de werkomgeving interessanter voor medewerkers, iets wat voor een relatief kleine organisatie extra belangrijk is. Daarnaast maken goed opgeleide en ontwikkelde \ medewerkers de organisatie ook sterker. Door medewerkers zelf verantwoordelijk te maken voor hun eigen ontwikkeling en inhoudelijke kennis, wordt ook het organisatiebelang behartigd.

Ons beleid is dan ook om alle medewerkers te stimuleren aan opleidingen deel te nemen: enerzijds om vakkennis op peil te houden, anderzijds om vaardigheden te vergroten. Dit gebeurt zo veel mogelijk in lijn met de strategie van de organisatie en speerpunten van het lopende jaar. De opleidingen betreffen zowel individuele als in-company trainingen en coaching. Hierbij werken we samen met erkende opleidingsinstituten, of bieden we opleiding en training in house aan, hierbij sluiten we ook aan bij het opleidingsaanbod van Natuur & Milieu.

Competentieontwikkeling en beoordeling

Elke medewerker start het jaar met een persoonlijk jaarplan met daarin ontwikkelings- en resultaatafspraken ten aanzien van werkdoelen en persoonlijke doelen. Rond de zomer worden deze plannen geëvalueerd tijdens voortgangsgesprekken. Aan het einde van het jaar vindt een ontwikkelgesprek plaats waarin terug en vooruit wordt gekeken; de lange(re) termijn ontwikkeling van de medewerker staat hierbij centraal. Tijdens deze gesprekken besteden we ook aandacht aan competentieontwikkeling, met twee invalshoeken: competentieontwikkeling die nodig is voor optimaal functioneren, en door de medewerker gewenste competentieontwikkeling voor zijn/haar persoonlijke ontwikkeling. Dat laatste – het stimuleren van persoonlijke groei – is een belangrijk onderdeel van het personeelsbeleid van Stichting De Noordzee.

Arbeidsvoorwaarden

Stichting De Noordzee maakt sinds medio 2021 gebruik van een eigen arbeidsvoorwaardenregeling; voorheen werd de regeling van stichting Natuur & Milieu gebruikt. De organisatie biedt ruime mogelijkheden om parttime te werken en om thuis te werken, en heeft een goede reiskostenregeling. Stichting De Noordzee werkt volgens Het Nieuwe Werken en wordt daarin goed door ICT-middelen ondersteund. In 2025 is begonnen met het herzien en moderniseren van de arbeidsvoorwaarden onder leiding van onze HR medewerker en met externe HR ondersteuning. Dit proces gebeurt met nauwe betrokkenheid van de Next Level Werkgroep, die input geeft op de individuele producten in de arbeidsvoorwaardenregeling.

Vertrouwenspersoon en beleid op integriteit

Stichting De Noordzee heeft sinds 2019 een vertrouwenspersoon, naar aanleiding van de toenmalige overgang van een bestuursmodel naar een Raad van Toezicht-model. De Raad van Toezicht staat op grotere afstand van de dagelijkse gang van zaken in de organisatie. Wanneer er echter een conflict ontstaat of ongewenst gedrag wordt vertoond waarbij de directeur-bestuurder betrokken is, was er in 2024 een route voor medewerkers naar de Raad van Toezicht. Vanaf 2023 was Klaas Timmermans hiervoor het aanspreekpunt. Naar aanleiding van het externe HR-cultuurveranderingstraject heeft de organisatie aangegeven een voorkeur te hebben voor een interne vertrouwenspersoon vanuit eigen gelederen. Per 1 december 2025 vervult Merel Den Held deze rol en heeft RvT lid Klaas Timmermans deze rol afgestoten.

Daarnaast is er een externe vertrouwenspersoon aangesteld waar medewerkers terecht kunnen als ze te maken hebben met integriteitsdilemma's of ongewenste omgangsvormen op het werk (discriminatie,

pesten, seksuele intimidatie en geweld/agressie). Eens per jaar wordt er een bijeenkomst met de interne vertrouwenspersoon en alle medewerkers georganiseerd om het beleid en de gang van zaken in de organisatie omtrent ongewenste omgangsvormen en niet-integer gedrag te bespreken.

CODES EN RICHTLIJNEN

Stichting De Noordzee legt door middel van een jaarverslag verantwoording af aan donateurs en de maatschappij over de besteding van de inkomsten. Eenduidige regels maken het geheel transparant en verplichten tot een goede toelichting op de werkwijze en verantwoording van resultaten. Stichting De Noordzee hanteert de volgende codes, regels en richtlijnen:

- SBF-code voor Goed Bestuur;
- Richtlijn 650 (onderdeel van richtlijnen voor de jaarverslaggeving van de Raad voor de jaarverslaggeving) en aanbeveling Toepassing Richtlijn 650 'kostentoerekening beheer en administratie';
- Erkenningsregeling Goede Doelen;
- Erkenningsregeling CBF;
- Regeling beloning directeurs van goede doelen;
- Richtlijn Financieel Beheer goede doelen.

MONITORING EN EVALUATIE

Stichting De Noordzee heeft een meerjarige strategie. Vanuit deze strategie worden de jaarlijkse managementplannen per programma (de doelen, activiteiten en wervingsdoelen) beschreven. Verder worden de resultaten (en doelen), alsmede de financiën, per kwartaal besproken met het bestuur van de stichting. In 2023 is de nieuwe meerjarenstrategie 2023-2027 vastgesteld door de Raad van Toezicht, en eind 2026 zal een begin gemaakt worden met het proces richting een nieuwe meerjarenstrategie.

Intern worden er wekelijks twee overleggen gehouden met de hele organisatie: een bijeenkomst om de werklust van de week door te nemen, en een bijeenkomst ter inspiratie en om bij elkaar in te checken hoe het met medewerkers gaat. Daarnaast zijn er individuele overleggen met leidinggevend en medewerkers. Wekelijks vergadert het MT; het tweede halfuur woont de controller de meeting bij. Elk MT heeft een wekelijkse nadruk op een deelthema (HR, Financiën, Communicatie en Partnerships, en Programma's). Medewerkers sluiten regelmatig aan bij het MT; dit wordt voorbereid met een MT-memo ter bespreking of besluitvorming. Hier wordt op hoofdlijnen de voortgang van de projecten, communicatie, HR, public affairs of fondsenwerving besproken en worden eventuele acties uitgezet. Individuele leden van het managementteam hebben periodieke werkoverleggen met hun teamleden. Het managementteam overlegt wekelijks en de Raad van Toezicht komt minimaal vier keer per jaar bijeen. Ieder kwartaal worden teamsessies gehouden over resultaten en de voortgang van projecten.

Utrecht, dd

Directeur-bestuurder Stichting De Noordzee,

Ewout van Galen

Financiën

Balans per 31 december 2025

Activa	31-12-2025	31-12-2024
Materiële vaste activa	17.049	19.891
Vorderingen en overlopende activa	1.275.254	954.149
Liquide middelen	1.975.481	1.236.965
	3.250.735	2.191.114
Totaal	3.267.784	2.211.005

Passiva	31-12-2025	31-12-2024
<i>Eigen vermogen</i>		
<i>Reserves</i>		
Continuïteitsreserve	1.483.326	1.360.426
Bestemmingsreserves	203.638	169.891
	1.686.964	1.530.317
Overige voorzieningen	-	-
Kortlopende schulden	1.580.820	680.688
Totaal	3.267.784	2.211.005

Staat van Baten en Lasten over 2025

Baten	Begroting 2025	Uitkomst 2025	Uitkomst 2024
Baten van particulieren	25.000	36.074	38.978
Baten van bedrijven	322.650	361.285	406.346
Baten van loterijorganisaties	500.000	750.000	500.000
Baten van subsidies van overheden	273.215	212.850	312.850
Baten van verbonden organisaties	-	-	-
Baten van andere organisaties zonder winststreven	1.789.576	1.561.428	1.386.783
Som van de geworven baten	2.910.441	2.921.637	2.644.957
Baten als tegenprestatie voor de levering van diensten	-	38.778	46.202
Som der baten	2.910.441	2.960.415	2.691.159

Lasten	Begroting 2025	Uitkomst 2025	Uitkomst 2024
--------	-------------------	------------------	------------------

Besteed aan doelstellingen

Ruimte voor de natuur	2.499.501	453.135	492.227
Natuurvriendelijke energie		1.053.444	939.470
Duurzame visserij		182.206	124.265
Schone zee		719.786	642.390
	2.499.501	2.408.571	2.198.352

Wervingskosten

Kosten eigen fondsenwerving	81.553	146.379	84.805
-----------------------------	--------	---------	--------

Beheer en administratie

Kosten beheer en administratie	249.387	248.818	221.225
--------------------------------	---------	---------	---------

Som der lasten	2.830.441	2.803.768	2.504.382
Saldo van baten en lasten	80.000	156.647	186.777

Resultaatbestemming:

Toevoeging/onttrekking aan:

- Continuïteitsreserve	122.900	138.600
- Bestemmingsreserve financiering activa	-2.842	-6.540
- Bestemmingsreserve risicoprojecten	-	54.718
- Bestemmingsreserve Pathé	36.589	-
	156.647	186.778