

Pallas Agterberg: “Duurzaamheid steeds meer onderdeel van goed ondernemerschap”

2025 was voor Future Up een jaar van verandering. De organisatie koos voor een nieuwe positionering, terwijl ook in het bedrijfsleven en de politiek veel in beweging was. Pallas Agterberg was in die periode voorzitter van de raad van toezicht. Ze blikt terug op de keuzes die zijn gemaakt, de spanning die daarbij hoorde en wat Future Up de komende jaren nodig heeft.

Als je terugkijkt op 2025, wat komt dan als eerste bij je op als je aan Future Up denkt?

“De herpositionering van MVO Nederland naar Future Up natuurlijk. Steeds meer bedrijven kijken anders naar hun business en naar wat nodig is om ook op lange termijn een gezond bedrijf te houden. Duurzaamheid staat daarbij wordt onderdeel van goed ondernemerschap.

Dat vraagt om een andere rol van Future Up. Minder praten, meer samen stappen zetten. Sommige zaken kun je als bedrijf alleen oplossen, voor andere vraagstukken heb je elkaar nodig. De herpositionering sluit goed aan op die beweging.”

Hoe zou je 2025 verder omschrijven?

“Dubbel. Vanuit de politiek lijkt de ambitie op duurzaamheid af te nemen. De Green Deal wordt afgezwakt en ook rondom het Klimaatakkoord gaat het minder snel. Tegelijkertijd zie ik bedrijven die gewoon doorgaan.

Hoewel er ook partijen zijn die stevig lobbyen om ontwikkelingen af te remmen zie ik steeds meer bedrijven die weten hoe ze hun bedrijf toekomstbestendig kunnen maken. Gelukkig steeds meer daarvan ook in het netwerk van Future Up.

Wat mij opvalt, is dat de overheid helaas nog te vaak luistert naar bedrijven die op de rem stappen. Terwijl juist de bedrijven in ons netwerk laten zien wat er in de praktijk mogelijk is.”

Je was in deze periode voorzitter van de raad van toezicht. Waar ben je trots op?

“Voor mij zit dat vooral in dat we de keuze hebben gemaakt voor de herpositionering. Binnen de raad van toezicht hebben we daar veel over gesproken. Hoe groot mag zo’n stap zijn? Kan de organisatie mee? Wat betekent het als je een bekende naam en een vertrouwd beeld als MVO Nederland loslaat? En ga je te snel of juist te langzaam?

Uiteindelijk hebben we ervoor gekozen om die stap te zetten. Dat vind ik goed, juist omdat dit precies het soort afweging is waar veel andere bedrijven zelf ook voor staan. Je weet vooraf niet honderd procent zeker hoe een grote verandering uitpakt, maar soms moet je er gewoon instappen.

Daar kwam nog iets bij. Future Up moet zelf ook een gezonde organisatie zijn. Activiteiten moeten financieel gedekt zijn en dus moesten we opnieuw kijken naar de vraag waar de organisatie haar inkomsten mee verdient. Met beperkte reserves is zo’n keuze extra spannend. We zien inmiddels dat de gekozen richting werkt. De inkomsten komen natuurlijk niet vanzelf binnen, maar de beweging die we wilden zien, is er.”

Waar zie je nog verbeterpunten voor Future Up?

“De herpositionering heeft goed uitgedaakt, maar tijdens zo’n proces kijk je voor een deel vooruit zonder precies te weten waar je uitkomt. We voelden het dilemma en dat zorgde soms ook voor pittige gesprekken in de raad van toezicht waarbij de vraag was of we die onzekerheden en

scenario's nog scherper in beeld moesten brengen, of dat het een kwestie was van vertrouwen in de richting.

Ook de samenstelling van de raad van toezicht blijft aandacht verdienen. Bij nieuwe vacatures zoeken we steeds mensen die passen bij de richting van Future Up en die dicht bij ondernemerschap staan. Mensen die zelf midden in de vraagstukken zitten waar ons netwerk mee te maken heeft, maar tegelijkertijd verder kijken dan hun eigen onderneming. Die combinatie is belangrijk.”

Waar liggen richting 2030 de belangrijkste kansen?

“De belangrijkste opdracht is om te blijven toetsen of Future Up de juiste stappen zet en of de organisatie die stappen ook aankan. De herpositionering kwam echt uit de organisatie. De raad van toezicht heeft daarop meegekeken en hem getoetst. Daarna begint eigenlijk pas het echte werk: wat betekent die nieuwe richting voor de manier waarop je georganiseerd bent, hoe je werkt en waar je je tijd en geld aan besteedt?

Dat doe je stap voor stap. Tegelijkertijd zie je, als je achteromkijkt, dat die stappen best snel gaan. Voor de komende jaren is het belangrijk om die ontwikkeling goed te blijven volgen. Niet alleen kijken of de richting klopt, maar ook of de organisatie stevig genoeg staat om haar ambities waar te maken.”

Stichting MVO Nederland

Financieel Jaarverslag 2025

Stichting MVO Nederland
Financieel Jaarverslag 2025

Mei 2026

Inhoudsopgave

VERSLAG DIRECTIE..... 3
 Bestuursverslag 4

JAARREKENING 2025 9
 Balans per 31 december 2025 10
 Staat van Baten en Lasten over 2025 11
 Grondslagen voor de waardering en resultaatbepaling 12

TOELICHTING OP DE JAARREKENING 2025..... 18
 Toelichting op de balans per 31 december 2025..... 19
 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen 24
 Toelichting op de Staat van Baten en Lasten over 2025 25

OVERIGE GEGEVENS 29
 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant 30

BIJLAGEN 32

VERSLAG DIRECTIE

Bestuursverslag

Doelstelling

Wij willen de transitie naar een duurzame en toekomstbestendige economie versnellen. Een economie waarin winst en maatschappelijke waarde hand in hand gaan en waarin bedrijven zuinig omgaan met grondstoffen en samenwerken met de natuur.

Dat doen we door bedrijven, overheden en maatschappelijke organisaties met elkaar te verbinden. We ontwikkelen programma's en projecten, delen kennis en ervaringen en laten de stem van het progressieve bedrijfsleven horen. In 2025 lag onze inhoudelijke focus op circulariteit en biodiversiteit. We dienen hiermee het algemeen belang en hebben geen winstoogmerk.

Terugblik op 2025: onze nieuwe boodschap resoneert

In 2025 hebben we hard gewerkt aan een boodschap die past bij deze tijd. Een tijd waarin we helaas zien dat duurzaamheid zijn populariteit verliest. In onze nieuwe boodschap geven we juist aan hoe belangrijk duurzaamheid is voor je (toekomstige) winstgevendheid. Wij geloven dat winst en maatschappelijke waarde hand in hand kunnen gaan.

Deze boodschap is onderdeel van onze nieuwe strategie. In 2025 zijn we begonnen met de implementatie. De belangrijkste elementen zijn:

- Focus: in onze projecten en in onze advocacy activiteiten focussen we nog maar op 2 thema's, circulariteit en biodiversiteit. Omdat wij geloven dat het progressieve bedrijfsleven hier cruciaal is voor verandering
- Van kennisinstituut naar platform voor duurzaam zakendoen: Waar we voorheen vooral kennis deelden, zien we dat die behoefte een stuk minder is, partners willen graag met elkaar werken en van elkaar leren. Zowel online als offline
- Professionaliteit: onze organisatie is efficiënt en impactvol. We werken goed samen aan onze doelen.

En het lijkt te resoneren. Zo stegen we van plaats 60 naar plaats 15 van meest invloedrijke lobby organisaties in Nederland, en stonden we op plaats 1 bij MT Sprout's lijstje van meest impactvolle organisaties op gebied van duurzaam ondernemen.

Aan het einde van het jaar lanceerden we onze nieuwe naam en nieuwe boodschap. Wij deden dit in combinatie met 100 CEOs, en vroegen zo de aandacht voor een toekomstgerichte economie, waarin we zuinig zijn op onze grondstoffen en hand in hand werken met de natuur. De media aandacht was overweldigend, met als klap op de vuurpijl het artikel in de Volkskrant waarin Future Up als winnaar van de week werd benoemd.

Toch zijn we er nog niet. Ons bedrijven aanbod moet nog flink aangescherpt, en onze online community zal in 2026 gelanceerd worden. Er is nog genoeg te bouwen in 2026. Maar we zitten wel op de juiste koers richting die toekomstgerichte duurzame economie.

Governance en toezicht

Future Up heeft een directeur-bestuurder en een Raad van Toezicht. De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding en voor het uitvoeren van de strategie. De Raad van Toezicht houdt toezicht op de koers, de financiële ontwikkeling, de belangrijkste risico's en de

voortgang op onze maatschappelijke doelen. Ook adviseert de Raad van Toezicht de directeur-bestuurder.

In 2025 was Ankie van Wersch directeur-bestuurder. De Raad van Toezicht bestond eind 2025 uit Pallas Agterberg (voorzitter), Lynn Zebeda en Romke de Jong. Bram Adema is in december 2025 teruggetreden. De hoofd- en nevenfuncties van de directeur-bestuurder en de leden van de Raad van Toezicht staan in bijlage 1.

In 2025 hebben bestuur en Raad van Toezicht intensief stilgestaan bij de nieuwe koers van de organisatie. De overgang van MVO Nederland naar Future Up is meer dan een nieuwe naam. Het vraagt om scherpere keuzes in waar we wel en niet op inzetten, om een duidelijker verhaal richting bedrijven en financiers, en om een organisatie die daar intern goed op is ingericht.

De Raad van Toezicht is gedurende het jaar betrokken geweest bij de strategische ontwikkeling, de financiële voortgang en de belangrijkste risico's voor de stichting. Daarbij is onder meer gekeken naar de ontwikkeling van partnerinkomsten, de afhankelijkheid van project- en subsidiefinanciering, de liquiditeitspositie, de omvang van de continuïteitsreserve en de voortgang van de herpositionering.

Ook intern hebben we gewerkt aan meer structuur in de sturing. Met de implementatie van OKR's werken teams gericht aan gezamenlijke doelen. Dit helpt ons om keuzes explicieter te maken, voortgang beter te volgen en sneller bij te sturen wanneer activiteiten, financiering of capaciteit daarom vragen.

Sturing op OKR's

Future Up werkt niet met een vaste set afzonderlijk gedefinieerde KPI's. Daarom is in dit bestuursverslag geen afzonderlijke toelichting op KPI's opgenomen.

De organisatie stuurt in plaats daarvan op OKR's. OKR staat voor Objectives and Key Results: objectives beschrijven wat we willen bereiken en key results maken zichtbaar welke voortgang daarop wordt geboekt.

In 2025 zijn OKR's geïmplementeerd als onderdeel van de verdere professionalisering van de interne sturing. De voortgang wordt periodiek besproken binnen teams, het managementteam en met de Raad van Toezicht. De gerealiseerde voortgang is in dit bestuursverslag toegelicht aan de hand van de doelstellingen, activiteiten en behaalde resultaten.

Risico's en onzekerheden

De omgeving waarin Future Up werkt blijft onzeker. Duurzaamheid staat maatschappelijk en politiek minder vanzelfsprekend bovenaan de agenda, terwijl de noodzaak voor een toekomstgerichte economie juist groter wordt. Dit heeft invloed op de bereidheid van bedrijven, fondsen en overheden om te investeren in verduurzaming en transitieprogramma's.

De belangrijkste risico's voor Future Up liggen in de afhankelijkheid van project- en subsidiefinanciering, de timing van financieringsbesluiten, de ontwikkeling van het partnerbestand en de mate waarin het nieuwe bedrijevanaanbod voldoende snel tractie krijgt. In 2025 zagen we dat een reeds toegezegde subsidie onverwacht wegviel. Dit onderstreept het belang van een brede financieringsmix en van tijdige sturing op projecten, capaciteit en kosten.

We beheersen deze risico's door scherper te sturen op de projecten, door nieuwe financieringsvormen te ontwikkelen, door de partnerpropositie aan te scherpen en door de financiële voortgang periodiek te bespreken met managementteam en Raad van Toezicht. Daarnaast blijven we sturen op liquiditeit, bezetting en kostenontwikkeling. De continuïteitsreserve vormt hierbij een belangrijke buffer om tijdelijke tegenvallers en timingverschillen op te vangen.

Financiële terugblik 2025

In 2025 hebben we ons gericht op het aanboren van nieuwe financieringen en het verder uitbouwen van de nieuwe strategie.

Inkomsten

Onze inkomsten komen uit partnerbijdragen, subsidies en overige baten. Onder de overige baten vallen vooral projectbijdragen, donaties en schenkingen, sponsoring en deelnemersvergoedingen. Deze mix past bij de verschillende manieren waarop we onze activiteiten uitvoeren en financieren.

We willen in onze omzet een betere balans vinden zodat we minder afhankelijk zijn van 2 zaken. Onze partnerbijdragen schommelen altijd op basis van economische mee- of tegenwind. En onze overheidssubsidies zijn afhankelijk van verkiezingen en partijen in positie. Vooral in het laatste geval heeft dit in 2025 helaas geleid tot het stopzetten van verwachte inkomsten op gebied van landbouw.

Wij hebben ons daarom ook gericht op Foundations die strategisch kijken naar marktveranderingen, het streven was om in 2025 daar ook de eerste inkomsten van te ontvangen. En dat is gelukt.

De omzet over 2025 bedroeg in totaal € 4,9 miljoen, een daling van € 0,65 miljoen ten opzichte van 2024. De gerealiseerde omzet bestaat voor € 2,3 miljoen uit partnerinkomsten, € 1,2 miljoen uit subsidiebat en € 1,4 miljoen uit overige baten (waarvan € 1 miljoen uit projectbaten).

- De jaarlijks terugkerende partneropbrengsten liggen in lijn met de realisatie van 2024. In de begroting voor 2025 waren eerdere opzeggingen nog niet meegenomen.
- De subsidiebat en zijn € 0,7 miljoen lager dan begroot. Dit verschil wordt verklaard door enerzijds het onverwacht wegvallen van een reeds toegezegde subsidie van € 0,4 miljoen en anderzijds door lagere out-of-pocket lasten.
- De overige baten zijn € 0,4 miljoen hoger dan begroot, onder andere door het gewenste nieuwe type financiering in de vorm van eenmalige donaties van fondsen.

De lasten over 2025 bedragen in totaal € 5,1 miljoen, een daling van € 0,5 miljoen ten opzichte van 2024.

- De activiteitenlasten zijn € 0,2 miljoen lager dan begroot. Tegenover lagere opbrengsten uit projecten staan lagere out-of-pocket-lasten.
- De personeelslasten zijn € 0,2 miljoen lager dan begroot. Het (geplande) vertrek van senior medewerkers en de invulling van vacatures die in 2024 nog extern werden opgevuld, zorgen voor structureel lagere personeelslasten.

Per saldo resteert een verlies van € 149k. Dit wordt ten laste gebracht van de continuïteitsreserve.

We zien dat een strategiewijziging en de bijbehorende organisatiewijziging financiële impact heeft. Het jaar 2025 wordt dan ook gezien als een transitiejaar. Een strategiewijziging heeft een stevige staf

turnaround met zich meegebracht en Investerings in o.a. de online community zullen zich pas uitbetalen eind 2026.

Het jaar 2026 starten we met een stabiel team, een nieuwe naam en een ingebedde strategie. Wij zijn daarom comfortabel om een break-even resultaat te kunnen bereiken. De resterende continuïteitsreserve is dan ook afdoende voor het komende jaar.

Terugblik activiteiten 2025

Activiteiten voor partners.

In 2025 is onze agenda stevig gevuld geweest met diverse activiteiten voor ons partnernetwerk. Ik zal er een aantal even uitlichten:

- Doelstelling: Bouwen van een C-level netwerk met kwalitatief hoge events. Voor het eerst hadden we activiteiten voor het C-level van ons netwerk. 5 bekende hoogleraren, waaronder Jitske Kramer en Katrien Termeer vroegen CEO's om bij hun aan de keukentafel aan te schuiven om zo duurzame vraagstukken gezamenlijk te bespreken. Ook ontving prins Carlos de Bourbon de Parme CFO's om te spreken over Natuur op de balans. En ontvingen we toezichthouders met Colin Mayer, de Dean van Oxford Saïd Business School. We ontvingen 80 C-level executives die ons gemiddeld een 8,7 gaven voor onze events.
- Doelstelling: Versterken van ons netwerk van grote bedrijven: Voor het Grote bedrijven netwerk hebben we diverse GBN connect meetings georganiseerd waar MVO-managers van diverse grote bedrijven kennis deelden én hun openstaande vraagstukken met elkaar konden bespreken. Meer dan 300 deelnemers kwamen hierop af.
- Doelstelling: Succesvol doorbouwen op samenwerking opleidingsinstituten. Onze opleidingen zoals de MVO-expeditie, TIAS en verdiepte governance waren als vanouds goed beoordeeld. Toch zagen we dat we harder moesten werken om de opleidingen vol te krijgen en hebben we bij TIAS besloten maar 1 leergang te doen dit jaar. Duurzaamheid heeft, zoals eerder aangegeven minder prioriteit.
- Doelstelling: Opstarten nieuw netwerk event ter vervanging van onze Dag voor Doendenkers. Samen met de jaarbeurs organiseerden we de ESG days in oktober. Veel geleerd, maar zeker voor herhaling vatbaar.

Transitie projecten

- Doelstelling: Hervorming Versnellingshuis om opschalen circulariteit te faciliteren. In 2025 hebben we de strategie van het Versnellingshuis onder de loep genomen en besloten om meer te gaan focussen op samenwerking in circulaire ketens, zodat we circulariteit naar schaal kunnen brengen. In 2026 gaan we van start in deze nieuwe vorm met een gefocust team van VNO-NCW, Ministerie van EZK en Future Up.
- Doelstelling: Biodiversiteit meer op de agenda zetten van het bedrijfsleven. In het Natuurlijk Kapitaal project hebben we samen met het bedrijfsleven gekeken naar hoe we biodiversiteit goed in de bedrijfsvoering kunnen meenemen. Voor de sectoren Bouw en Voedsel is dit succesvol gebleken en zijn vervolgprojecten opgezet. Ook de sector overstijgende Community of Practice biodiversiteit strategie was een succes en werd beoordeeld met een 8.
- Doelstelling: Ons Boeren Natuurlijk programma naar schaal. We schaalden het Broodje Natuurlijk naar Amsterdam, Nijmegen, Rotterdam en Friesland. We verkochten >100.000 regeneratieve broodjes en vormden daarmee de basis voor de voedseltransitie in de food servicemarkt.

Public Affairs

- Voor ons Advocacy team was 2025 een groot succesjaar. Waarin we onze positionering in de Tweede Kamer stevig hebben verankerd.
- Doelstelling: Future Up neerzetten als de vertegenwoordiger van het progressieve Nederlandse bedrijfsleven.
 - We lanceerden een 100 CEO oproep die geleid heeft tot een Tweede Kamer bezoek en een ronde tafel voor de commissie economische zaken.
 - We publiceerden vele opinie artikelen in o.a. NRC en Trouw, en de media vond ons regelmatig, zo kwamen we bij NOS stories, Nu.nl, NOS.nl en hebben alle kranten een stuk over ons gepubliceerd.
 - We spraken staatsecretarissen en ministers samen met CEO's uit onze achterban.
- Doelstelling: Future Up neerzetten als invloedrijke speler op gebied van circulariteit.
 - We schoven aan bij de Plastics tafel alwaar we een akkoord vonden op de door ons ontwikkelde circulaire hefboom.
 - We legden de basis voor de textieltafel.
 - We spraken samen met 5 CEO's met de Staatssecretaris over het Nationaal Plan CE.
- Doelstelling: De basis leggen voor een succesvolle lobby-strategie in Europa. We namen afscheid van Ecopreneur en sloten ons aan bij Cambridge Leadership Group om onze stem in Brussel een stuk intensiever te laten horen.

Vooruitblik 2026

We begroten voor 2026 een omzet van € 5,3 miljoen en een marge van ongeveer 40k. De begrote omzet bestaat uit jaarlijks terugkerende partnerbijdragen (€ 2,2 miljoen), bedrijvenaandbod (€ 0,2 miljoen) en proposities (€ 1 miljoen) zoals de Risico Checker. Vanuit de projecten verwachten we € 2,0 miljoen aan omzet.

We streven ernaar om vanaf 2027 de continuïteitsreserve gefaseerd verder op te bouwen naar de gewenste omvang van € 1,1 miljoen, passend bij de ontwikkeling en omvang van de activiteiten van de stichting.

Ankie van Wersch

Ondertekend door:

F196A06A8132484...

JAARREKENING 2025

Balans per 31 december 2025

Stichting MVO Nederland (na resultaatbestemming)

	31 december 2025 €	31 december 2024 €
ACTIVA		
Vaste Activa		
1. Materiële vaste activa	91.060	92.420
2. Financiële vaste activa	29.342	29.341
Totaal Vaste Activa	120.403	121.761
Vlottende Activa		
3. Debiteuren	356.232	334.033
4. Vorderingen en overlopende activa	367.158	638.554
5. Liquide middelen	519.307	719.816
Totaal vlottende activa	1.242.696	1.692.403
Totaal activa	1.363.099	1.814.165
PASSIVA		
6. Reserves en fondsen	594.238	743.681
7. Bestedingsverplichting	165.453	107.462
8. Crediteuren	91.108	319.137
9. Overlopende passiva en overige schulden	512.300	643.884
Totaal kortlopende schulden	768.861	1.070.484
Totaal passiva	1.363.099	1.814.165

Staat van Baten en Lasten over 2025

	2025	Begroting 2025	2024
	€	€	€
BATEN			
09. Partneropbrengsten	2.318.976	2.475.259	2.310.172
10. Subsidiebaten	1.236.260	1.958.970	2.030.227
11. Overige baten	1.381.687	999.155	1.247.491
Totaal baten	4.936.924	5.433.384	5.587.890
LASTEN			
12. Activiteitenlasten	760.512	934.886	928.520
13. Personeelslasten	3.749.335	3.958.877	4.094.439
14. Organisatielasten	552.469	502.140	568.546
15. Afschrijvingen	32.961	30.000	33.388
Totaal lasten	5.095.277	5.425.903	5.624.891
	-158.354	7.481	-37.002
16. Financiële baten en lasten	8.910	10.000	17.227
Saldo resultaat voor resultaat bestemming	-149.443	17.481	-19.775
Onttrekking/dotatie bestemmingsreserve	-	-	-
Onttrekking/dotatie continuïteitsreserve	-349.763	17.481	-19.775
Onttrekking/dotatie bestemmingsfonds	200.320	-	-
Saldo resultaat na resultaat bestemming	-	-	-

Grondslagen voor de waardering en resultaatbepaling

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van een verslaggevingsperiode per kalenderjaar.

Voornaamste activiteiten

Stichting MVO Nederland, gevestigd te Utrecht, is opgericht in 2004 en handelt sinds 2025 onder de naam Future Up. De stichting:

- Zet zich in voor het versnellen van de transitie naar een duurzame en toekomstbestendige economie, waarin positieve impact op mens, natuur en samenleving hand in hand gaat met economisch rendement.
- Ondersteunt en verbindt bedrijven, overheden en maatschappelijke organisaties bij duurzaam ondernemen door het aanbieden van kennis, tools, trainingen, netwerkactiviteiten en samenwerkingsprogramma's.
- Initieert en begeleidt projecten en transitieprogramma's gericht op onder meer circulaire economie, duurzame landbouw, textiel, bouw en ketensamenwerking.
- Verricht activiteiten op het gebied van belangenbehartiging en beleidsbeïnvloeding ter bevordering van duurzame marktontwikkeling en systeemverandering.

De stichting dient het algemeen belang en heeft geen winstoogmerk.

Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnummer handelsregister

Stichting MVO Nederland is feitelijk gevestigd te Utrecht en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 814363647 en voert sinds 2025 tevens de handelsnaam "Future Up".

Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld volgens de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving 640 voor organisaties zonder winststreven. De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op verkrijgingsprijs. De jaarrekening wordt gepresenteerd in Euro's, de functionele valuta van de Stichting.

Model

De Staat van Baten en Lasten is opgesteld volgens het categoriale model, waarbij enerzijds inzicht wordt gegeven in de baten en lasten uit hoofde van de doelstellingen en anderzijds in de lasten van de eigen organisatie.

Continuïteit

In de begroting voor 2026 wordt uitgegaan van totale baten ten bedrage van € 5,3 miljoen en een bedrag van € 5,3 miljoen aan lasten, waarmee is uitgegaan van een resultaat van € 40K. De baten bestaan enerzijds uit baten uit partnerbijdragen (circa 40%) en anderzijds uit baten projecten (circa 60%). 2026 staat in het teken van het uitbouwen van de nieuwe strategie, waarin we lopende projecten afronden en ons richten op strategische programma's en nieuwe propositities. Hiervoor zijn de eerste financieringen inmiddels toegekend. De jaarlijkse partnerbijdragen zijn grotendeels gefactureerd en ontvangen in de eerste vier maanden van 2026. De resultaten van het eerste kwartaal van 2026 en de funnels voor nieuwe partners en projecten geven ons het vertrouwen dat we dit jaar break-even kunnen afsluiten zoals begroot.

Het bestuur heeft de financiële positie, liquiditeitsprognose en de voornaamste risico's voor het komende boekjaar beoordeeld. Mede op basis van de beschikbare continuïteitsreserve verwacht het bestuur dat de stichting haar activiteiten kan voortzetten en aan haar verplichtingen kan blijven voldoen. De jaarrekening is derhalve opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en resultaatbepaling

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatsbepaling zijn gebaseerd op verkrijgingprijs.

Voor zover niet anders vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen de verkrijgingprijs. Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Baten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Indien een transactie ertoe leidt dat nagenoeg alle of alle toekomstige economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Baten worden verantwoord indien alle belangrijke risico's met betrekking tot de geleverde diensten zijn overgedragen aan de koper.

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van de grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten vorderingen, liquide middelen en schulden. Deze worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. In de praktijk komt dit doorgaans neer op de nominale waarde. Bij de waardering van vorderingen wordt rekening gehouden met mogelijke oninbaarheid. De stichting maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten.

De stichting houdt in het kader van één internationaal project een bankrekening in USD aan. Hierdoor loopt de stichting in beperkte mate valutarisico op haar aandeel in dit project.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen, ontvangen bijdragen en vergoedingen van derden en indien van toepassing bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs van de netto-investeringen, rekening houdend met een eventuele residuwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming.

Debiteuren en overige vorderingen

Debiteuren en overige vorderingen worden bij eerste opname gewaardeerd tegen de reële waarde. Voor oninbare debiteuren wordt een voorziening getroffen, die in mindering wordt gebracht op het openstaande debiteurensaldo. De debiteuren en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waarde verminderingsverliezen (in de praktijk gelijk aan de nominale waarde).

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas en banktegoeden met een looptijd korter dan twaalf maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Reserves en fondsen

Financiële instrumenten, die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als eigenvermogensinstrumenten, worden gepresenteerd onder het eigen vermogen. Uitkeringen aan houders van deze instrumenten worden in mindering op het eigen vermogen gebracht, na aftrek van eventueel hiermee verband houdend voordeel uit hoofde van belasting naar de winst.

Financiële instrumenten, die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als een financiële verplichting, worden gepresenteerd onder schulden. Rente, dividenden, baten en lasten met betrekking tot deze financiële instrumenten worden in de winst-en-verliesrekening verantwoord als lasten of opbrengsten.

Continuïteitsreserve

De continuïteitsreserve is bedoeld om de continuïteit van de activiteiten van de stichting te waarborgen en financiële gevolgen van risico's, tijdelijke financieringstekorten en onvoorziene omstandigheden op te kunnen vangen.

Het bestuur heeft, na bespreking met de Raad van Toezicht, op basis van een periodieke risicoanalyse een gewenste omvang van de continuïteitsreserve vastgesteld. Daarbij is onder meer rekening gehouden met de afhankelijkheid van project- en subsidie-inkomsten, timingverschillen in financieringsstromen, personeels- en organisatielasten, verplichtingen voortvloeiend uit lopende projecten en overige continuïteits- en liquiditeitsrisico's.

Op basis van deze analyse is de gewenste omvang van de continuïteitsreserve vastgesteld op circa € 1,1 miljoen. Per balansdatum bedragen de Reserve en fondsen € 0,6 miljoen. Hiervan is de continuïteitsreserve 0,4 miljoen en zit er 0,2 miljoen in het bestemmingsfonds.

Het bestuur streeft ernaar de continuïteitsreserve de komende jaren gefaseerd verder op te bouwen, passend bij de ontwikkeling en omvang van de activiteiten van de stichting.

Het bestuur acht de huidige vermogenspositie passend in relatie tot de aard, omvang en het risicoprofiel van de activiteiten van de stichting. Daarbij ziet het bestuur erop toe dat niet meer vermogen wordt aangehouden dan redelijkerwijs noodzakelijk is voor de continuïteit van de organisatie.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

Baten

Partneropbrengsten

Partneropbrengsten betreffen bijdragen van bij de stichting aangesloten partners en worden tijdsevenredig toegerekend aan het boekjaar waarop deze betrekking hebben. Vooruit ontvangen bedragen worden opgenomen onder de overlopende passiva.

Subsidiebaten

Subsidiebaten worden aanvankelijk in de balans opgenomen zodra redelijke zekerheid bestaat dat deze zullen worden ontvangen en dat de stichting zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidiebaten worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in dezelfde periode als die waarin de gesubsidieerde lasten worden gerealiseerd.

Nog niet bestede subsidiegelden worden opgenomen onder de bestedingsverplichting. Subsidiebaten die betrekking hebben op gerealiseerde lasten maar per balansdatum nog niet zijn ontvangen, worden opgenomen onder de vorderingen.

Overige baten

Onder de overige baten worden verantwoord projectbijdragen, sponsorbijdragen, deelnemersvergoedingen, donaties en schenkingen alsmede overige opbrengsten.

Projectbijdragen uit hoofde van externe financieringen en opdrachtovereenkomsten worden verantwoord in dezelfde periode als waarin de betreffende projectlasten en aan projecten toe te rekenen uren worden gerealiseerd. Ontvangen bedragen voor zover deze per balansdatum nog niet zijn besteed, worden opgenomen onder de bestedingsverplichting. Projectbijdragen die betrekking hebben op gerealiseerde lasten maar per balansdatum nog niet zijn ontvangen, worden opgenomen onder de vorderingen.

Opbrengsten uit deelnemersvergoedingen, sponsorbijdragen en overige opbrengsten worden verantwoord in de periode waarin de betreffende prestaties zijn geleverd dan wel waarop de opbrengsten betrekking hebben.

Donaties en schenkingen zonder specifieke bestedingsvoorwaarden of terugbetalingsverplichting worden verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar van ontvangst.

Lasten

De lasten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Afschrijvingen

Materiële vaste activa worden vanaf het moment dat het actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik afgeschreven over de geschatte economische levensduur.

Nederlandse pensioenregelingen

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies. Verder wordt op balansdatum een voorziening opgenomen voor bestaande additionele verplichtingen ten opzichte van het fonds en de werknemers, indien het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen een uitstroom van middelen zal plaatsvinden en de omvang van de verplichtingen betrouwbaar kan worden geschat. Het al dan niet bestaan van additionele verplichtingen wordt beoordeeld aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst met het fonds, de pensioenovereenkomst met de werknemers en andere (expliciete of impliciete) toezeggingen aan de werknemers. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de beste schatting van de contante waarde van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen op balansdatum af te wikkelen.

Voor een op balansdatum bestaand overschot bij het pensioenfonds wordt een vordering opgenomen als de stichting de beschikkingsmacht heeft over dit overschot, het waarschijnlijk is dat het overschot naar de onderneming zal toevloeien en de vordering betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en lasten worden in het jaar verantwoord waarin deze zijn gerealiseerd.

Belastingen

Btw

Vanaf 2009 is MVO Nederland naast niet-ondernemersactiviteiten ook belaste ondernemersactiviteiten gaan verrichten. Per 1 januari 2009 heeft de Belastingdienst de Stichting dan ook als ondernemer aangemerkt in de zin van de Wet op de omzetbelasting 1968.

Naast de verplichting om btw in rekening te brengen over deze belaste prestaties, heeft MVO Nederland ook het recht op aftrek van voorbelasting van btw op kosten die aan de belaste prestaties toe te rekenen zijn. Btw op kosten die deels toe te rekenen zijn aan belaste prestaties en deels aan niet-ondernemersactiviteiten komen deels voor aftrek in aanmerking. Basis voor deze aftrek is de verhouding tussen de belaste prestaties en de totale inkomsten.

Resultaat

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en de lasten over het verslagjaar. Baten worden in het jaar verantwoord waarin deze zijn gerealiseerd. Lasten worden verantwoord zodra zij voorzienbaar zijn en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Vergelijkende cijfers

De vergelijkende cijfers zijn, voor zover noodzakelijk, aangepast om de vergelijkbaarheid met het huidige boekjaar te waarborgen. Deze aanpassingen hebben geen invloed op het eigen vermogen en het resultaat van het voorgaande boekjaar zoals deze eerder zijn gerapporteerd.

TOELICHTING OP DE JAARREKENING 2025

Toelichting op de balans per 31 december 2025

1. Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa is als volgt weer te geven:

	Andere vaste bedrijfsmiddelen
Stand per 1 januari 2025:	
Aanschafprijs	177.562
Cumulatieve afschrijvingen	-85.142
Boekwaarde	92.420
Mutaties in de boekwaarde	
Investeringsen	31.601
Aanschafwaarde desinvesteringen	-
Afschrijvingswaarde desinvestering	-
Afschrijvingen	-32.961
Totaal mutaties	-1.360
Stand per 31 december 2025:	
Aanschafprijs	209.163
Cumulatieve afschrijvingen	-118.103
Boekwaarde	91.060
Afschrijvingspercentage	20%

Het investeringsbedrag in 2025 heeft met name betrekking op de aanschaf van IT-hardware, waaronder laptops, werkstations en netwerkkaparaatuur, alsmede de installatie van de netwerkomgeving. Daarnaast is een beperkte investering gedaan in meubilair en in middelen ten behoeve van marketing- en presentatiedoeleinden in het kader van een rebranding. In 2025 heeft tevens de laatste termijn en oplevering van de verbouwing van het kantoor plaatsgevonden. De materiële vaste activa worden lineair afgeschreven over een periode van vijf jaar (20%) en over een periode van drie jaar (33%).

2. Financiële vaste activa

	31 december 2025	31 december 2024
	€	€
Borgsommen	29.341	29.341
	29.341	29.341

De borgsommen bestaan hoofdzakelijk uit in 2023 betaalde borg voor de huur van het pand aan de Europalaan 101 te Utrecht (€ 28.648) en voor het restant voor de huur van 4 parkeerplaatsen bij het pand.

3. Debiteuren

	31 december 2025	31 december 2024
	€	€
Debiteuren	359.817	335.912
Voorziening dubieuze debiteuren	-3.585	-1.880
	356.231	334.032

4. Vorderingen en overlopende activa

	31 december 2025	31 december 2024
	€	€
Totaal nog te factureren*)	73.997	153.345
Totaal nog te ontvangen*)	161.997	341.694
Totaal vooruitbetaald**)	121.080	90.240
Nog te ontvangen rente	10.085	17.730
Omzetbelasting***)	-	35.544
	367.158	638.553

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan één jaar.

*) De totaal nog te factureren en te ontvangen bedragen betreffen hoofdzakelijk inkomsten uit projectwerkzaamheden. De te ontvangen bedragen bestaan voornamelijk uit de projecten Versnellingshuis circa €100.000 en Natuurlijk Kapitaal 2024-2026 €41.000.

**) De vooruitbetaalde bedragen betreffen hoofdzakelijk vooruit gefactureerde organisatiekosten

***) Omzetbelasting vormt in 2025 een schuld en is opgenomen onder '9 Overlopende passiva'

5. Liquide middelen

	31 december 2025	31 december 2024
	€	€
Betaalrekeningen	192.800	103.174
Spaarrekeningen	310.991	608.121
Betaalrekening Coffee Uganda (ST.058)	15.515	12.473
USD-rekening t.b.v. PiCi (ST.068)	-	-3.643
Overige	-	-309
Stand per 31 december	519.307	719.816

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de stichting.

De USD-rekening is in 2023 in gebruik genomen en in 2025 beëindigd.

De betaalrekening Coffee Uganda wordt gevoerd in een externe administratie, waarvan de ontvangsten en uitgaven niet via de winst- en verliesrekening lopen. Deze is ook opgenomen als schuld onder nog te betalen bedrag.

6. Reserves en fondsen

	31 december 2025	31 december 2024
	€	€
Stand per 1 januari 2025	743.681	763.456
Mutaties (resultaatbestemming):		
Bestemmingsfonds*)	200.320	
Continuïteitsreserve	-349.763	-19.775
Stand per 31 december 2025	594.237	743.681

*) In 2025 een donatie van de Stichting Sub3 € 250.000 ontvangen voor het implementeren van de Boeren Natuurlijk programma. Het restant wordt in 2026 besteed voor de implementatie.

7. Bestedingsverplichting

	31 december 2025	31 december 2024
	€	€
Stand per 1 januari	107.462	237.804
Mutatie bestedingsverplichting*)	57.992	-130.342
Stand per 31 december*	165.453	107.462

*) Een specificatie van de toename van de bestedingsverplichting met € 57.992 staat op de volgende pagina toegelicht.

Nog te besteden projectsubsidies

De aan de bestedingsverplichting toegevoegde bedragen betreffen het saldo van geormerkte ontvangen subsidies en de uitgaven voor deze projecten over 2025. Het saldo komt ten gunste of ten laste van de projecten in 2025.

Project	Nog te besteden 2024	Realisatie inkomsten 2025	Realisatie kosten 2025	Nog te besteden 2025	Nog te ontvangen 2025	Gerealiseerd resultaat
MVO Risico Checker CH	12.028	24.298	-36.327	-	-	-
MVO Risico Checker NL 2024-2026	-	168.081	-167.244	837	-	-
NEx activatie programma gemeente Utrecht	14.985	-	-26.917	-	-	-11.932
NEx activatie programma provincie Utrecht	10.000	-	-3.251	-	-	6.749
Futureproof Coffee Uganda	2.019	23.617	-31.107	-	-5.471	-
FOODCoST	15.678	-	-6.069	9.608	-	-
Roadmap Blauwe Netten 2023-2025	2.526	98.089	-102.566	-	-	-1.952
Groeifonds Re-Ge-NL	13.242	75.124	-96.999	-	-8.633	-
De afvalloze bouwplaats - moonshot	23.897	10.240	-36.165	-	-	-2.028
EIP Noord Holland	-	68.212	-58.937	9.275	-	-
Marktontwikkeling Agroforestry 2025-2029	-	101.957	-91.914	10.043	-	-
EIP Utrecht	-	68.432	-57.433	10.999	-	-
Werkbroek op Circulaire Missie	-	9.238	-7.591	1.647	-	-
Hennep textiel van Nederlandse bodem	-	7.344	-5.795	1.549	-	-
MVO Risico Checker FR+SP	-	54.260	-39.086	15.174	-	-
BioBased Circular	-	49.995	-45.534	4.461	-	-
Stichting DOEN - Programma Voedsel & Landbouw	-	125.000	-25.480	99.520	-	-
Duurzame inkoopmissie Colombia	-	15.000	-12.660	2.340	-	-
TOTAAL	94.373			165.453		
<i>Waarvan subsidie:</i>	<i>30.938</i>			<i>140.283</i>		
<i>Waarvan overige projectbaten:</i>	<i>63.435</i>			<i>25.171</i>		

8. Crediteuren

	31 december 2025	31 december 2024
	€	€
Crediteuren	91.108	319.137
	91.108	319.137

9. Overlopende passiva en overige schulden

	31 december 2025	31 december 2024
	€	€
Totaal vooruit gefactureerd *)	92.780	114.003
Totaal nog te betalen**)	41.388	106.534
Totaal nog te ontvangen facturen***)	52.679	120.953
Reservering vakantiegeld en vakantiedagen	192.166	205.750
Loonheffingen en sociale lasten	74.547	96.644
Omzetbelasting****)	58.790	-
	512.300	643.884

*) De vooruit gefactureerde bedragen betreffen hoofdzakelijk deelnemersbijdragen voor activiteiten en jaarlijkse partnerbijdragen.

**) In 2024 bestond deze post hoofdzakelijk uit nog te betalen transitievergoedingen. Deze zijn in 2025 volledig afgewikkeld.

***) De nog te ontvangen facturen betreffen verwachte inkoopfacturen voor projecten alsmede een reservering voor de accountantslasten. De afname t.o.v. 2024 komt o.a. door minder inhuur van externen.

****) Omzetbelasting vormde in 2024 een vordering en was opgenomen onder '4 Vorderingen'

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

MVO Nederland heeft voor haar kantoor aan de Europalaan 101 per 1 augustus 2023 een huurovereenkomst afgesloten met een looptijd van 5 jaar. De jaarlijkse huurprijs bedraagt € 82.294,80. Daarnaast is per 1 augustus 2024 een aanvullende overeenkomst afgesloten voor 4 parkeerplaatsen, met een jaarlijkse huurprijs van € 4.618,80. Tevens wordt jaarlijks gebruikgemaakt van opslagruimte bij Allsafe, waarvoor de jaarlijkse lasten € 1.645,44 bedragen.

De genoemde huur- en gebruiksvergoedingen zijn contractueel geïndexeerd.

Toelichting op de Staat van Baten en Lasten over 2025

BATEN

10. Partneropbrengsten

	2025 €	Begroting 2025 €	2024 €
Partneropbrengsten	2.318.976	2.475.259	2.310.172
	<u>2.318.976</u>	<u>2.475.259</u>	<u>2.310.172</u>

Betreft de jaarlijkse lidmaatschapsopbrengsten van aangesloten partners.
De opbrengsten zijn in 2025 licht gestegen ten opzichte van 2024. In de begroting was nog geen rekening gehouden met eerdere opzeggingen.

11. Subsidiebaten

	2025 €	Begroting 2025 €	2024 €
Ministerie van LVVN	539.986		1.007.503
Rijksdienst voor Ondernemend Nederland	425.018		391.490
Ministerie van BuZa - Risicochecker (NL)	167.244		213.886
Overige projectsubsidies	104.013		417.348
	<u>1.236.260</u>	<u>1.958.970</u>	<u>2.030.227</u>

De realisatie in 2025 is lager dan begroot door het onverwacht wegvallen van een reeds toegezegde subsidie vanuit LVVN van 0,4 miljoen.

12. Overige baten

	2025	Begroting 2025	2024
	€	€	€
Projectbaten*)	1.002.027	849.155	897.774
Donaties en schenkingen**)	265.000	-	-
Event sponsoring***)	108.094	150.000	215.545
Overige baten****)	6.566	-	134.172
	<u>1.381.687</u>	<u>999.155</u>	<u>1.247.491</u>

*) De projectbaten bestaan o.a. uit activiteiten voor de Risico Checker Duitsland en Zwitserland (273k), Blauwe Netten (100k), overige externe projectfinancieringen en deelnemersgelden

**) De donaties en schenkingen omvatten incidentele bijdragen van. Aan deze bijdragen zijn geen specifieke terugbetalingsverplichtingen verbonden.

***) Betreft sponsoring van zowel de laatste editie van de Dag voor de Doendenkers als de ESG-days. De lagere baten worden grotendeels gecompenseerd met lagere lasten voor uitvoering van deze evenementen

****) In 2024 betroffen deze baten grotendeels inkomsten uit detachering. Deze detacheringsoopdrachten zijn in 2024 beëindigd.

LASTEN**13. Activiteitenlasten**

	2025	Begroting 2025	2024
	€	€	€
Projectlasten*)	679.851		851.056
Partnerlasten**)	9.795		48.587
Marketing & Communicatie	70.866		28.878
	<u>760.512</u>	<u>934.886</u>	<u>928.520</u>

*) De projectlasten bestaan o.a. uit activiteiten voor de Risico Checker Nederland, Duitsland en Zwitserland (177k) en Programma Natuurlijk Kapitaal 2024-2026 (102k).

**) De partnerlasten bestaan uit lasten voor partneractiviteiten. Deze zijn in 2025 lager door lagere wervingslasten in verband met herpositionering van de partnerschappen

***) Betreft lasten voor communicatie en lobby. Deze zijn in 2025 hoger door investeringen in de merklancering van Future Up.

14. Personeelslasten

	2025 €	Begroting 2025 €	2024 €
Brutolonen en salarissen*)	2.620.507	2.776.946	2.714.387
Sociale lasten en pensioenlasten	744.582	833.084	786.860
Overige personeelslasten**)	219.675	248.847	277.286
Externe personeelslasten***)	154.237	100.000	315.905
Totaal personeelslasten	3.749.335	3.958.877	4.094.439
Toelichting sociale lasten en pensioenlasten			
Premie ZVW, WAO en WW	468.169	505.204	477.173
Overige personeelsverzekeringen	42.355	57.961	54.745
Pensioenlasten	234.059	269.918	254.942
	744.582	833.084	786.860
Toelichting overige personeelslasten			
Wervingslasten	20.485	10.000	54.135
Vakopleidingen	15.326	50.000	44.945
Vergoedingen personeel	144.311	138.847	142.071
Overige personeelslasten	39.554	50.000	36.135
	219.675	248.847	277.286

*) Lager door (gepland) vertrek van senior medewerkers
**) In 2024 hogere lasten door werving directeur-bestuurder
***) Lager door invulling van vacatures die in 2024 nog door externen werden opgevuld

2025	Aantal	Aantal	FTE	FTE	FTE Totaal
Medewerkers	Tijdelijk	Vast	Tijdelijk	Vast	
1-jan-25	27	31	11,67	26,60	38,27
31-dec-25	18	34	7,95	29,08	37,03
Gewogen gemiddelde 2025					47,01
Gewogen gemiddelde 2024					45,6

Bezoldiging directeur-bestuurder

De bezoldiging van de directeur-bestuurder is niet afzonderlijk vermeld, aangezien deze betrekking heeft op één natuurlijke persoon en daardoor rechtstreeks tot deze persoon kan worden herleid. Met toepassing van de uitzondering zoals opgenomen in RJ 640.413 is afgezien van vermelding van het individuele bezoldigingsbedrag.

15. Organisatielasten

	2025	Begroting 2025	2024
	€	€	€
Huisvestingslasten	120.970	117.140	111.091
Bestuurs- / RvT-lasten	4.860	12.000	8.610
ICT-lasten*)	181.250	163.000	233.431
Lasten voor nieuwe merkidentiteit**)	67.909	85.000	50.000
Advies- en accountantslasten	91.733	75.000	108.316
Kantoorlasten	24.937	20.000	21.642
BTW-lasten***)	59.035	30.000	41.715
Reservering dubieuze debiteuren	1.705	-	-6.259
	552.399	502.140	568.546

*) In 2024 hogere ICT-lasten door eenmalige investering in ontwikkeling Power BI Dashboard

***) Betreft eenmalige lasten in 2024 en 2025 voor ontwikkeling Future Up

OVERIGE GEGEVENS

Ondertekening Directeur-Bestuurder en leden van de Raad van Toezicht:

Directeur-bestuurder:

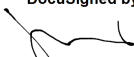
Ondertekend door:

F196A06A8132484...

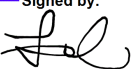
Ankie van Wersch

Leden van de Raad van Toezicht:

Pallas Agterberg (voorzitter)

DocuSigned by:

DC3F2740179C4CA...

Lynn Zebeda

Signed by:

227AE9E536AE45C...

Romke de Jong

Ondertekend door:

80E6602130AC4CE...

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de raad van toezicht en het bestuur van Stichting MVO Nederland.

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting MVO Nederland te Utrecht gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting MVO Nederland op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 640 Organisaties zonder winststreven.

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 Stichting MVO Nederland 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.

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. De andere informatie bestaat uit het bestuursverslag en de bijlagen.

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

Dubois & Co. Registeraccountants is een maatschap van praktijkvennootschappen. Op alle opdrachten die aan ons kantoor worden verstrekt zijn onze algemene voorwaarden van toepassing. Deze voorwaarden, waarvan de tekst is opgenomen op de website www.dubois.nl, bevatten een aansprakelijkheidsbeperking.

Wamberg Offices
Wamberg 37
1083 CW Amsterdam
Postbus 53028
1007 RA Amsterdam
Telefoon 020 571 23 45

E-mail info@dubois.nl
www.dubois.nl
KvK nummer 34374865



Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de controle 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 640 Organisaties zonder winststreven.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de raad van toezicht en het bestuur 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 640 Organisaties zonder winststreven. 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 fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de organisatie 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 organisatie te liquideren of de activiteiten te beëindigen, of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie haar activiteiten 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 organisatie.

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 materiële fouten en fraude 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 fouten of fraude, 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 een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de organisatie;
- 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 gerede twijfel zou kunnen bestaan of de organisatie haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring aandacht te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze controleverklaring 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 organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen;
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met de raad van toezicht en het bestuur 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.

Amsterdam, 29 juni 2026

Dubois & Co. Registeraccountants

Digitaal ondertekend door:

A.P. Buteijn RA
29 juni 2026 14:32 +02:00

A.P. Buteijn RA

BIJLAGEN

Bijlage 1: Relevante (neven-)functie(s) leden Raad van Toezicht en directeur-bestuurder

Lid Raad van Toezicht	Nevenfuncties
Pallas Agterberg (<i>voorzitter RvT</i>) Hoofdfunctie: Challenge Officer voor RvB Alliander	• Alliander AG (lid Aufsichtsrat) • Voorzitter Stichting Oneplanet Research • Voorzitter bestuur Stichting Toekomstbeeld der Techniek • Loods voor Springtij 2025
Bram Adema (tot december 2025) Hoofdfunctie: Managing Director CFP Green Buildings	• Advisory board Saxion University Master FREM • Gastdocent MSc-programma van Saxion University in Real Estate & Facility
Lynn Zebeda Hoofdfunctie: Founder Lighthouse	• Bestuurslid Fawaka Nederland • Raad van Toezicht Pakhuis de Zwijger • Co-founder Catalytic • Faculty member THNK
Romke de Jong Hoofdfunctie: Eigenaar De Jong's IJsfabriek	• Eigenaar Romice Holding • Lid Raad van Commissarissen MKB Fonds Drenthe
Directie	Nevenfuncties
Ankie van Wersch*) Hoofdfunctie: Directeur-bestuurder MVO Nederland (<i>vanaf 1 juli 2024</i>)	• Founder Tika Foundation • Voorzitter Raad van Toezicht WaterAid Nederland • Lid Board of Trustees WaterAid International • Lid Raad van Toezicht Het Groene Brein • Lid Bestuur CO2 prestatieladder • Advisory board SeVen-UvA

*) Het salaris van de directeur-bestuurder blijft binnen de toepasselijke bezoldigingsnorm zoals bedoeld in de Wet normering topinkomens en overschrijdt daarmee het voor 2025 geldende bezoldigingsmaximum niet.

Bijlage 2: Raad van Partners

De Raad van partners bestond in 2025 uit de volgende leden:

Voorzitter – Cécile van Oppen (Copper8)
Albron – Henk Voormolen
Alliander – Koen Eising
ASN Bank – Arie Koornneef
BrighterWorld/DIF Books – Fons Burger
De Droomfabriek – Yves Anchor
De Gemeynt – Jan Paul van Soest
Interface – Janneke Leenaars
OPACKGroup – Rob Verhagen
Publyon – Charlotte van Wezel
PwC – Wineke Ploos van Amstel - Haagsma
Triodos Bank – Koen Jonker