wakker dier

jaarverslag
2024

wakker dier jaarverslag 2024

jaarverslag 2024

Wakker Dier deelt graag haar bevindingen van het afgelopen jaar. Lees over onze missie, acties en resultaten en maak kennis met onze bevlogen medewerkers.

woord van het bestuur

Er waait een stevige dieronvriendelijke wind

pagina 8

campagne

Sloopmelk de supermarkten uit

pagina 23

fondsenwerving

Donateurs zijn het fundament van de organisatie

pagina 32

organisatie

Maximale impact met bevlogen medewerkers

pagina 41

scorekaart

Onze resultaten op vijf niveaus

pagina 52

jaarrekening

Veilig en verantwoord beheer van financiële middelen

pagina 89

successen voor de dieren in 2024

minder dier, meer plant

- Dit jaar committeerden zeven nieuwe supermarkten zich aan onze doelstelling voor vleesvermindering. Zij omarmen nu ook de ambitie om meer plantaardige dan dierlijke eiwitten te verkopen.
- Ook drie nieuwe grote cateraars sloten zich aan bij onze doelstelling. Dat betekent dat nu alle grote bedrijfscateraars zich actief inzetten voor minder dier, meer plant.

geen kiloknallers

- Jumbo stopte met kiloknallen en geeft geen korting meer op vers vlees. Een gigantische stap richting minder dier.

misleiding aangepakt

- Vier van onze Liegebeesten beterden hun gedrag. Zij stopten met leugens op verpakkingen of verwijderden promopraatjes.

succes bij de rechter

- De rechter bevestigde voor de derde keer dat kippen niet aan hun poten morgen worden gevangen – wat nu nog standaard gebeurt voordat ze naar het slachthuis gaan.
- Op ons verzoek dwingt de rechter de overheid om eindelijk in te grijpen tegen deze dieronvriendelijke praktijk.

minder stress in het slachthuis

- Sinds de zomer van 2024 mogen verschillende groepen varkens niet meer bij elkaar in één hok worden gezet bij het slachthuis. Dit scheelt heel veel agressie en stress. Een prachtig resultaat van onze rechtszaak.

inhoudsopgave

1 inzicht in overzicht

4 Onze droom
6 Het jaar 2024 in een oogopslag
8 Woord van het bestuur
13 Begroting 2025

voor wie een globale indruk wil

2 hele verhaal

16 Missie
23 Campagne
32 Fondsenwerving
41 Organisatie

voor wie van lezen houdt

3 resultaten die tellen

46 Impactmeting
47 Resultaten 2024
52 Scorekaart

voor wie van cijfers houdt

4 structuur en spelregels

56 Organisatiestructuur
72 Gedragscode
76 Omgang met belanghebbenden
81 Risicomanagement
84 MVO

voor wie het kader belangrijk is

5 huishoudknip

88 Financiën
89 Jaarrekening
102 Algemene lasten
104 Interne controle- en beheersmaatregelen
106 Controleverklaring accountant

voor wie het geld telt

1 inzicht in overzicht

4 Onze droom
6 Het jaar 2024 in een oogopslag
8 Woord van het bestuur
13 Begroting 2025

onze droom

onze droom in vogelvlucht

wat is er mis?
Nederland vee-industrieland

In ons land gaan dagelijks bijna een half miljoen dieren als vlees over de toonbank. Zij...

ondergaan ingrepen die bij huisdieren als grove dierenmishandeling zouden worden bestempeld

krijgen bijna nooit de mogelijkheid om buiten te wroeten of te scharrelen

leiden een leven vol leed en verveling in een krappe wereld van beton en staal

visie en missie
de droom van Wakker Dier

Alle dieren in de vee-industrie hebben recht op een dierwaardig leven met volop ruimte voor natuurlijk gedrag.

Wij zien het als onze missie om dit voor elkaar te krijgen.

partners
wij maken onze droom waar samen met:

- donateurs en supporters
- bevlogen managers uit het bedrijfsleven
- geïnteresseerde journalisten
- diervriendelijke consumenten
- andere dierenbeschermingsorganisaties
- Beter Leven-boeren
- onze leveranciers

dierwaardig leven
onze definitie:

- goede verzorging
- gezonde groei
- een zo natuurlijk mogelijke leefomgeving

1 | inzicht in overzicht — onze droom

wat betekent onze droom voor...

boeren

betere prijs voor hun dieren

extra investeringen in dierenwelzijn noodzakelijk

supermarkten

complimenten bij diervriendelijke stappen

publiekelijk aangesproken op dierenleed

consumenten

einde aan veel dierenleed

vlees, zuivel en eieren worden wat duurder

BV Nederland

duurzaam platteland zonder megastallen

minder bulkexport

Wakker Dier...

heeft geen politieke kleur

investeert in een goede infrastructuur (7% van de lasten)

is onafhankelijk en subsidievrij

richt zich op landelijke publiciteit

streeft naar een maatschappelijk verantwoorde bedrijfsvoering

staat onder extern toezicht van accountant en CBF

28 medewerkers
4 bestuursleden
(netto gemiddeld salaris €2.791)

1 | inzicht in overzicht — het jaar 2024 in een oogopslag

het jaar 2024 in een oogopslag

wie hielpen er mee?

supporters

43.000
donateurs

107.000
e-mailabonnees

wat deden zij?

activiteiten

diervriendelijker eten

online actievoeren

doneren (€ 6,6 miljoen)

anderen wakker schudden

wat deden wij?

Wakker Dier

48
persberichten

3
televisiespots

12
radiospots

4
krantenadvertenties

3
postercampagnes

34
digitale nieuws-brieven

mediabereik

€ 5,6 miljoen
gratis perswaarde

119.000
Facebook fans

364.000
websitebezoekers

31.000
Instagram volgers

resultaten

bedrijven omgeschakeld

22 bedrijven zetten een diervriendelijke stap

miljoenen dieren hebben inmiddels een beter leven

samenleving wakker geschud

76% naamsbekendheid Wakker Dier

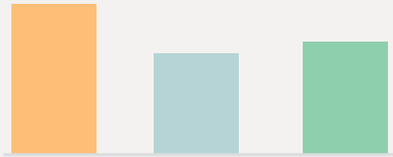
€ 4,4 miljoen besteed aan campagnes

onze doelstelling

In 2030 verkopen de supermarkten een kwart minder vlees ten opzichte van 2019 en dragen alle vlees, zuivel en eieren die zij verkopen minimaal één Beter Leven-ster.

voortgang consumptie

vleesverkoop van supermarkten per persoon



stand 2019	stand 2024	doel 2030
26,1 kg	**18,6 kg**	**19,6 kg**

voortgang Beter Leven

vlees met keurmerk als percentage van de totale vleesomzet in Nederland

doel 2030	voortgang 2024
100%	**66%**

1 | inzicht in overzicht — woord van het bestuur

woord van het bestuur

Een blik achterom

2024 was een jaar met veel hoogtepunten, maar ook een aantal flinke dieptepunten. Na jaren campagnevoeren kregen wij geweldig nieuws van Jumbo, die als allereerste supermarkt stopte met kiloknallen. Een gedurfde stap die veel teweegbracht in de branche. Ook committeerden alle grote supermarkten zich aan onze doelstelling voor vleesvermindering; een toezegging waarvan we nu al de effecten beginnen te zien.

Maar de wereld om ons heen is sterk veranderd en er waait een stevige dieronvriendelijke wind. Met name in Den Haag. Eerder toegezegde en langverwachte wetswijzigingen die het leven van dieren aanzienlijk moesten verbeteren, zijn met een pennenstreek naar de prullenbak verwezen.
Een zware klap voor de dieren. En voor alle dierenwelzijnsstrijders die hier jaren voor hadden gevochten.

De wind is zelfs zo guur, dat de landbouwminister op persoonlijke titel onze verzoeken tegenhoudt voor openbaarmaking van gegevens over de veehouderij – tegen alle afspraken en rechten in die horen bij een democratie. De vee-industrie en de agrolobby zetten de hakken stevig in het zand en proberen vooruitgang op alle denkbare manieren te blokkeren.

Dit maakt ons alleen maar volhardender in onze strijd. En sterkt ons in onze overtuiging: de echte verandering gaat komen vanuit consumenten en hun invloed op bedrijven. Wachten op de politiek heeft geen zin; we creëren zelf de verandering die de dieren zo hard nodig hebben.

Onze achterban was nog niet eerder zo groot en sterk als afgelopen jaar. Elke maand sluiten meer mensen zich aan. Samen laten we de stem van de dieren hard klinken: in het supermarktschap, aan tafel en op sociale media. Die druk zorgt ervoor dat bedrijven hun gedrag veranderen. Zoals de vier Liegebeesten die hun misleidende praatjes terugtrokken nadat mensen massaal op ze stemden.

Dit was ook het jaar van sloopmelk. We maakten een duidelijk statement met een indringende tv-commercial waarin een koe ten onder gaat aan haar eigen melkproductie. Koeien worden gesloopt door de zucht van bedrijven naar veel goedkope melk. Het schap ligt er vol mee; het zit ook in de pakken van bekende A-merken. Na onze opvallende radiocampagnes is ook dit nu bekend bij de gemiddelde Nederlander.

Ons juridische team boekte een aantal mooie successen. Zo kregen we gelijk van de rechter in een zaak over dieren die met zinderende hitte zonder schaduw in de wei moeten staan. Het belangrijkste punt dat we hiermee wonnen, is dat het onthouden van schaduw kan worden gezien als dierenmishandeling. Waardoor strenger kan worden ingegrepen. Keer op keer bewijzen we dat de overheid en haar toezichthouders dieren veel beter kunnen beschermen dan ze nu doen.

Ook organisatorisch zetten we belangrijke stappen. We schreven een nieuw vijfjarenplan met een stevige ambitie voor de dieren en onze organisatie, zijn inmiddels een ‘paperless office’ en ontwikkelden een nog steviger IT-securitybeleid. Aanvullend volgden we teamtrainingen en formuleerden we specifieke doelstellingen rond diversiteit om een meer inclusieve werkomgeving te creëren.

Met het oog op de groei van de organisatie hebben we ons bestuur uitgebreid. We zijn nu een vierkoppig bestuur met een algemeen directeur. De vrijgekomen functie van campagneleider is met flair ingevuld door Leonie Vestering. Haar jarenlange ervaring in de wereld van dierenwelzijnsstrijders zorgde voor een vliegende start.

De raad van toezicht heeft ons dit jaar gesteund en uitgedaagd op belangrijke thema’s. We zijn hen dankbaar voor de goede samenwerking, kritische blik en hun waardevolle input tijdens strategische sessies over onze plannen voor de komende jaren.

Een woord vooruit

We staan klaar met een sterk en gemotiveerd team om in 2025 meer dan tegendruk te geven aan de dieronvriendelijke wind uit Den Haag. En gaan komend jaar extra investeren in onze naamsbekendheid en achterban, zodat onze vuist zo groot en krachtig mogelijk is.

In onze strijd voor de melkkoeien richten we onze pijlen op de grootste speler in de zuivelindustrie: FrieslandCampina. Zij zijn verantwoordelijk voor het welzijn van zestig procent van onze koeien. En het wordt hoog tijd dat ze die macht gebruiken om de dieren te helpen, in plaats van ze uit te buiten.

We stappen naar de rechter om voor vissen – specifiek meervallen – verdoving bij de slacht af te dwingen. Nu worden deze dieren vaak nog levend ontdaan van hun huid en organen. Daarnaast hebben we wat andere nieuwe rechtszaken voor de overheid klaar staan die we nog even onder de pet houden.

Het is ook het eerste peiljaar voor de bedrijven die zich committeerden aan onze doelstellingen voor minder dier en meer plant: dit jaar moeten de eiwitten die ze verkopen voor vijftig procent plantaardig zijn. We gaan erop toezien dat deze belangrijke verschuiving wordt gehaald. Daarbij moeten sommige spelers zoals Vomar en Dekamarkt zich nog aansluiten, dus zij zullen zeker van ons horen.

Op fondsenwerving trekken wij onze ambitieuze lijn van groei door. Want wij geloven in de sterke noodzaak van ons werk en de trouwe steun van onze achterban. We willen groeien in het aantal donateurs én in de gemiddelde jaarbijdrage. Natuurlijk investeren we fors in ons nalatenschapsprogramma en bouwen we onze relatie met de Nationale Postcode Loterij en andere grote fondsen waar mogelijk verder uit.

1 | inzicht in overzicht — woord van het bestuur

Dieren helpen kan niet zonder een sterke en gezonde organisatie met bevlogen medewerkers. En dat worden er steeds meer! Daarom frissen we komend jaar ons kantoor op en creëren we een prettige en veilige werkomgeving voor iedere strijder.

De plannen voor 2025 zijn cijfermatig weergegeven in de hiernavolgende begroting.

Een woord van dank

Als bestuur bedanken we het onvermoeibare team, dat nooit opgeeft. Iedereen zet zich – vaak achter de schermen – met hart en ziel in voor de dieren. Ons werk wordt niet door iedereen in de maatschappij gewaardeerd en dat laten mensen ons luid en duidelijk weten. Dat doet een beroep op de volharding en stressbestendigheid van ons team. Maar het zorgt ook voor een gevoel van saamhorigheid en een nóg sterkere verbinding op onze gezamenlijke droom voor de dieren.

Onze donateurs zijn het fundament van de organisatie. Zij blijven meestal jarenlang bij ons en kiezen er steeds vaker voor om ook na overlijden hun stem voor de dieren te laten klinken. Een prachtige manier van geven en onmisbaar voor ons werk. Alle andere supporters die elke dag opnieuw diervriendelijke keuzes maken, volop actievoeren en niet bang zijn om grote bedrijven aan te spreken: geweldig! Zij zorgen ervoor dat de dieren niet worden vergeten.

We zijn vereerd met de enorme betrokkenheid bij ons en de dieren. Bij het landelijke loyaliteitsonderzoek onder twintig goededoelenorganisaties kwamen we voor het vierde jaar op rij als best gewaardeerd uit de bus. Hier zijn we ongelofelijk trots op.

Ook de Nationale Postcode Loterij verdient een eervolle vermelding. Zij steekt elk jaar opnieuw haar nek uit, door ons werk onvoorwaardelijk te steunen. En bij tegenwind houdt zij haar rug recht. Bedankt!

Tot slot bedanken we de talloze medestanders die op allerlei – soms verrassende – plekken meestrijden voor de dieren. Want overal in het land en in alle sectoren komen wij hen tegen. Zij geloven net als wij dat het anders kan en moet.

Het bestuur:
Anne Hilhorst, voorzitter
Leonie Vestering, vicevoorzitter
Tamara van der Mijn, secretaris
Marije van der Lint, penningmeester

begroting 2025

staat van baten en lasten
(in euro's)

	plan 2025	
baten		
geworven baten		
baten van particulieren	4.046.000	
baten van bedrijven	30.000	
baten van loterijorganisaties		
Nationale Postcode Loterij (meerjarige bijdrage)	500.000	
overige loterijorganisaties	-	
baten van andere organisaties zonder winststreven	600.000	
som van de geworven baten		5.176.000
baten als tegenprestatie voor levering producten/diensten		-
som van de baten		5.176.000
lasten		
besteed aan doelstelling		
company campaigning	2.419.000	
publicitaire aandacht	803.000	
consumentenvoorlichting	802.000	
juridisch campagnevoeren	610.000	
		4.634.000
als % van het totaal van de som van de baten		*90%*
als % van het totaal van de som van de lasten		*73%*
wervingskosten		
wervingskosten		1.294.000
als % van het totaal van de som van de geworven baten		*20%*
beheer en administratie		
kosten beheer en administratie		426.000
als % van het totaal van de som van de lasten		*7%*
som van de lasten		6.354.000
saldo voor financiële baten en lasten		-1.178.000
saldo financiële baten en lasten		7.000
saldo van de baten en lasten		-1.171.000

2 hele verhaal

16 Missie
23 Campagne
32 Fondsenwerving
41 Organisatie

2 | hele verhaal — missie

missie

Een beter leven voor de dieren in de vee-industrie

Een dier is geen levenloos product. De voedingsindustrie denkt daar echter anders over. In deze sector dienen dieren slechts één doel: winst maken. Maar zo goedkoop en massaal mogelijk vlees, eieren en zuivel produceren, veroorzaakt veel dierenleed.

Van de dieren die voor bodemprijzen over de toonbank gaan, weten we een ding zeker. Ze hadden vrijwel allemaal een afschuwelijk leven. Een leven in een wereld van beton en staal met nauwelijks ruimte of daglicht. Veel dieren halen de eindstreep niet, maar sterven voortijdig een vaak langzame en pijnlijke dood.

Toch blijven aanbieders goedkoop vlees gebruiken als klantenlokker voor een hogere omzet. En consumenten blijven deze ‘kiloknallers’ kopen, juist omdat ze in het schap liggen. Zo houdt de voedingsindustrie dierenleed in stand. Er moet iets veranderen aan dit ontspoorde systeem, waarin niet elk dier telt, maar elke cent.

Van ‘Nooit meer honger!’ na de Tweede Wereldoorlog … naar industriële productie in een wereld van beton en staal … tot stuntartikel om klanten de winkels in te lokken.

Daarom strijdt Wakker Dier voor drastische hervorming van de voedingsindustrie. Wij zien minder én beter vlees als de oplossing voor het massale dierenleed. Wakker Dier wijst de schuldigen in de keten aan en roept hen ter verantwoording. Dit doen we publiekelijk, met namen en rugnummers. Dat is de snelste manier om het systeem te veranderen.

Wat in 1997 begon als een kleine stichting groeide uit tot een maatschappelijke beweging. Inmiddels zijn we een bekende en invloedrijke partij die continu van zich laat horen in de landelijke media. Wakker Dier werkt onafhankelijk en subsidievrij, met een strijdbaar team. En met succes. Zo zijn het legbatterij-ei en de plofkip uit vrijwel alle Nederlandse supermarkten verdwenen. De verkoop van producten met een welzijnskeurmerk neemt in rap tempo toe.

Onze onophoudelijke inzet en alertheid maakt dat Wakker Dier gehoord en gevreesd wordt binnen de voedingsindustrie. Samen met een sterke achterban maken we ons hard voor de dieren in de vee-industrie.

Doelstelling, strategie en spelregels

Onze droom
Alle dieren in de veehouderij hebben een dierwaardig leven met goede verzorging, gezonde groei en een zo natuurlijk mogelijke leefomgeving.

Minder en beter
We beginnen in Nederland met de producten van dieren die op ons bord eindigen. Wij denken onze droom het snelst te kunnen bereiken door als samenleving hier minder en beter van te eten. ‘Minder’ zodat we anders over de consumptie van dierlijke producten gaan denken. En ‘beter’ omdat dit direct leidt tot een welzijnsverbetering voor de dieren.

Als vlees, eieren en zuivel niet langer standaard bij elke maaltijd worden geserveerd, kunnen we afscheid nemen van het idee dat dit een dagelijkse behoefte is. ‘Minder’ effent hiermee de weg naar een noodzakelijke paradigmaverschuiving; van goedkope bulk naar een bijzonder product dat zijn geld waard is.

onze definitie

dierwaardig leven

- een goede verzorging
- een gezonde groei
- een zo natuurlijk mogelijke omgeving

2 | hele verhaal — missie

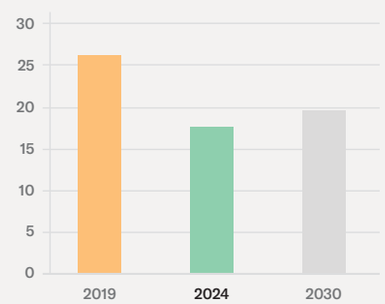
Onze doelstelling voor de lange termijn
Deze droom kunnen we realiseren door ‘minder en betere’ dierlijke producten te eten. Wij vertaalden dit in de volgende doelstelling:

De Nederlandse supermarkten verkopen in 2030 een kwart minder vlees ten opzichte van 2019. Bovendien dragen dan alle vlees, zuivel en eieren die zij verkopen minimaal één Beter Leven-ster.

De oorspronkelijke doelstelling is in 2010 opgesteld en in 2019 aangescherpt. We verruimden het doel op ‘beter’ van alleen vlees naar ook zuivel en eieren. Tegelijkertijd beperkten we de reikwijdte van alle verkooppunten in Nederland tot alle supermarkten. Om te voorkomen dat we te veel energie steken in kleine verkooppunten zoals snackbars, terwijl we daar in aantallen weinig dieren mee helpen.

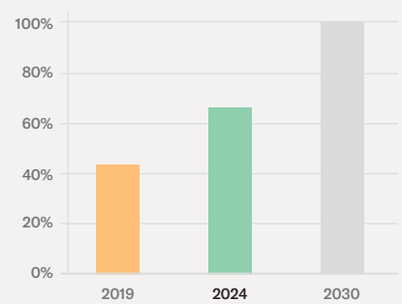
Dit betekent dat de vleesverkoop van supermarkten per persoon in 2030 uitkomt op 19,6 kilogram (peiljaar 2019: 26,1 kilogram) en dat het aandeel dierlijke producten met een keurmerk is gestegen tot honderd procent. Aangezien we de doelstelling voor afname van vleesverkoop in 2023 al bereikten is ons streven de dalende trend door te zetten. Helaas is dat voor 2024 niet gelukt. Dit jaar steeg de vleesverkoop van supermarkten licht tot 18,6 kilogram per persoon.

voortgang Vleesverkoop
vleesverkoop van supermarkten
per jaar per persoon (in kilogram)



bron: IRI

voortgang Beter Leven
vlees met keurmerk als percentage
van de totale vleesverkoop van supermarkten



bron: IRI

Strategische keuzes
Om deze doelstelling te realiseren, kiezen wij voor de volgende speerpunten:

- campagnefocus op het verbeteren van het winkelaanbod en het behouden van voldoende maatschappelijk draagvlak
- optimale groei in baten door krachtige fondsenwerving, gericht op particulieren en organisaties die onze visie delen
- bouwen aan een kwalitatief hoogwaardige, op resultaat gerichte organisatie met een bevlogen team
- financieel beleid gericht op een hoog vrij besteedbaar budget en een zo beperkt mogelijke reserve

Voornaamste spelregels
Deze uitgangspunten en randvoorwaarden hanteren we:

- feiten en kennis vormen de basis
- een professionele en resultaatgerichte werkwijze
- transparantie en onafhankelijkheid
- opereren in lijn met gedragscodes, erkenningsregeling en relevante regelgeving
- bedrijfsvoering op basis van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) is een belangrijke leidraad

Werkwijze

Werkterrein en aanpak zijn uniek
Wakker Dier is de enige landelijk bekende organisatie die zich speciaal richt op de vergeten dieren in de vee-industrie. Een groot deel van alle zoogdieren en vogels in ons land leeft niet als huisdier of in het wild, maar verborgen in de fabrieken van de vee-industrie. Wakker Dier roept niet de boeren of de consumenten, maar de aanbieders van vlees ter verantwoording. We doen dit publiekelijk, met namen en rugnummers. Dit is de snelste manier om het systeem te veranderen. De aanbieders kunnen de dieren een beter leven geven door vlees te behandelen als kwaliteitsproduct en niet als stuntartikel.

Wij zijn niet bang voor een publiek conflict. Mensen hoeven ons niet altijd aardig te vinden, als ze maar in beweging komen. Een beter leven voor de dieren staat voorop. Innovatief en soms confronterend gebruik van *free publicity* en reclame tekent ons werk. Andere zaken doen we niet, want focus is de sleutel tot succes.

Onafhankelijk, maar open voor overleg
Bij onze werkwijze zijn onafhankelijkheid, beweeglijkheid en snelheid belangrijke randvoorwaarden. Deze zijn het best gewaarborgd als we snel kunnen schakelen en niet afhankelijk zijn van derden. Ook alle bestedingen voeren we zelf uit en vereisen geen ingewikkelde samenwerkingsconstructies.

Periodiek hebben we gezamenlijk overleg met de Dierenbescherming, Varkens in Nood en Compassion in World Farming. Deze organisaties spannen zich ook in tegen de vee-industrie. We ervaren dit overleg als zeer nuttig, omdat in een kort tijdsbestek helder wordt wat in ons vakgebied speelt.

Ad hoc vindt overleg plaats met andere organisaties, zoals andere goede doelen, de Land- en Tuinbouworganisatie (LTO), supermarkten en A-merkfabrikanten. Voor ons staat het bewaren van onze onafhankelijkheid hierbij voorop.

onze werkwijze

wat doen we niet?

- Wij hebben geen verstand van alle dieren, maar wel van dieren in de vee-industrie.
- Wij redden geen individuele dieren. Dierennoodhulp doen anderen.
- Wij richten ons niet op het buitenland. Eerst ons land op orde.
- Wij bedrijven geen demagogie. De feiten zijn erg genoeg.
- Wij doen niet mee aan eindeloos overleg dat geen resultaten oplevert.
- Wij werken niet mee aan lokale initiatieven, maar voeren alleen landelijke campagnes.
- Wij willen niet terug naar vroeger, maar naar een diervriendelijkere toekomst.
- Wij vinden dat duurzame oplossingen niet ten koste mogen gaan van dierenwelzijn.
- Wij streven niet naar een vegetarische samenleving, maar naar ‘minder en betere’ dierlijke producten.

campagne

Visie, strategie en spelregels

Onze visie: geef de dieren een stem
Het beïnvloeden van de voedingsindustrie is de snelste manier om onze missie te bereiken. Dit doen we door de stem van de dieren in de vee-industrie zo hard en duidelijk mogelijk in de maatschappij te laten horen. Op die manier zorgen we ervoor dat welzijn van dieren hoog op de agenda komt van de bedrijven die dierlijke producten gebruiken.

We zijn zeer actief op sociale media. Zo houden we dierenwelzijn hoog op de agenda van bedrijven.

Strategische keuzes
We gebruiken hiervoor een breed scala aan middelen: reclame, persaandacht, het rechtssysteem en verontruste burgers. Hierin maken we de volgende keuzes:

- het publiekelijk aanspreken van bedrijven heeft de hoogste prioriteit, omdat dit de effectiefste manier is om resultaten te behalen
- daarnaast onthullen we het verborgen leven van de dieren in de vee-industrie; zo schudden wij heel Nederland wakker en zorgen we voor draagvlak voor verandering
- we houden de voedingsindustrie scherp in de gaten om misleiding en greenwashing van dierenwelzijn te bestrijden
- we richten ons niet rechtstreeks op gedragsverandering bij consumenten, dat moeten de aanbieders zelf doen; hun budgetten zijn veel groter
- in sommige gevallen beïnvloeden we de Nederlandse regelgeving, maar alleen als we daarmee op korte termijn concrete resultaten kunnen bereiken

Voornaamste spelregels
Deze uitgangspunten en randvoorwaarden hanteren we:

- we zetten het verbeteren van dierenwelzijn altijd voorop
- we richten ons niet op individuele personen maar op bedrijven, sectoren, instituten en personen in functie
- we zijn zeer terughoudend met het aangaan van samenwerkingsverbanden omdat dit onze slagvaardigheid of onafhankelijkheid kan beperken
- we kiezen voor de effectiefste weg naar ons doel
- we hebben geen politieke kleur

2 | hele verhaal — campagne

Prioriteit #1 Company campaigning

We spreken bedrijven aan op dierenleed en vragen hen actie te ondernemen. Zo kunnen we het aanbod van producten uit de vee-industrie terugdringen. Bij deze campagnes staat het bereiken van concrete verbeteringen voor de dieren voorop.

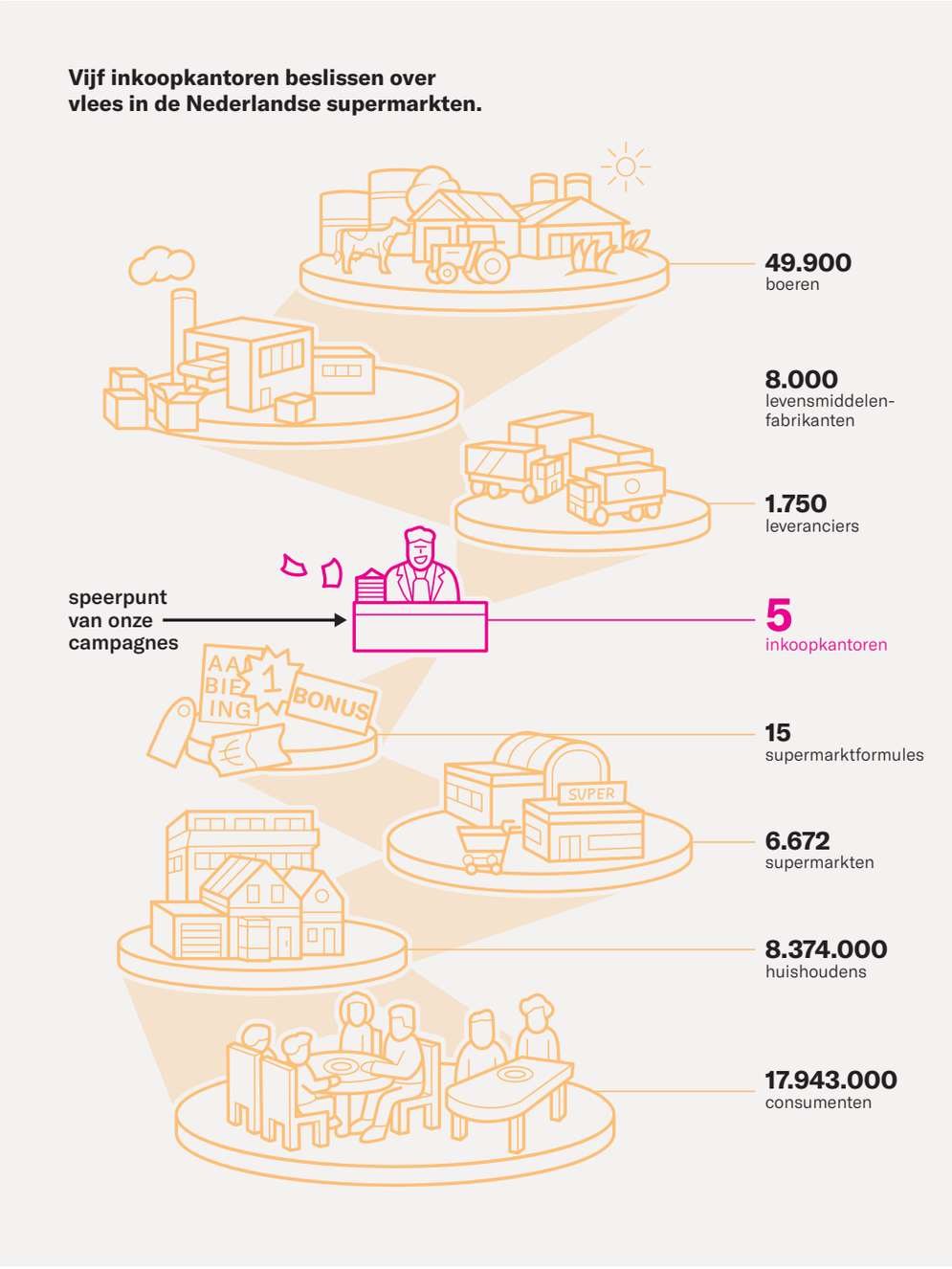
Dit is onze doelgroep
We richten ons met name op grote supermarktketens, A-merken uit de levensmiddelenindustrie en horecaketens.

Wie heeft de macht in de keten?
In de keten van dier tot stukje vlees op het bord, heeft één partij de meeste macht. Niet de boer, niet de overheid en zelfs niet de consument, maar het bedrijfsleven. Er zijn in Nederland tienduizenden boerenbedrijven, maar slechts vijf supermarktinkoopkantoren beslissen welke producten in het schap verschijnen. Een handvol managers beslist over ons vlees. Zij bepalen wat boeren moeten produceren, tegen zo laag mogelijke kosten.

De consument mag wel kiezen, maar alleen uit wat de supermarkten aanbieden. En wie kiest voor diervriendelijker geproduceerd vlees, als de kiloknallers er direct naast liggen voor afbraakprijzen?

De overheid is machtig genoeg om zaken te veranderen maar de politieke arena is complex, er zijn veel partijen bij betrokken en het wetgevingsproces is langzaam en onzeker. Ook ontbreekt vanwege de grote economische belangen vaak de politieke wil. Tot slot is de politiek gebonden aan EU-recht.

In tegenstelling tot de politiek kan het bedrijfsleven, met de juiste aansporingen, wél snel schakelen en goede resultaten behalen. Hiervoor moeten we eerst goed analyseren welke schakel in de keten deze enorme bedrijfstak in beweging kan brengen. Het overzicht hiernaast geeft een duidelijk beeld van de macht en onmacht in de keten.



bron: samengesteld door Wakker Dier op basis van gegevens van CBS, FNLI en Distrifood.

2 | hele verhaal — campagne

Voedingsbedrijven zijn verantwoordelijk
Producten die op een onverantwoorde wijze zijn gemaakt, horen simpelweg niet in het winkelschap. Via de inkoopcondities kunnen bedrijven hun leveranciers verplichten om meer aandacht te besteden aan dierenwelzijn. Zij dienen de boer dan wel een betere prijs te bieden voor zijn producten, zodat hij beter voor de dieren kan zorgen. Het is een kwestie van fair trade in eigen land.

Daarom richt Wakker Dier zich op supermarkten en A-merken. Dat dit werkt, bleek al eerder. Bijvoorbeeld toen de supermarkten stopten met de verkoop van het zeer dieronvriendelijke legbatterij-ei. Alle klanten stapten geruisloos over op de wat duurdere scharrelvariant. Er kraaide geen consument of haan naar en miljoenen dieren kregen een iets beter leven.

We eten in Nederland onvoorstelbaar veel vlees. Elke dag 1,8 miljoen kilo, oftewel zo'n 630 duizend dieren! Als we dat getal nou eens drastisch omlaag brengen, dan besparen we heel veel dieren een rotleven in de vee-industrie. Als grootste verkoper van dierlijke producten spelen supermarkten hierin een sleutelrol. Wakker Dier voert drukcampagnes om supermarkten te bewegen naar minder dier, meer plant. Met succes!

Zo kwamen we in actie
Zeven nieuwe supermarkten committeerden zich aan onze doelstelling voor minder dierlijke producten en meer plantaardige producten. Ook drie nieuwe grote cateraars - ISS, Leo Catering en Sodexo - sloten zich aan bij onze doelstelling. Dat betekent dat nu alle grote bedrijfscateraars zich actief inzetten voor minder dier, meer plant. Zeven A-merken pasten op ons verzoek hun verpakkingen aan zodat de helft van de recepten daar volledig vegetarisch of plantaardig wordt.

Met speciale digitale technieken “plaatsten” we onze protestuiting van de TV-spot tegen sloopmelk op de stoep bij FrieslandCampina.

Jumbo zette een gigantische stap richting minder dier en stopte met kiloknallen. Supermarkt Vomar weigert zich echter nog te committeren aan de doelstelling en blijft ongegeneerd veel stunten met vlees. We gebruikten radio, sociale mediakanalen én verschillende digitale reclameschermen door stad en land om de druk op deze achterblijver hoog te houden.

Ook voerden we campagne gericht op het uitbannen van sloopmelk uit de supermarktschappen. We lanceerden tv- en radiocommercials en spraken verschillende zuivelaars aan op hun sloopmelkproducten, waaronder Campina halfvolle melk, Danoontje, Melkunie Breaker, Fristi, Activia en Melkan Franse kwark.

2 | hele verhaal — campagne

Prioriteit #2 Publicitaire aandacht

In de pers en met reclame laten we zien hoe schandalig de vee-industrie met de dieren omspringt. Zo schudden we de samenleving wakker. Media-aandacht staat voorop om het onderwerp hoog op de publieke agenda te zetten.

Dit is onze doelgroep
Bij deze campagnevorm richten wij ons primair op de pers. Bij de ontwikkeling van deze campagnes staat centraal dat ze journalistiek interessant zijn en een breed publiek bereiken.

Zo kwamen we in actie
We publiceerden 48 persberichten. Deze aandacht leverde dit jaar een advertentiewaarde van 5,6 miljoen euro op. Gemiddeld werd er iedere dag zeven keer over ons geschreven in de pers.

We brachten diverse onderwerpen onder de aandacht, zoals het afknippen van garnalenoogjes, de sterfte van 46 miljoen dieren nog voordat ze in het slachthuis terecht zijn gekomen en de slechte controle op hoog-zwangere koeien tijdens transport. We vroegen data op bij de overheid over ontstekingen aan de voetzolen van kippen en concludeerden dat de poten van plofkippen in driemaal slechtere conditie zijn dan die van langzamer groeiende kippen. En lieten luidkeels de noodkreet van melk-koeien vanuit melkpakken horen bij de Tweede Kamer en op andere plekken in het land.

We pakten misleiding aan in onze Liegebeestverkiezing. Vier van de vijf Liegebeesten beterden hun gedrag. Albert Heijn stopte met leugens op verpakkingen van Iers rundvlees en zuivel. Muscle Meat verwijderde promopraatjes over plofkip van zijn kant-en-klaarmaaltijden en Iglo spreekt niet langer van verantwoorde vis.

Prioriteit #3 Consumentenvoorlichting

Een beter leven voor de dieren begint op je eigen bord. Daarom vertellen we consumenten over dierenleed en laten we zien dat iedereen zelf heel makkelijk diervriendelijkere keuzes kan maken.

Dit is onze doelgroep
Brede voorlichting aan het Nederlandse publiek is een kostbare aangelegenheid, waarvoor Wakker Dier onvoldoende middelen heeft. We concentreren ons daarom op specifieke groepen waarvan we weten dat ze openstaan voor onze boodschap.

Zo kwamen we in actie
Onze website bevat veel informatie over dieren en diverse vee-industrie-thema's. Ook geven we consumenten praktische tips over diervriendelijker eten en hoe zij zelf in actie kunnen komen.

We gebruiken vier populaire sociale mediakanalen: Instagram, Facebook, LinkedIn en X. We plaatsten posts over een breed scala aan onderwerpen, van diervriendelijke aanbiedingen en dierenfoto's tot actie-oproepen en actualiteiten.

Door onze rechtszaak mogen kippen binnenkort niet meer aan hun poten opgetild worden. Foto: Eyes on Animals.

2 | hele verhaal — campagne

Prioriteit #4 Juridisch campagnevoeren

De wet is helder: alle dieren hebben recht op goede verzorging en een zo natuurlijk mogelijk leven zonder angst, pijn en stress. Maar in de vee-industrie komt daar weinig van terecht. Veehouders lappen de regels aan hun laars, de overheid handhaaft amper en de dieren betalen de prijs. Zij hebben geen stem, maar wij wel. Daarom vechten wij voor hun rechten – ook in de rechtszaal.

Zo kwamen we in actie
In de wet staat dat dieren moeten worden beschermd tegen extreme weersomstandigheden. Toch wordt er vanuit de overheid niet opgetreden wanneer dieren in de brandende zon aan hun lot worden overgelaten. Wakker Dier ging in beroep tegen een eerdere uitspraak en werd in het gelijk gesteld door de rechter. De NVWA moet beter handhaven bij dieren zonder schaduw.

Dankzij een juridische procedure van Wakker Dier kunnen slachterijen boetes verwachten wanneer zij varkens die elkaar niet kennen bij elkaar zetten. De NVWA startte per augustus met optreden tegen deze wetsovertreding. Het mengen van onbekende varkens in de wachtstallen bij slachthuizen veroorzaakt veel agressie en stress tussen de dieren, omdat zij een nieuwe hiërarchie in de groep proberen te bepalen. De wet werd ruim tien jaar lang overtreden zonder dat de overheid hierop ingreep. Hier is nu een einde aan gekomen.

We behaalden nog meer succes voor de dieren bij de rechter. Voor de derde keer bevestigde de rechter dat kippen niet aan hun poten mogen worden gevangen – wat nu nog standaard gebeurt voordat ze naar het slachthuis gaan. Op ons verzoek dwingt de rechter de overheid om eindelijk in te grijpen tegen deze dieronvriendelijke praktijk.

We kunnen dit campagneprogramma voortzetten dankzij de steun van een bijzonder fonds, het *Open Philanthropy Project Fund*, onderdeel van de Silicon Valley Community Foundation.

2 | hele verhaal — fondsenwerving

fondsenwerving

Visie, strategie en spelregels

Onze visie: bouwen aan een langlopende relatie
De behoeften van de donateur staan centraal in ons denken over fondsenwerving. Want fondsenwerving behelst veel meer dan donaties voor onze campagnes werven. Het gaat om het opbouwen van een relatie met gelijkgestemden. Gelijkgestemde mensen en organisaties die samen met ons de vee-industrie willen aanpakken.

Wij richten ons op (potentiële) donateurs die net zo bevlogen en vasthoudend zijn als wij. Zij hebben vertrouwen in ons als een deskundig team. En zij begrijpen dat het bereiken van onze droom een lange adem vergt. Daarom bouwen we gezamenlijk aan een langlopende relatie.

Een bijeenkomst met droomverwanten over de melkkoe.

Strategische keuzes
Om deze visie te realiseren, kiezen wij voor de volgende speerpunten:

- betrokken particuliere donateurs en vrij te besteden donaties vormen de basis
- aanvullend werven bij organisaties en fondsen die onze visie delen
- bouwen en onderhouden van langlopende relaties staan voorop
- de behoeften van de donateur staan bij ons handelen centraal
- bij het aangaan van nieuwe relaties kiezen we voor kwaliteit, niet voor kwantiteit
- optimaliseren van geefgedrag door segmentatie, verbinding en verdieping
- goed gebruikmaken van de communicatie-inspanningen van het campagneteam

Voornaamste spelregels
Deze uitgangspunten en randvoorwaarden hanteren we:

- werven van geoormerkte baten alleen in nauw overleg met het campagneteam
- geen baten in ruil voor onze merknaam of tegenprestaties
- geen subsidies; we werken onafhankelijk van de overheid
- bij de omgang met persoonsgegevens houden we ons aan de AVG en aanvullende zelfregulering voor de goede doelen-sector

Financieringsmodel

We kiezen voor het financieringsmodel dat het beste aansluit bij onze strategie en daarbinnen het beste potentieel biedt: periodieke donaties en nalatenschappen van betrokken particulieren. Dit past bij een organisatie die onafhankelijk werkt, zonder beperkende voorwaarden van subsidie-verstrekkende instanties.

Aanvullend werken we graag samen met loterijen en andere organisaties zonder winststreven. De meerjarige bijdrage van de Nationale Postcode Loterij is daarvan een mooi voorbeeld. Net als de meerjarige toekenning van *Open Philanthropy Project Fund* voor ons project juridisch campagne voeren.

Omdat we geloven in focus, steken we geen energie in het zelf organiseren van loterijen en collectes. We voeren ook geen fondsenwervende acties uit met andere organisaties omdat we – in lijn met onze stichtingstrategie – verplichtende vormen van samenwerking liever vermijden. Omdat Wakker Dier geen hoge reserves aanhoudt, zijn de rentebaten relatief gezien altijd zeer bescheiden.

Door deze keuzes is bijna zeventig procent van onze baten afkomstig van particuliere donateurs van wie het merendeel een (maand)machtiging heeft. Dit model biedt veel voordelen en maakt ons niet afhankelijk van enkele grote geldschieters. Het levert ook risico's op. Bij tegenwind kunnen de donateurs en daarmee ook de baten teruglopen. In dat geval moeten we de bestedingen aanpassen.

Gelukkig kunnen we dat ook: voor onze campagnes gaan we bijna alleen kortlopende verplichtingen aan. De algemene lasten zijn beperkt en we kunnen redelijk gemakkelijk snijden zonder onze infrastructuur helemaal op te heffen. Daarnaast houden we een beperkte continuïteitsreserve aan om ons door een moeilijke periode heen te helpen.

2 | hele verhaal — fondsenwerving

Werving van donateurs

Dit is onze doelgroep
Wij zetten een probleem op de kaart waarover de meningen sterk uiteenlopen, wat resulteert in een verdeeld beeld. Sommige mensen zijn uitgesproken negatief, terwijl anderen juist zeer positief zijn. De uitwerking hiervan is tweeledig. Binnen de groep die ons een warm hart toedraagt, kunnen we bij werving (extra) goede resultaten behalen, maar buiten deze groep zal dit slecht uitpakken.

Onze doelgroep bestaat uit ongeveer tien procent van de Nederlandse bevolking. Voor het merendeel zijn dat vrouwen vanaf dertig jaar, met minimaal een mbo-opleiding, uit een één- of tweepersoonshuishouden die in de Randstad wonen. Zij kopen beter vlees of eten (een dagje) vegetarisch. Zij kennen Wakker Dier van naam en staan achter onze missie.

We maken bij de werving van donateurs onderscheid tussen de mensen die we nog helemaal niet kennen en onze sympathisanten. Met sympathisanten hebben we al contact, bijvoorbeeld telefonisch, via de e-mailnieuwsbrief of sociale media. Zij zijn (nog) geen donateur, maar helpen wel mee. Bijvoorbeeld bij campagnes, met hun eigen voedingspatroon of door het verspreiden van de boodschap. De mensen die we nog niet kennen, bereiken we vooral via Meta en Google.

Zo kwamen we in actie
Ook in 2024 lag het zwaartepunt van de werving van nieuwe donateurs op online. Via advertenties op Meta en Google en via onze e-mailnieuwsbrief vroegen we (potentiële) donateurs in actie te komen voor de dieren.

Zo riepen we hen in januari op om de directeur van Jumbo te mailen, om te stoppen met stunten met goedkoop vlees. Meer dan 25 duizend namen van mensen stonden er onder de mail die we dagelijks aan Jumbo stuurden. In de zomer deden we hetzelfde, maar dan naar de directeur van Vomar.

In februari was er weer een misstand in het nieuws in een slachthuis, waarover we heel boos en verdrietig waren. Daarom riepen we de minister met een noodkreet dringend op in actie te komen. Onze achterban was ook boos en verdrietig, want deze noodkreet is ruim 28 duizend keer ondertekend!

Daarnaast zetten weer veel mensen hun handtekening onder de petitie voor een kleinere veestapel en hebben we ons in de zomer weer ingezet tegen hitteleed. Mensen konden zich aanmelden als Hittestrijder en daarmee samen met ons in actie komen.

Met al deze acties ontvingen we e-mailadressen en telefoonnummers van nieuwe leads. De telefonische opvolging van deze leads leidde tot een mooie instroom van structurele donateurs.

We testten dit jaar ook met een giftwervende brief aan adressen die we nog niet kennen, met als doel nieuwe structurele donateurs te werven. Bij 80.000 nog niet bij ons bekende adressen viel onze post op de mat. Uiteindelijk leverde dit honderd nieuwe donateurs op, wat deze actie helaas minder succesvol maakte dan gehoopt.

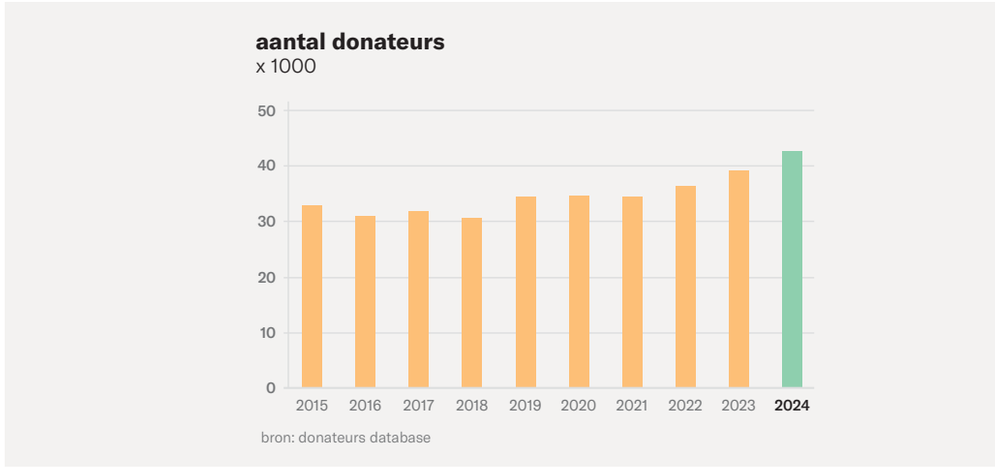
We wierven veel nieuwe losse giftgevers via advertenties op sociale media en e-mailnieuwsbrieven. Zo vroegen we in maart een bijdrage voor een kranten-advertentie, waarin we supermarkten aanspraken op hun gestunt met vlees. In december vroegen we de achterban om een bijdrage voor het uitzenden van de kerstcommercial rond de kerstdagen.

Dankzij de grote verscheidenheid aan acties en aansprekende giftverzoeken, kwam het aantal donateurs eind van het jaar flink hoger uit dan in 2023.

2 | hele verhaal — fondsenwerving

Behoud van donateurs

Dit is onze doelgroep
In onze definitie is een actieve donateur iemand die in de afgelopen twaalf maanden minimaal één gift heeft gedaan. Omdat niet iedereen dat jaarlijks doet, houden we een termijn van drie jaar aan waarin we ook inactieve donateurs meenemen in onze achterbancommunicatie. In onze benadering onderscheiden we verschillende groepen: donateurs met een incassomachtiging of een schenkingsovereenkomst, losse giftgevers en droomverwanten met een nog meer persoonlijke benadering.



Zo kwamen we in actie
Veel van onze donateurs komen graag in actie voor de dieren. Daarom vragen we ze om mee te doen aan onze campagnes en acties. De hierboven beschreven acties zouden nooit zo succesvol zijn geweest zonder de hulp van onze donateurs.

We staan op de schouders van onze achterban en daar bedanken we ze graag voor. Dat doen we met een door ons ondertekende kaart of een persoonlijk gesprek. Onze droomverwanten stuurden we een handgeschreven kerstkaart. We nemen al onze donateurs regelmatig mee in wat er speelt en koppelen terug wat we samen met hen bereikt hebben. Van het laten horen van de stem van de melkkoe tot het winnen (of verliezen) van rechtszaken en het mogelijk maken van belangrijke onderzoeken.

We investeren in een goede service, zowel bij vragen als bij administratief contact. Met deze mix van meedoen, bedanken en service leggen we een goede basis voor tevredenheid en loyaliteit.

Speciaal voor onze donateurs verscheen driemaal het papieren magazine Wakker Nieuws, in een oplage van zo'n 35 duizend exemplaren. Vijfmaal vroegen we onze donateurs per brief om een (extra) gift. Naast brieven verzenden we ook regelmatig e-mails met informatie of een giftverzoek. Waar passend benaderden we schenkers bij afloop van hun termijn telefonisch met een verzoek tot verlenging.

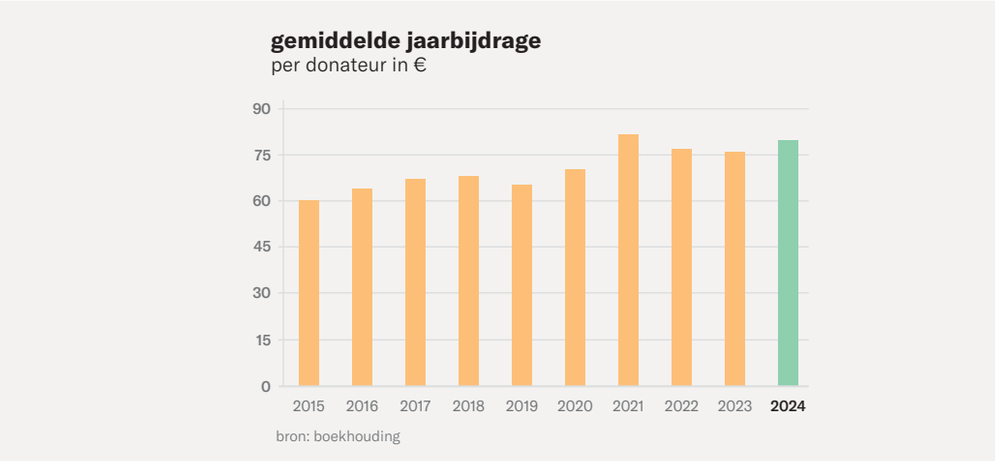
Onze 'droomverwanten' nodigden we uit voor een inspirerende bijeenkomst over melkkoeien. De aandacht voor deze belangrijke groep kreeg ook vorm in individuele ontmoetingen, huisbezoeken en persoonlijke telefoongesprekken.

Sinds 2016 doen we jaarlijks mee aan een onderzoek naar donateursloyaliteit bij goede doelen. Met wederom een uitstekend resultaat. Net als in voorgaande jaren, kwamen we ook dit jaar als nummer één uit de bus.

2 | hele verhaal — fondsenwerving

Upgrading van bestaande donateurs

Dit is onze doelgroep
Donateurs die bereid zijn om hun bijdrage voor de dieren te verhogen. Dat kan bij leven of daarna.



Zo kwamen we in actie
Begin 2024 belden we onze donateurs met de vraag of ze hun structurele donatie wilden verhogen. Daar kwamen mooie gesprekken uit, en veel donateurs bleken daartoe inderdaad bereid. Losse giftgevers belden we om te vragen of zij interesse hadden in een structurele donatie. Ook dit leverde goede resultaten op. We hebben ook voor het eerst getest om een verhoging te vragen via e-mail en de donateurs gelijk de mogelijkheid te geven om dit online te regelen. Dit was erg succesvol en rollen we in 2025 breder uit.

Ook vroegen we dit jaar weer aandacht voor nalaten aan de dieren, in de e-mailnieuwsbrief, die volledig over nalaten ging, aan de gehele achterban. We ontvingen veel positieve reacties, en veel brochure-aanvragen.
Het nabellen van de geïnteresseerden leverde mooie en betrokken gesprekken op. Het was heel bijzonder om te horen hoeveel mensen de dieren via Wakker Dier een plek hebben gegeven in hun testament.

In november stuurden we voor het eerst een giftverzoek per post aan (potentiële) grote gevers. Dit waren een uitgebreidere brief en folder, om een impactvolle bijdrage te doen aan onze melkveecampagne. Er kwamen enkele mooie giften uit.

Het gemiddelde jaarlijkse giftbedrag bij particulieren kwam uit op bijna 80 euro. Een mooie stijging ten opzichte van 2023.

Institutionele giftgevers

Naast onze betrokken particuliere donateurs zijn er een aantal institutionele giftgevers die onze acties voor de dieren financieel mogelijk maken en met wie wij intensief contact houden.

Zo krijgen we sinds 2016 elk jaar een half miljoen euro van de Nationale Postcode Loterij. En werd onze meerjarige bijdrage zelfs verhoogd naar 600 duizend euro per 2024. Fantastisch! Ook zijn we enorm blij dat het *Open Philanthropy Project Fund* de financiering voor juridisch campagnevoeren met twee jaar heeft verlengd.

Daarbij hebben we een aantal Nederlandse vermogensfondsen en stichtingen als krachtige partners om de vee-industrie te stoppen.

Onze noodkreet aan de minister, na weer een vreselijke misstand in een slachthuis, werd door ruim 28 duizend mensen ondertekend.

organisatie

Visie, strategie en spelregels

Onze visie: maximale impact met bevlogen team
We geloven dat we alleen met betrokken, bevlogen en capabele medewerkers maximale impact kunnen genereren. Daarom investeren we in onze mensen en streven we naar een effectieve organisatie- en infrastructuur die het team in staat stelt zijn werk zo goed mogelijk uit te voeren.

Strategische keuzes
Om deze visie te realiseren, kiezen wij voor de volgende speerpunten:

- werken binnen een professionele organisatie- en planningsstructuur
- stimuleren van bevlogenheid, ontplooiing en verbinding
- werken met kwalitatief hoogwaardige externe partners
- inzet vrijwilligers beperken tot afgebakende kantoortaken

Voornaamste spelregels
Deze uitgangspunten en randvoorwaarden hanteren we:

- focus op kerntaken, andere zaken besteden we uit
- bevoegdheden en budgetten waar mogelijk delegeren
- werkwijze conform CBF-erkenningsregeling en SBF-Code voor Goed Bestuur
- actief waken voor belangenverstrengeling of -conflicten
- combineren van informele sfeer met kwaliteit- en resultaatgerichte werkwijze
- transparant, eerlijk en stimulerend personeelsbeleid

Efficiënte bedrijfsvoering
Het team organisatie is verantwoordelijk voor ondersteunende processen in de organisatie zoals HR, financiële administratie, ICT en de facilitaire zaken. De inrichting van de organisatie moet de stichtingsdoelstelling zo goed mogelijk ondersteunen.

Zo kwamen we in actie
Wakker Dier besteedt veel tijd en aandacht aan het bouwen van een sterk team. Naast goede secundaire arbeidsvoorwaarden biedt de organisatie haar medewerkers onder meer een individueel opleidingsprogramma, groepsactiviteiten en collectieve trainingen.

Om inzicht te krijgen in de beoordelingen en verwachtingen van medewerkers rond verschillende thema's als management en organisatie, leidinggeven, communicatie en informatie, samenwerken, cultuur en ontwikkeling voeren we een Medewerkers Tevredenheid Onderzoek (MTO) uit. De uitkomst van het in 2024 uitgevoerde MTO was een score van 8,4. De resultaten zijn geanalyseerd en verder uitgewerkt in aanbevelingen voor verbeteringen. Het eerstvolgende MTO wordt in 2026 uitgevoerd.

De gebruikelijke functionerings- en voortgangscyclussen verliepen zonder noemenswaardige incidenten. Beide besprekingen legden we voor alle medewerkers schriftelijk vast en iedereen kon zijn of haar persoonlijke wensen kenbaar maken.

Gedurende 2024 heeft het bestuur de missie, visie, kernwaarden en strategische doelstellingen herijkt en deels opnieuw geformuleerd voor 2025. Deze heroriëntatie vormt een belangrijk fundament voor de doorgevoerde aanpassingen in de organisatiestructuur van Wakker Dier.

Deze aanpassingen zijn gericht op het vergroten van de effectiviteit, wendbaarheid en toekomstbestendigheid van de organisatie. Daarbij is expliciet aandacht besteed aan het creëren van mogelijkheden voor medewerkers om zich te ontwikkelen en te groeien binnen Wakker Dier.

2 | hele verhaal — organisatie

Wakker Dier heeft de ambitie om van een enigszins mono-culturele organisatie naar een diverse organisatie te bewegen. In 2024 is dit proces voortgezet met bewustwordingstrainingen voor alle medewerkers. Het diversiteitsbeleid in ontwikkeling richt zich in eerste instantie op een divers HR-beleid en het aantrekken van diverse competenties.

In het afgelopen jaar boekten we vooruitgang in het optimaliseren van onze operationele processen door de implementatie van softwareoplossingen. Door een aantal handelingen te automatiseren en te verbeteren, stellen deze stappen ons in staat om efficiency te realiseren. De verbeteringen leiden tot kostenbesparingen en een verhoogde productiviteit.

Postcode Loterij steunt Wakker Dier

Geweldig nieuws! We hebben weer een prachtige bijdrage ontvangen van de Postcode Loterij. In 2024 is onze vaste bijdrage verlengd met vijf jaar én dit jaar zelfs verhoogd naar 600 duizend euro per jaar. Met de financiële steun van de Postcode Loterij hebben we al veel bereikt voor de dieren. Samen geven we de dieren een beter leven. Namens de dieren: bedankt!

"We zijn blij dat we, dankzij de deelnemers van de Postcode Loterij, Wakker Dier kunnen steunen in hun streven naar meer plantaardig eten en de eiwittransitie."
Marieke Rodenhuis, hoofd Goede Doelen, Nationale Postcode Loterij.

3 resultaten die tellen

46 Impactmeting
47 Resultaten 2024
52 Scorekaart

impactmeting

Regelmatig klinkt de vraag of we de ontvangen middelen wel optimaal inzetten en hoe we dit op een objectieve, transparante en meetbare manier kunnen vaststellen. Ook voor Wakker Dier is het belangrijk om dit te meten. Alleen zo kunnen we continu verbeteren. Wij hechten hieraan extra belang, omdat wij werken met geld van donateurs. We zien het als onze plicht om zo goed mogelijk inzichtelijk te maken hoe wij hun giften hebben ingezet en wat we hebben bereikt.

Het CHAMP-model

Om onze impact zo goed mogelijk te meten, werkt Wakker Dier met een scorekaart. Deze is gebaseerd op het 'CHAMP'-model. Stichting Nationale Goede Doelen Test ontwikkelde dit model in samenwerking met accountants-kantoor PwC en een aantal grote goede doelen. Het model werkt met prestatie-indicatoren (PI's) op vijf niveaus, waarbij niveau vijf staat voor de basis (dat wat je nodig hebt om goed te functioneren) en niveau één voor de effecten die je in de samenleving en voor de dieren realiseert. Dit geeft een goed handvat om onze cijfers op een logische manier te ordenen.

Hoe rapporteren we?

De scorekaart bespreken we jaarlijks in de bestuursvergadering en de organisatie gebruikt de PI's in de voortgangsrapportages. In dit hoofdstuk volgen we de opbouw van de scorekaart om, onderbouwd met cijfers, toe te lichten wat we in 2024 bereikten.

resultaten 2024

niveau 5

wat is er nodig om het werk goed te doen?

- 76% naamsbekendheid
- 34% score op kernwaarden
- Bijna 43.000 donateurs
- 97 CSS-tevredenheidsscore donateurs
- € 6,6 mln baten

Als wij als organisatie goed willen presteren, moeten we aan de juiste voorwaarden voldoen. Onze stichting moet voldoende bekend zijn, we hebben steun van donateurs nodig en uiteraard gezonde financiën.

76 procent van alle Nederlanders kent Wakker Dier. Ondanks dat dit percentage niet is gestegen tot het beoogde niveau, blijft het een uitstekende score. Naast voldoende naamsbekendheid is ons imago belangrijk, want de geloofwaardig-heid van de afzender bepaalt de kracht van de boodschap. We scoren goed op onze kernwaarden.
34 procent van de Nederlandse bevolking vindt dat wij deskundig, bevlogen en dichtbij zijn. Dat zijn ook waarden die we actief uitdragen.

Wij geloven in het verdiepen van de relatie met onze donateurs en streven een hoge tevredenheid na. Dat is ook in 2024 weer zeer goed gelukt. Met een CSS-tevredenheidsscore van 97 scoorden we als hoogste van bijna twintig goede doelen in Nederland. Het aantal donateurs steeg ten opzichte van 2023 (39.331) naar 42.678.

Diverse online acties in combinatie met telefonische opvolging bleek een succesvolle vorm van leadwerving en conversie naar nieuwe donateurs.

We zagen ook een mooie groei in de gemiddelde jaarbijdrage van onze donateurs. Deze komt uit op € 79,76. Alhoewel iets lager dan gepland, is dit een stijging van € 3,50 ten opzichte van 2023. Het aanbieden van losse giftverzoeken – met name via e-mail – aan de achterban bleef succesvol. De totale baten kwamen uit op € 6,6 miljoen excl. financiële baten en lasten.

niveau 4

hoe zetten we de middelen in?

- € 4,4 mln voor campagnes
- € 1,1 mln voor fondsenwerving
- € 0,3 mln voor beheer en administratie

Hier vindt u een overzicht van de activiteiten die we met de beschikbare middelen ondernamen. Denk hierbij aan onderzoek, reclames en digitale nieuwsbrieven, maar ook aan fondsenwerving en het verzorgen van een goede infrastructuur op kantoor.

Ongeveer 75 procent van de totale lasten besteedden we aan campagneactiviteiten. We hebben drie tv-campagnes, twaalf radiocampagnes, drie postercampagnes en vier keer een krantenadvertentie ingezet. Daarnaast brachten we 48 persberichten naar buiten.

We verzonden 34 digitale nieuwsbrieven om onze donateurs op de hoogte te houden van onze activiteiten.

Alle lasten van activiteiten met als doel particulieren, bedrijven, loterij en andere organisaties te bewegen tot doneren, zijn wervingskosten (negentien procent van de lasten en zeventien procent van de baten).

Lasten van beheer en administratie zijn de kosten die Wakker Dier maakt voor de bedrijfsvoering die niet worden toegerekend aan campagne of fondsenwerving (zes procent van de lasten).

3 | resultaten die tellen — resultaten 2024

niveau 3

wat leveren de activiteiten op?

- € 5,6 mln gratis perswaarde
- 0 handhavingsverzoeken
- 463 GRP’s op tv
- 1.569 GRP’s op radio

Hoeveel mensen bereikten we via de pers? Hoe vaak zagen mensen onze reclameboodschappen voorbijkomen? De cijfers geven een goed beeld van het aantal ‘wakkerschudmomenten’.

We kregen de wantoestanden in de vee-industrie regelmatig via de media onder de aandacht. De waarde van deze artikelen en items in de media kwam uit op € 5,6 miljoen.

In 2024 liepen er negen aanhangige procedures en vonden er drie rechtszittingen plaats. Dit is uitzonderlijk veel en vroeg onze volledige aandacht. Hierdoor zijn er dit jaar geen nieuwe handhavingsverzoeken ingediend.

Door inzet van tv-reclame voor onze campagne tegen sloopmelk bereikten we 463 GRP’s (Gross Rating Point, de eenheid om het bereik van een reclame-uiting te meten).

Op de radio waren we nog beter te horen: met maar liefst twaalf radioreclames bereikten we 1.569 GRP’s. Dat is een indrukwekkend bereik. Zo hoorde maar liefst 78 procent van de Nederlanders (13+) minimaal één van onze boodschappen op de radio.

We hebben geïnvesteerd in onze sociale media. Het aantal volgers op Instagram groeide met vijftig procent tot 31.000 en we hebben 119.000 volgers op Facebook. In 2024 bezochten 364.000 unieke bezoekers onze website.

niveau 2

wat verandert er bij verkopers en consument?

- 25% eens met de doelstelling
- 22 omschakelingen van bedrijven

Alleen als verkopers betere producten aanbieden en mensen in toenemende mate onze doelstelling onderschrijven, krijgen de dieren in de vee-industrie een beter leven. Daarom meten we of supermarkten diervriendelijke stappen zetten en of de bevolking onze droom steunt.

Zeven supermarkten committeerden zich aan onze doelstelling voor minder dierlijke producten en meer plantaardige producten. Ook drie grote cateraars sloten zich bij deze ambitie aan. Zeven A-merken pasten op ons verzoek hun verpakkingen aan zodat de helft van de recepten daar volledig vegetarisch of plantaardig wordt.

Jumbo maakte een grote stap voor de dieren en stopte als eerste met kiloknallen. Albert Heijn stopte met het afknippen van garnalenogen.

Maar liefst 22 keer beloofden supermarkten, cateraars en A-merken na onze campagne om te schakelen naar een meer diervriendelijk beleid of product. Boven plan en een fantastisch resultaat voor de dieren!

Ook deden we dit jaar weer marktonderzoek naar ons draagvlak onder het brede publiek. We beoordelen dit aan de hand van het percentage Nederlanders dat het eens is met onze doelstelling (afschaffing van de vee-industrie) en dit ook belangrijk vindt. Dit jaar kwam dat uit op 25 procent – een stevig draagvlak, maar wel een daling ten opzichte van vorige jaren.

niveau 1

wat levert het op voor de dieren?

- 18,6 kg vlees per persoon verkocht in supermarkten
- 66% van het vlees heeft een keurmerk
- 82% van de eieren heeft een keurmerk
- 12% van de zuivel heeft een keurmerk

Dit is onze missie: een beter leven voor de dieren in de vee-industrie. Wij denken onze droom het snelst te bereiken door als samenleving minder en betere dierlijke producten te eten. We bepalen de voortgang op onze doelstelling aan de hand van de vleesverkoop van supermarkten en het aandeel dierlijke producten met een keurmerk.

Vleesverkoop van supermarkten per persoon ligt nog steeds onder de doelstelling van 2030, maar steeg in 2024 wel iets ten opzichte van het vorige jaar tot 18,6 kilogram. Het aandeel vlees met een keurmerk is gestegen en komt net iets boven plan uit. Het aanbod van kip en varkensvlees heeft meestal een keurmerk, rundvlees loopt nog achter.

Vogelgriep heeft veel invloed op de verkoop en het aanbod van eieren, maar het aandeel keurmerkeieren lijdt daar nog niet onder. Er is zelfs een lichte toename naar 82 procent. Bij zuivel zien we nog weinig verbetering. Het percentage zuivel met minstens één Beter Leven-ster of het biologische keurmerk is 12 procent. Een kleine toename ten opzichte van vorig jaar.

We zijn niet de enigen die strijden voor de dieren. Ook andere goede doelen, zoals Eyes on Animals en Varkens in Nood zetten zich elke dag in voor hetzelfde doel. Met andere woorden: we dragen ons steentje bij, maar we zijn natuurlijk onderdeel van een bredere beweging.

scorekaart

Doelstelling Wakker Dier: de Nederlandse supermarkten verkopen in 2030 een kwart minder vlees ten opzichte van 2019. Bovendien draagt dan alle vlees, zuivel en eieren die zij verkopen minimaal één Beter Leven-ster.

niveau 5
wat is er nodig om het werk goed te doen?

	2024 gerealiseerd	2024 plan	2023 gerealiseerd	toelichting
Wakker Dier als merk				
naamsbekendheid	**76%**	80%	75%	Bron: marktonderzoek
waardering Wakker Dier				
deskundig / bevlogen / dichtbij	**34%**	37%	35%	Bron: marktonderzoek
donateurs en fondsenwerving				
aantal donateurs	**42.678**	39.500	39.331	Gift in het afgelopen jaar. Bron: donateursadministratie
gemiddelde jaarbijdrage	**79,76**	81,83	76,17	Excl. nalatenschappen. Bron: donateursadministratie en boekhouding
CSS-tevredenheidsscore donateurs	**97**	85+	97	Bron: jaarlijks marktonderzoekbureau
financiën				
som van de baten	**6.575.000**	5.713.000	4.375.000	Exclusief financiële baten en lasten. Bron: boekhouding
organisatie				
medewerkertevredenheid	**8,4**	8,5	n.v.t.	Bron: medewerkerstevredenheidsonderzoek Team Vier

niveau 4
hoe zetten we de middelen in?

	2024 gerealiseerd	2024 plan	2023 gerealiseerd	toelichting
lasten				
doelstelling	**75%**	74%	77%	Als % van lasten. Bron: boekhouding
fondsenwerving	**19%**	20%	16%	Als % van lasten. Bron: boekhouding
beheer en administratie	**6%**	6%	7%	Als % van lasten. Bron: boekhouding

niveau 3
wat leveren de activiteiten op?

	2024 gerealiseerd	2024 plan	2023 gerealiseerd	toelichting
persbereik	**5,6 miljoen**	5,0 miljoen	4,5 miljoen	In gratis advertentiewaarde. Bron: Monalyse
aantal nieuwe handhavings-verzoeken per jaar	**0**	3	2	Bron: Wakker Dier
reclamebereik				
GRP's tv	**463**	300	301	GRP: gemiddelde contactfrequentie * bereik binnen doelgroep (NL). Bron: Zigt
GRP's radio	**1.569**	2.500	1409	GRP: gemiddelde contactfrequentie * bereik binnen doelgroep (NL). Bron: Zigt

niveau 2
effect op verkopers en consumenten

	2024 gerealiseerd	2024 plan	2023 gerealiseerd	toelichting
consument				
eens met doelstelling Wakker Dier	**25%**	30%	33%	% NL bevolking eens met doelstelling Wakker Dier en in enige mate belangrijk. Bron: marktonderzoek
handel en industrie				
aantal omschakelingen bij bedrijven	**22**	10	16	Bron: Wakker Dier

niveau 1
wat levert het op voor de dieren?

	2024 gerealiseerd	2024 plan	2023 gerealiseerd	toelichting
consument				
jaarlijkse vleesverkoop per hoofd	**18,6kg**	20,0 kg	17,6 kg	Bron: Circana. Significante trendbreuk veroorzaakt door cijfers in- of exclusief ALDI en Lidl
marktaandeel vlees met een keurmerk	**66%**	65%	60%	Bron: Circana
martkaandeel ei met een keurmerk	**82%**	76%	79%	Bron: Circana
marktaandeel zuivel met een keurmerk	**12%**	20%	11%	Bron: Circana. Note: exclusief kaas

3 | resultaten die tellen — scorekaart

4
structuur en spelregels

56 Organisatiestructuur
72 Gedragscode
76 Omgang met belanghebbenden
81 Risicomanagement
84 MVO

organisatiestructuur

Stichting Wakker Dier

Wakker Dier werkt zelfstandig en is geen onderdeel van een grotere organisatie. Zij opereert vanuit een stichting met als statutair doel: het bevorderen van het welzijn van landbouwhuisdieren. Alle medewerkers, inclusief de bestuursleden, zijn in dienst van deze stichting met een feitelijke en statutaire zetel in Amsterdam.

Planning en control
Wakker Dier werkt vanuit een structuur waarin functiescheiding centraal staat. De functie van ‘uitvoeren’ ligt bij de medewerkers, de functie van ‘besturen’ bij het bestuur en de functie van ‘toezichthouden’ bij de raad van toezicht (RvT).

4 | structuur en spelregels — organisatiestructuur

Het bestuur is collectief verantwoordelijk voor het besturen van de stichting en het behalen van een stichtingsdoelstelling. Het legt hierover verantwoording af aan de raad van toezicht. De bestuursleden zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor alle genomen besluiten, ook als deze zijn voorbereid door individuele leden. Externe beoordeling van het functioneren vindt achteraf plaats door twee partijen: het CBF (Centraal Bureau Fondsenwerving) en de accountant.

Tijdens beleidsdagen, waaraan alle personeelsleden deelnemen, evalueren we het lopende jaar en stellen we de belangrijkste kansen en sterktes en bedreigingen en risico’s vast. Verder bespreken we doelstellingen, strategie, belangrijkste activiteiten en financiën.

Hierna stelt het bestuur het conceptjaarplan op met een bijbehorend budget, en periodiek een driejarenplan (vanaf 2024 vijfjarenplan).
Het bestuur bespreekt deze plannen, stelt deze vóór aanvang van het betreffende jaar vast, en legt deze daarna ter goedkeuring voor aan de raad van toezicht. Bij de uitvoering is het bestuur autonoom in zijn initiatieven, mits de uitvoering ervan valt binnen jaarplan en -budget. Strategische acties die niet in het jaarplan staan, worden eerst door het bestuur vastgesteld en daarna ter goedkeuring aan de raad van toezicht voorgelegd.

De raad van toezicht is collectief verantwoordelijk voor het toezicht houden op en adviseren van het bestuur. In het bijzonder bij de voortgang op het behalen van het doel, strategievorming en -uitvoering, en effectieve risicobeheersing en het goede functioneren van de organisatie op basis van statuten en reglementen. Dit gebeurt onder andere op basis van schriftelijke rapportages, die in de RvT-vergaderingen worden behandeld. De leden zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor alle genomen besluiten, ook als deze zijn voorbereid door individuele leden.

Alle kostenposten en campagnebestedingen worden individueel gebudgetteerd en in de maandrapportage strikt gevolgd, zowel in relatie tot het plan als tot het voorgaande jaar. Naast alle bestuursleden ontvangen ook de RvT-leden iedere maand de financiële rapportage. Na afloop van het jaar leggen we verantwoording af in het jaarverslag, dat door de raad van toezicht wordt goedgekeurd en door het bestuur vastgesteld. Op uitnodiging van de raad van toezicht is de accountant aanwezig om zijn bevindingen over het jaarverslag te bespreken.

Bij het Centraal Bureau Fondsenwerving (CBF) en onze accountant staan geen opmerkingen of corrigerende maatregelen open. De uitkomst van de laatste toetsing uitgevoerd door het CBF bracht geen afwijkingen van de normen aan het licht en vormde geen aanleiding tot afspraken.
De accountant wordt benoemd en ontslagen door de raad van toezicht. Het accountantskantoor verricht geen andere werkzaamheden voor Wakker Dier.

Dit is een legkip. Ze is gefokt op het leggen van zoveel mogelijk eieren. In anderhalf jaar tijd zijn dat er ruim 300. Daarna is ze ‘op’ en gaat ze naar de slacht.

4 | structuur en spelregels — organisatiestructuur

Raad van toezicht

Als voorzitter van de raad van toezicht kijk ik tevreden terug op 2024. Ontwikkelingen en veranderingen verliepen goed en soepel. De organisatie functioneert professioneel en efficiënt.

In de verslagperiode hield de RvT actief toezicht op een herstructurering van de organisatie. In dit traject heeft het bestuur de missie, visie, kernwaarden en strategische doelstelling herijkt en deels opnieuw geformuleerd. Deze heroriëntatie vormde mede de basis voor aanpassingen in de organisatiestructuur gericht op de effectiviteit, wendbaarheid en toekomstbestendigheid van Wakker Dier. De raad is ervan overtuigd dat deze aanpassingen bijdragen aan de verdere ontwikkeling van de organisatie en sluit aan bij de vernieuwde koers van het bestuur.

Als onderdeel van de uitgebreide analyse en evaluatie van de organisatiestructuur splitsten we de functie van algemeen directeur en hoofd campagne al in 2023 op in twee aparte functies. In 2024 benoemden we Leonie Vestering als vierde bestuurslid en vervangend hoofd campagne. Met een zorgvuldig wervings- en selectieproces, met aandacht voor transparantie, gelijke kansen en objectieve beoordeling. Leonie beschikt over ruime ervaring op het gebied van dierenwelzijn en management. Tegelijkertijd brengt ze met haar achtergrond een verfrissende blik op de gang van zaken. De raad ziet deze aanvulling als een waardevolle versterking van het bestuursteam.

In 2024 kende de RvT wat betreft haar eigen omvang geen verandering, maar richtte zich wel op het werven en selecteren van een nieuw vierde lid. Op basis van vastgestelde functieprofielen en specifiek vereiste competenties leverde het eerder ingeschakelde recruitmentbureau meerdere potentiële kandidaten op. Met een selectie daarvan voerden we verschillende gesprekken. Eind 2024 selecteerden we twee voorkeurskandidaten met beiden kennis en kunde die de RvT goed kan gebruiken. Zij treden in 2025 toe als leden van de raad.

Door de benoeming van zittend lid Mark Companjen als vicevoorzitter is de samenstelling van de RvT wel veranderd. Deze benoeming draagt bij aan de continuïteit en de versterking van het leiderschap binnen de raad. In dezelfde evaluatieperiode is Philip de Roos herbenoemd voor een nieuwe termijn.

De raad van toezicht hield gedurende 2024 vier vergaderingen waarin zij onder andere het nieuwe (meer)jaarplan en budget 2025 behandelde en goedkeurde. Tevens stemde de raad in met de door het bestuur voorgestelde wijzigingen aan de doelstellingen van de organisatie, zoals opgenomen in het nieuwe meerjarenplan. Naast de reguliere vergaderingen kwam de raad nog tweemaal bijeen om samen met het bestuur extra tijd en aandacht te geven aan bepaalde actuele onderwerpen.

Het bestuur was voltallig, functioneerde adequaat en hield de geplande bestuursvergaderingen. Bij deze beoordeling fungeren, naast jaarplan en budget, de taken en bevoegdheden zoals vastgelegd in het bestuursreglement als belangrijkste toetsstenen. Ook de door de accountant in deze periode uitgevoerde (interim) audit verliep goed. Daarnaast nam de raad kennis van de door het bestuur uitgevoerde risicoanalyse, zelfevaluatie en stelde de beoordelingen van de individuele bestuursleden vast. De raad voerde dit jaar eveneens een zelfevaluatie uit.

4 | structuur en spelregels — organisatiestructuur

Meer in het algemeen droegen we gedurende het jaar actief bij aan het begeleiden van de strategische richting van de organisatie, het bevorderen van transparantie en het waarborgen van de belangen van alle belanghebbenden. We kijken tevreden terug op de constructieve discussies en kritische evaluaties van het afgelopen jaar. Hiermee gaven we richting aan de verdere ontwikkelingen.

Er deden zich gedurende 2024 op het gebied van de bedrijfsvoering en het nastreven van onze missie geen onregelmatigheden voor.

Jeroen Recourt
Voorzitter raad van toezicht

De raad van toezicht: Mark Companjen, Jeroen Recourt, Philip de Roos.

Vergaderingen

De raad van toezicht kwam in 2024 viermaal bijeen voor een formele vergadering. De agenda is opgebouwd rondom de kerntaken zoals vastgelegd in de statuten en de reglementen.

agenda raad van toezicht
opbouw 2024

onderwerp	frequentie	doel
1. zaken raad van toezicht		
notulen	altijd	vaststellen
evaluatie functioneren raad van toezicht	1x per jaar	vaststellen
(her)benoeming leden raad van toezicht en bestuur	variabel	besluit
2. goedkeuringsbesluiten		
zie artikel 6.1 raad van toezicht reglement	variabel	goedkeuren
3. advies en toezicht		
jaarplan voortgangsrapportage	altijd	ter informatie
jaarbudget voortgangsrapportage	altijd	ter informatie
uitkomsten risicoanalyse (MOR)	1x per jaar	ter informatie
arbeidsvoorwaarden bestuursleden	1x per jaar	goedkeuren
uitkomsten functioneringscyclus bestuur	1x per jaar	ter informatie
uitkomsten bestuursevaluatie	1x per jaar	ter informatie
beloning directiefuncties (BSD-score)	1x per jaar	vaststellen
uitkomsten evaluatie integriteitsbeleid	driejaarlijks	ter informatie
4. W.V.T.T.K. en sluiting		
variabel	altijd	ter informatie

Daarnaast kwamen de volgende onderwerpen aan de orde:

- werving en selectie leden raad van toezicht
- Wakker Dier naamsbekendheid onderzoek
- strategie juridisch campagne voeren
- herstructurering organisatiestructuur

Bezoldiging

De leden van de raad van toezicht hebben recht op vacatiegeld, als vergoeding voor het voorbereiden en bijwonen van vergaderingen. Dit betreft een maximaal bedrag per bijgewoonde vergadering. Geen van de leden maakte gebruik van dat recht. Gemaakte onkosten vergoeden we op verzoek. Verder bieden we een vegetarische maaltijd aan bij vergaderingen.

Nevenfuncties en belangenverstrengeling

Nevenfuncties van RvT-leden staan op onze website. Het voorkomen van onverenigbaarheid van functies, niet toegelaten handelingen en tegenstrijdige belangen is statutair benoemd en in het reglement uitgewerkt. In 2024 deden dergelijke zaken zich niet voor.

Werving en selectie

De werving van RvT-leden verloopt via onze zakelijke netwerken en via online advertenties. Hierbij waken we uitdrukkelijk voor het werven in een te persoonlijke kring, omdat dit in strijd is met de principes uit het reglement en omdat dit spanningen kan veroorzaken bij functioneringsproblemen.

De raad van toezicht selecteert en benoemt aspirant-leden. Op basis van een schriftelijke profielschets kijken zij hierbij met name naar affiniteit met de doelstelling (ook in eigen eetgedrag), ervaring als toezichthouder en specifieke kwaliteiten die complementair zijn aan die van zittende leden.

Benoeming en aftreden

Leden van de raad van toezicht worden voor een periode van drie jaar benoemd en kunnen daarna nog voor twee termijnen opnieuw worden benoemd. De individuele zittingstermijnen staan in onderstaande tabel. De raad van toezicht bestaat eindejaar uit een drietal leden. De raad van toezicht is collectief verantwoordelijk voor het toezicht houden op en adviseren van het bestuur. In het bijzonder dat doelstelling, strategie-vorming en -uitvoering, effectieve risicobeheersing en algemeen functioneren van de organisatie in overeenstemming zijn met wet- en regelgeving.

herbenoemings- en aftreeddata leden raad van toezicht*
Stichting Wakker Dier

	naam	functie	datum aantreden	data eerdere herbenoeming	datum herbenoeming (H) of aftreden (A)
1	Jeroen Recourt	Voorzitter	22-9-2022	Nog niet herbenoemd	n.v.t.
2	Mark Companjen	Vicevoorzitter	22-9-2022	Nog niet herbenoemd	n.v.t.
3	Philip de Roos	Lid	7-10-2021	Nog niet herbenoemd	19-9-2024 (H)

* Leden van de raad van toezicht worden benoemd voor een periode van 3 jaar.

Evaluatie functioneren

De raad van toezicht evalueert haar eigen functioneren jaarlijks schriftelijk en neemt hierbij de mening van het bestuur mee.

4 | structuur en spelregels — organisatiestructuur

Bestuur

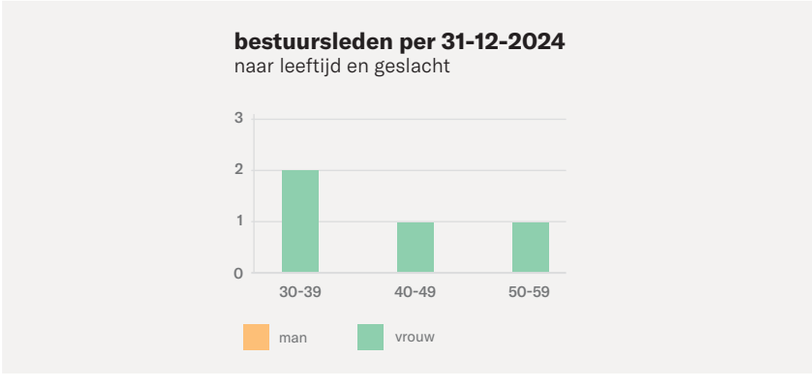
Vergaderingen

Het bestuur kwam viermaal bijeen voor een reguliere vergadering. De agenda is opgebouwd rondom de kerntaken van het bestuur, zoals vastgelegd in de statuten en de reglementen.

agenda bestuur
opbouw 2024

	onderwerp	frequentie	doel
1. bestuurszaken			
	notulen	altijd	vaststellen
	uitkomsten bestuursevaluatie	1x per jaar	ter informatie
	evaluatie functioneren bestuur	1x per jaar	vaststellen
2. beleid bepalen			
	(meer)jaarplan & -budget	1x per jaar	vaststellen
	salarisvoorstel medewerkers (excl. bestuur)	1x per jaar	vaststellen
	evaluatie arbeidsvoorwaarden werknemers (excl. bestuur)	om het jaar	vaststellen
3. toezicht houden			
	jaarplan voortgangsrapportage	altijd	ter informatie
	jaarbudget voortgangsrapportage	altijd	ter informatie
	risicoanalyse (MOR)	1x per jaar	vaststellen
	planning jaarverslag	1x per jaar	ter informatie
	klachtenevaluatie	1x per jaar	ter informatie
	evaluatie samenwerking met huisadvocaat	1x per jaar	ter informatie
	evaluatie integriteitsbeleid	driejaarlijks	vaststellen
4. verantwoording afleggen			
	jaarrekening en bestuursverslag	1x per jaar	vaststellen
4. personeel en organisatie			
	functioneringscyclus medewerkers	2x per jaar	ter informatie
	medewerkerstevredenheidsonderzoek	om het jaar	ter informatie
6. W.V.T.T.K. en sluiting			
	variabel	altijd	ter informatie

Daarnaast kwamen de volgende onderwerpen aan de orde:
- aanbieden executeursdiensten
- salarisindexering medewerkers
- klachtenprocedure
- herstructurering organisatiestructuur



Bezoldiging

Bij de bepaling van het bezoldigingsbeleid en de vaststelling van de beloning volgt Wakker Dier de Regeling beloning directeuren van goede doelen. De regeling geeft aan de hand van zwaartecriteria een maximumnorm voor het jaarinkomen.

De weging gebeurt onder supervisie van de raad van toezicht. De toepassing van de regeling geeft een score van 370 punten voor de bestuursvoorzitter en 340 punten voor de andere leden, met een daaraan gekoppeld maximaal jaarinkomen van respectievelijk € 112.901 en € 99.873 (1 FTE/12 maanden). De werkelijke jaarinkomens van het bestuur bedragen voor Anne Hilhorst (0,89 FTE/12 maanden): € 74.665, voor Marije van der Lint (0,89 FTE/12 maanden): € 71.802, voor Leonie Vestering (0,67 FTE/10 maanden): € 45.397 en voor Tamara van der Mijn (0,89 FTE/12 maanden): € 68.095.

Deze beloningen bleven ruim binnen de geldende maxima.

4 | structuur en spelregels — organisatiestructuur

Het jaarinkomen, de belaste vergoedingen/bijtellingen, de werkgeversbijdrage pensioen, de pensioencompensatie en de overige beloningen op termijn bleven binnen het voor 2024 in de regeling opgenomen absolute maximumbedrag van € 140.087 per jaar voor de bestuursvoorzitter en € 123.546 voor de overige leden.

De belaste vergoedingen/bijtellingen, de werkgeversbijdrage pensioen en de overige beloningen op termijn stonden bovendien in een redelijke verhouding tot het jaarinkomen. Alle beloningscomponenten staan omschreven in onderstaande tabel.

Aan de bestuursleden zijn geen leningen, voorschotten of garanties verstrekt. De totale kosten die zij maakten voor het uitoefenen van hun functies zijn vergoed na controle door twee andere bestuursleden.

bezoldiging bestuursleden stichting Wakker Dier

betreft	**Anne Hilhorst** voorzitter	**Marije van der Lint** penningmeester	**Leonie Vestering** secretaris	**Tamara van der Mijn** secretaris
dienstverband				
aard contract	onbepaalde tijd	onbepaalde tijd	bepaalde tijd	onbepaalde tijd
uren (voltijds werkweek)	36	36	36	36
parttime	89%	89%	67%	89%
periode	1-1 t/m 31-12-2024	1-1 t/m 31-12-2024	26-2 t/m 31-12-2024	1-1 t/m 31-12-2024
jaarinkomen				
bruto salaris	€ 69.536	€ 66.797	€ 44.288	€ 63.594
transitievergoeding				
vakantiegeld	€ 5.129	€ 5.005	€ 1.109	€ 4.501
	€ 74.665	**€ 71.802**	**€ 45.397**	**€ 68.095**
overige lasten en vergoedingen				
SV-lasten (werkgeversdeel)	€ 12.965	€ 12.490	€ 9.765	€ 11.901
pensioenlasten (werkgeversdeel)	€ 2.728	€ 7.193	€ 2.587	€ 2.434
vergoeding reiskosten woon-werk	€ 1.537		€ 1.159	€ 1.767
	€ 17.229	**€ 19.682**	**€ 13.512**	**€ 16.103**
totaal bezoldiging 2024	**€ 91.894**	**€ 91.484**	**€ 58.909**	**€ 84.197**
totaal bezoldiging 2024 (ex onbelaste vergoedingen)	€ 90.357	€ 91.484	€ 57.750	€ 82.430
totaal bezoldiging 2023	€ 75.944	€ 76.025	€ 0	€ 29.881

Nevenfuncties en belangenverstrengeling
Nevenfuncties van bestuursleden staan op pagina 71. Het voorkomen van onverenigbaarheid van functies, niet toegelaten handelingen en tegenstrijdige belangen is statutair benoemd en in het reglement uitgewerkt. In 2024 deden deze zaken zich niet voor.

Werving en selectie
De werving van bestuursleden verloopt via onze zakelijke netwerken en via online advertenties. Hierbij waken we uitdrukkelijk voor het werven in een te persoonlijke kring, omdat dit in strijd is met de principes uit het reglement en omdat dit spanningen kan veroorzaken bij functioneringsproblemen.

Op basis van een schriftelijke profielschets kijken we met name naar functionele aansluiting, affiniteit met de doelstelling (ook in eigen eetgedrag), bestuurlijke ervaring en specifieke kwaliteiten die complementair zijn aan die van zittende leden.

Benoeming en aftreden
Bestuursleden worden benoemd voor een periode van vier jaar. De voorzitter kan maximaal tweemaal worden herbenoemd. De individuele zittingstermijnen staan in onderstaande tabel. Per 26 februari 2024 is Leonie Vestering benoemd als vicevoorzitter van het bestuur. Zij vervult de functie van manager van het campagneteam.

herbenoemings- en aftreeddata bestuursleden Wakker Dier
Stichting Wakker Dier

	naam	functie	datum aantreden	data eerdere herbenoeming	datum herbenoeming (H) of aftreden (A)
1	Anne Hilhorst	Voorzitter	1-11-2021	Nog niet herbenoemd	n.v.t.
2	Leonie Vestering	Vicevoorzitter	26-2-2024	Nog niet herbenoemd	n.v.t.
3	Tamara van der Mijn	Secretaris	1-8-2023	Nog niet herbenoemd	n.v.t.
4	Marije van der Lint	Penningmeester	19-9-2019	19-9-2023 (H)	n.v.t.

* Bestuursleden worden benoemd voor een periode van 4 jaar. De voorzitter kan maximaal tweemaal herbenoemd worden.

4 | structuur en spelregels — organisatiestructuur

Personeel

Beloning
Het bezoldigingsbeleid ten aanzien van de medewerkers wordt vastgesteld door het bestuur en periodiek geëvalueerd. De raad van toezicht stelt de bezoldiging van het bestuur vast.

De uitgangspunten zijn:
- functiewaardering volgens de schalen van de CAO Welzijn
- geen overdreven salarisverschillen tussen medewerkers
- net salaris voor medewerkers, gematigd voor bestuur
- eventuele salarisverhoging op basis van het functioneren
- nadruk op coaching en training
- goede, uniforme pensioenregeling voor alle medewerkers
- gul met kleine extra's, zoals een prettige werkplek en stoelmassage

De medewerkers (inclusief bestuursleden) zijn ingeschaald op basis van hun opleiding en ervaring. Hierbij merken we uitdrukkelijk op dat de CAO Welzijn niet van toepassing is – ondanks het gebruik van de schalen. Het bestuur stelt schaal en periodieken van de medewerkers (exclusief bestuursleden) jaarlijks vast. Het functioneren over het afgelopen jaar dient daarbij als leidraad voor de periodieke verhoging.

Samenstelling

Om een optimale personeelssamenstelling te waarborgen, meten we enkele personeelsparameters. We streven naar een compact, hoogopgeleid team met voldoende werkervaring. Verder zoeken we balans en aanvullende kwaliteiten om een team te bouwen dat elkaar helpt en stimuleert.

organogram kantoor
31-12-2024

Investeren in bevlogen, betrokken en capabele medewerkers staat centraal in ons personeelsbeleid. In 2024 investeerden we bijna € 84.000 in opleidingen voor onze medewerkers.

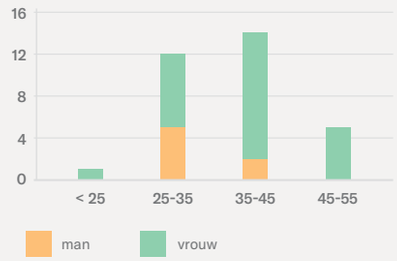
De medewerkers en het bestuur van Wakker Dier.

medewerkers per 31-12-2024
indicatoren van Wakker Dier

	gerealiseerd 2024
Aantal medewerkers*	32
Medewerkers in/uit dienst	9/2
Gemiddeld opleidingsniveau	HBO+
Gemiddeld aantal jaar in dienst	4,75
Percentage vaste contracten	63%
Opleidingsbudget	10%
Ziekteverzuim	4,48%

* inclusief bestuursleden

medewerkers per 31-12-2024
naar leeftijd en geslacht



Door wisselingen en uitbreiding van het team blijft het gemiddeld aantal dienstjaren relatief laag. Het ziekteverzuimpercentage bleef op hetzelfde niveau als vorig jaar op 4,5 procent. Ver onder het landelijk gemiddelde verzuimpercentage in sociaal werk.

Vrijwilligers

Wakker Dier werkt nauwelijks met vrijwilligers (uitgezonderd de leden van de raad van toezicht), omdat dit niet aansluit bij onze strategie. Onze werkwijze vraagt om een permanent beschikbaar team dat honderd procent op elkaar is ingespeeld en snel kan schakelen. De inzet van vrijwilligers sluit hierbij niet goed aan.

Anne
voorzitter bestuur
nevenfuncties: voorzitter stichting Kind te paard

Leonie
vicevoorzitter bestuur
nevenfuncties: geen

Tamara
secretaris bestuur
nevenfuncties: geen

Marije
penningmeester bestuur
nevenfuncties: geen

gedragscode

Gedragscode

Wát wij doen is belangrijk, maar ook hóé wij dit doen. Wij spreken anderen aan op hun maatschappelijke verantwoordelijkheid rond dierenwelzijn. Dit is alleen geloofwaardig als we zelf ook oog hebben voor de gevolgen van ons handelen. Anders gezegd: wij kunnen alleen het verschil maken voor de dieren, als we ons gedragen in lijn met de waarden die wij belangrijk vinden en met de verwachtingen die de samenleving van ons heeft.

beleidsregels

integriteit

- Medewerkers zijn bekend met onze gedragsnormen.
- We ijken ons moreel kompas.
- We werken aan een veilige cultuur waarin medewerkers zich uitspreken.
- Ernstige integriteitsschendingen worden gemeld en krijgen adequate opvolging.
- Personen die betrokken zijn bij onze organisatie dienen onze werkwijze te onderschrijven.
- We sturen actief op risico's op grensoverschrijdend gedrag.
- We evalueren ons integriteitssysteem en voeren verbeteringen door.
- We communiceren transparant en zorgvuldig over integriteitskwesties.
- We leggen verantwoording af in ons jaarverslag.
- Taken en verantwoordelijkheden zijn belegd.

4 | structuur en spelregels — gedragscode

Integer handelen, ook in moeilijke situaties en onder druk, beïnvloedt het succes van ons werk. Daarom stellen wij eisen aan onze integriteit en aan die van de partijen waar we nauw mee samenwerken. Dat is een continu proces dat vraagt om reflectie en ontwikkeling. Hoe wij dit doen, beschrijven we in ons integriteitsbeleid aan de hand van negen beleidsregels.

De Wakker Dier gedragscode is het fundament van ons integriteitssysteem. Deze gedragscode bevat normen die duidelijkheid en houvast bieden voor het dagelijkse handelen. Zo is het kader waarbinnen we werken helder en bespreekbaar. Op ieder niveau in onze organisatie worden beslissingen genomen. Wij werken aan een gezamenlijk moreel kompas dat ons helpt om in dergelijke situaties de juiste keuze te maken. Dat doen we door medewerkers te stimuleren met elkaar in gesprek te gaan wanneer ze te maken krijgen met een dilemma.

We streven naar een veilig klimaat waarin medewerkers weten wat ze moeten doen als ze te maken krijgen met een integriteitsdilemma of grensoverschrijdend gedrag. Een klimaat waarin medewerkers worden ondersteund door individuele collega's, de manager(s), de integriteitsfunctionaris, de externe vertrouwenspersoon en/of de raad van toezicht.

Jaarlijks brengen we bij medewerkers onder de aandacht waarom meldingen belangrijk zijn. We hebben twee regelingen die het melden van integriteitsschendingen mogelijk maken. De interne regeling melding integriteitsschendingen is van toepassing voor medewerkers. Deze regeling waarborgt dat er altijd iemand is bij wie een medewerker veilig een melding kan doen van een ernstige schending van de gedragscode en dat hij of zij wordt beschermd tegen benadeling. De externe regeling melding integriteitsschendingen is van toepassing voor externen. Er waren in 2024 onder beide regelingen geen meldingen.

Tijdens de vijfjaarlijkse organisatiebrede risicoanalyse besteden we aandacht aan integriteitsrisico's die onze doelstelling in gevaar kunnen brengen. Het bestuur is eindverantwoordelijk voor de inrichting van het integriteitssysteem van Wakker Dier. Het bestuur en de integriteitsfunctionaris evalueren vijfjaarlijks de werking van het integriteitssysteem.

Wakker Dier is gebonden aan de normen van de Erkenningsregeling (Categorie D), die het Centraal Bureau Fondsenwerving (CBF) controleert. Per 1 januari 2025 vinden er veranderingen plaats in de basis van de Erkenningsregeling. De grenzen van de categorie-indeling verschuiven en Wakker Dier maakt de overstap van de oude categorie D in 2024 naar de nieuwe categorie D in 2025. In 2024 is de jaarlijkse check en reflectie ingediend en die voldoet aan alle normen van Categorie D van de erkenningsregeling en de daarbij behorende kwaliteitsstandaard. Er zijn in 2024 bij de toezichthouder geen meldingen gedaan van enige misstanden.

Klachtenbeleid

Om het bewustzijn over de gedragscode te verhogen, worden de kernwaarden verder uitgewerkt in verschillende bedrijfsonderdelen, waaronder de klachtenprocedure. De klachtenprocedure staat op de website. Wie een klacht heeft, kan deze per post of per e-mail indienen. Een klacht handelen we in principe binnen vijf werkdagen af. Is de klager niet tevreden, dan kan deze in beroep bij het bestuur. Ook wijzen we op de mogelijkheid om een klacht in te dienen bij het CBF of bij de RCC (Reclame Code Commissie).

De uitgangspunten van ons klachtenbeleid zijn:
- We nemen klachten serieus en zien gegronde klachten als verbeterkansen.
- Openheid en transparantie staan voorop, zowel inhoudelijk als procedureel.
- Het bestuur evalueert het klachtenoverzicht jaarlijks.

De klachtenprocedure zoals die momenteel vaststaat, wordt gevolgd en volstaat. Of een klacht gegrond of ongegrond is, wordt in eerste instantie door één medewerker bepaald waarna jaarlijks een klachtenevaluatie op bestuursniveau plaatsvindt.

4 | structuur en spelregels — gedragscode

Of een klacht gegrond is, bepalen we op basis van terechte verwijtbaarheid en handelen dat niet strookt met onze eigen gedragscode.

Om onze werkzaamheden te evalueren en optimaliseren, maakten we een klachtenregister met informatie en data. Hieruit distilleren we leerpunten voor de organisatie. De procedure is in lijn gebracht met de gedragscode en overige onderdelen van het integriteitsbeleid waaronder de meldprocedure voor integriteitsschendingen.

Klachten

We ontvingen 161 klachten (2023: 214). We zien een gebrek aan klachten over onze campagnes als een indicatie dat we ons werk niet goed doen. Discussie hoort er immers bij. Op andere gebieden – zoals fondsenwerving – streven we juist naar een zo laag mogelijk aantal.

Over onze campagnes ontvingen wij 140 klachten, meestal over reclameuitingen. De klagers beschouwden deze als irritant, ongepast, smakeloos of onjuist. Verder was een deel van de klagers het niet eens met onze doelstelling of strategie. Vaak willen klagers vooral hun hart luchten. De klachten op het gebied van campagne gaan bijna allemaal over de Melkvee campagne (100), de Minder Plant campagne (27) en in een enkel geval over de Jumbo reclame. De overige klachten zijn uiteenlopend van aard. Geen van de klachten over onze campagnes is gegrond verklaard.

Over onze fondsenwerving kwamen 21 klachten binnen. Het merendeel van de klachten heeft betrekking op de frequentie of vorm waarop we contact zochten met de indiener van de klacht. Deze zijn in de meeste gevallen gerelateerd aan 'koude werving' of 'upgrade' campagnes. In geen geval bleek de klacht gegrond.

Geen van de klagers ging in beroep bij het bestuur. De Reclame Code Commissie ontving tientallen klachten, maar Wakker Dier werd voor alle gevallen in het gelijk gesteld. Bij het CBF kwamen geen klachten binnen.

omgang met belanghebbenden

Altijd bereid tot zinvolle dialoog

Om onze visie te realiseren, streeft Wakker Dier ernaar de relaties met belanghebbenden optimaal te benutten. Daarom brengen we de rol van iedere stakeholder in kaart. We gaan de discussie aan, vragen actief om feedback en gebruiken deze om onze werkwijze en strategie verder te verbeteren. Hierbij houden we ons aan onze gedragscode en werken we met communicatie op maat. We zijn altijd bereid tot dialoog, maar niet onder opschortende voorwaarden. Wanneer een confrontatie zinvol is, gaan we die niet uit de weg.

Handel en industrie — de verantwoordelijken
Supermarkten en A-merken zijn verantwoordelijk voor veel dierenleed. Zij zijn de baas in de keten en beslissen welke producten tegen welke prijs in het schap liggen. Ze leggen veel druk op boeren: die moeten steeds goedkoper produceren, ten koste van het dierenwelzijn. Daarom zijn handel en industrie vaak onderwerp van onze campagnes. Bij deze groep hebben wij een professioneel, maar soms ook negatief imago. Wij benoemen immers misstanden die hun bedrijfsvoering aangaan. In dat kader is het logisch dat wij volledig onafhankelijk van het bedrijfsleven opereren. Hoewel de belangen op korte termijn vaak verschillen, streven we op langere termijn vaak hetzelfde na: een betere prijs voor producten uit de vee-industrie, waardoor alle partijen een betere marge krijgen en men meer in dierenwelzijn kan investeren.

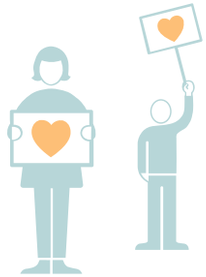
4 | structuur en spelregels — omgang met belanghebbenden

We hebben frequent contact met deze belangrijke stakeholder. We leggen regelmatig winkelbezoeken af en sluiten aan bij diverse branchebijeenkomsten. Feedback ontvangen we via vakliteratuur en persoonlijke gesprekken met managers van grote supermarkten. Hierbij staat de voortgang op dierenwelzijnsthema's centraal, zodat we bijvoorbeeld de juiste kandidaten *famen of shamen*. Daarnaast komen onderwerpen als assortimentsstrategie en promotiebeleid aan de orde, wat ons helpt om onze campagnestrategie verder aan te scherpen.

Steeds meer dierlijke producten in supermarkten dragen dit logo van de Dierenbescherming. Hoe meer sterren, des te beter het leven van de dieren.

Pers — onze belangrijkste klant
De pers neemt in onze strategie een sleutelpositie in: via de media kunnen we onze boodschap immers naar buiten brengen. We onderhouden intensief contact met vele specialisten in dit veld. Onze berichten moeten voor de media nieuwswaardig, betrouwbaar en relevant zijn. Met deze stakeholder verloopt de communicatie voornamelijk via persberichten en persoonlijk contact. Naast inhoudelijke discussies over onderzoek en persberichten overleggen we regelmatig met journalisten en/of programmamakers, bijvoorbeeld om nader kennis te maken of om persberichten door te lichten op verbeterpunten.

Breed publiek — stok achter de deur
De consument heeft maar beperkt invloed. Hij/zij mag wel kiezen, maar alleen uit wat wordt aangeboden. Wel heeft de consument invloed door ongenoegen over misstanden aan bedrijven kenbaar te maken. Vaak is dat voldoende om handel en industrie in beweging te krijgen. We richten onze campagnes op het deel van de bevolking dat het eens is met onze doelstelling en dit een belangrijk onderwerp vindt. Door de omvang van deze groep verloopt communicatie voornamelijk via de massamedia. Om dezelfde reden is kwantitatief marktonderzoek de belangrijkste bron voor betrouwbare feed-back. Hierbij komen onderwerpen aan de orde als bekendheid en imago, consumptiegedrag, mening over de vee-industrie en de rol van Wakker Dier.



Achterban — het fundament
Wakker Dier komt voort uit zorgen van verontruste burgers. Zij keken met afgrijzen naar de slechte leefomstandigheden van de dieren in de vee-industrie, die vanwege economische motieven steeds meer in de knel kwamen. Hier ligt onze basis: heel gewone mensen met een groot hart, uit alle lagen van de samenleving. Met deze stakeholders communiceren we regelmatig via ons magazine Wakker Nieuws en diverse digitale nieuwsbrieven. Ook hier is – naast persoonlijk contact – marktonderzoek het belangrijkste instrument voor feedback. We spreken met onze achterban over het belang van diverse dierenwelzijnsthema's, de optimale wijze van informatievoorziening en fondsenwervingsactiviteiten. Zo versterken we de band met onze supporters.

4 | structuur en spelregels — omgang met belanghebbenden

Boeren — gevangenen in het systeem
Voor boeren is het werken met dieren – naast liefde voor het vak – vooral een bedrijfseconomische kwestie. Onder de streep moet er genoeg overblijven voor een fatsoenlijke boterham. Zij werken binnen een economisch systeem dat hen dwingt om tegen zo laag mogelijke kosten te produceren. Het zijn de dieren die daarvoor de prijs betalen, bijvoorbeeld met slechte leefomstandigheden, te snelle groei of te hoge productie. In onze visie hebben boeren weinig invloed op het bereiken van onze doelstelling.
Wel zijn zij een bondgenoot tegen de te lage prijzen in de supermarkt.
Wij spreken hen regelmatig bij bezoeken aan boerenbedrijven.

Dieren — onze begunstigden
Last but not least: onze belangrijkste stakeholder. We zetten ons in om het leven van de dieren in de veehouderij te verbeteren. Maar hun lot ligt vooral in handen van anderen; hun eigen mening telt letterlijk niet. Helaas kunnen wij de dieren niet rechtstreeks vragen wat ze nodig hebben.
We blijven op de hoogte door bezoeken aan boerenbedrijven, het uitpluizen van wetenschappelijk onderzoek, het bijwonen van seminars en het lezen van vakliteratuur. Hiervoor hebben wij een team van biologen in dienst.

Secundaire belanghebbenden
Wij geven veel aandacht aan opiniemakers. Zij zetten vaak de (nieuwe) toon en kunnen helpen om de mening over een onderwerp in de samenleving te laten kantelen. Bij de inzet van reclame zijn we sterk afhankelijk van mediaexploitanten. In samenwerking met ons mediabureau onderhouden we goed contact met onze belangrijkste aanbieders. Hoewel voorlichting in onze strategie van ondergeschikt belang is, besteden we wel extra aandacht aan jongeren – als de consumenten van morgen. We bedienen deze groep zowel rechtstreeks (met speciale webpagina's) als via docenten met een online lesprogramma.

Binnen onze strategie richten we ons maar beperkt op de politiek.
De overheid kan een omschakeling wel enigszins faciliteren en bijvoorbeeld het 'nieuwe eten' stimuleren. Daarnaast kan bestaande dierenwelzijnswetgeving veel beter worden gehandhaafd.

risicomanagement

Achtergrond en aanpak

Goed management van risico's is van groot belang om de continuïteit en impact van Wakker Dier te waarborgen. Naast ons streven naar een toename van het risicobewustzijn binnen de organisatie, voeren we als onderdeel van het meerjarenbeleidsplan om de drie jaar (vanaf 2024 vijf jaar) een uitgebreide risicoanalyse uit. Het bestuur van Wakker Dier brengt de risico's in kaart en identificeert welke risicobeheersmaatregelen we moeten treffen. Voorafgaand aan de analyse voeren we verkennende gesprekken met medewerkers en externen om een breder scala aan perspectieven mee te nemen. Daarnaast nemen we de impact van de maatregelen mee in de prioritering waarbij we voor risico's met een score gelijk of hoger aan twaalf in elk geval maatregelen moeten treffen. Het bestuur bespreekt de resultaten en maatregelen om de juistheid en haalbaarheid vast te stellen.

Binnen de drie jaar die de uitgebreide risicoanalyse beslaat, evalueert het bestuur getroffen maatregelen jaarlijks en past deze waar nodig aan. Dit jaarverslag geeft de resultaten van de risicoanalyse weer die een gewijzigde of versterkte risicobeheersing vragen.

Preventie van te hoge werkdruk
Wanneer medewerkers te veel op hun bord hebben, kan dit leiden tot stress, fouten, minder werkplezier en ongewenst personeelsverloop.
Uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek en de Risico-Inventarisatie en -Evaluatie (RI&E) die eerder werden uitgevoerd, blijkt dat de meeste medewerkers goed met de huidige werkdruk kunnen omgaan. Toch houdt dit onderwerp, met name in relatie tot een aantal sleutelposities, altijd onze aandacht en treffen we waar nodig verdergaande maatregelen.

Stagnerende groei donateurs
Een stagnering in de groei van donateurs vormt op langere termijn een bedreiging voor de baten uit particulieren. We maken hogere budgetten vrij voor het werven van nieuwe donateurs én voor het verhogen van het gemiddelde jaarbedrag. We streven naar optimalisatie van het rendement op onze fondsenwervende investeringen met een meer datagedreven manier van werken. Dat kan dankzij ons nieuwe CRM-systeem en bijbehorende Power BI-tools. Deze nieuwe ICT-omgeving en gebruik van gestructureerde data vragen om training, ervaring en een mentaliteitsverandering.
In 2024 steeg wederom het aantal nieuwe donateurs sterk.

Toenemende automatisering
Het gebruik van automatisering groeit en evolueert. Hoewel deze digitale transformatie nieuwe kansen oplevert, verandert het de manier van werken en brengt dit nieuwe risico's met zich mee. Het vereist een transformatie niet alleen van de technologie maar ook van de organisatie zoals werkprocessen en het functioneren van medewerkers. Het succes is afhankelijk van hun veranderbereidheid en adaptatievermogen. Het is belangrijk om medewerkers mee te nemen in de nieuwe manier van werken door de toegevoegde waarde en de noodzakelijkheid hiervan te benadrukken. Daarnaast is het aanbieden van voldoende training essentieel.

Kwetsbaarheid team verminderen
Het team heeft een beperkte omvang en een aantal sleutelfiguren die we niet gemakkelijk kunnen vervangen. Als iemand plotseling uitvalt, heeft dit grote impact. In 2024 gingen we verder met de evaluatie van de organisatiestructuur om ervoor te zorgen dat deze in lijn is met de strategische doelstellingen en de benodigde achtervang.

4 | structuur en spelregels — risicomanagement

Corporate Governance
Wakker Dier hecht belang aan het deskundig toezicht houden op en adviseren van het bestuur door de raad van toezicht. Met de huidige bezetting van de raad van toezicht bereikten we het governance niveau dat past bij een professioneel ingerichte organisatie. Met het oog op eventuele veranderingen in de samenstelling moeten we dit niveau behouden door aftredende leden tijdig te vervangen. Het functioneren van de raad van toezicht mag ook in de toekomst niet onder druk komen te staan en we moeten ons daarom blijven richten op het werven en selecteren van geschikte nieuwe leden.

Klimaat- en milieuvriendelijke alternatieven
De druk op klimaat en milieu neemt toe. Sommige partijen stellen oplossingen voor die een bedreiging (kunnen) zijn voor dierenwelzijn. Het is mogelijk dat klimaatproblemen worden afgewenteld op de dieren en het dierenwelzijn verslechtert door de maatregelen op gebied van milieu- en klimaatbescherming. Wakker Dier zet in op een minder vlees-campagne. Minder vlees is beter voor de dieren én voor het milieu omdat minder vlees eten leidt tot minder broeikasgassen en veel lager verbruik van water.

Dit is een melkkoe. Ze krijgt elk jaar een kalfje, maar dat wordt meestal gelijk bij haar weggehaald. De moedermelk, zo'n 30 liter per dag, wordt verkocht.

4 | structuur en spelregels — mvo

MVO

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) neemt in onze samenleving een belangrijke plaats in. Wakker Dier spreekt bedrijven hierop aan met betrekking tot dierenwelzijn. Dit is alleen geloofwaardig als we onze eigen activiteiten ook op een maatschappelijk verantwoorde wijze uitvoeren. Wij kiezen hierbij met name voor praktische verbeterstappen in onze dagelijkse bedrijfsvoering. Zo maken we zowel op kantoor als bij postverzending uitsluitend gebruik van honderd procent gerecycled FSC-papier en niet van papier van de veel vaker voorkomende, lagere standaard van FSC mixed sources.

Al onze post wordt gedrukt op honderd procent gerecycled FSC-papier.

We werken met groene stroom (honderd procent Nederlandse windenergie) en nemen groen gas af dat wordt gecompenseerd met de aanplant van bos. We reizen zoveel mogelijk met het openbaar vervoer of de fiets en hebben geen leaseauto's. Is het gebruik van een auto onvermijdelijk, dan kiezen we voor een pool- of huurauto. Energiezuinige vloerverwarming verwarmt ons pand.

We bankieren bij de duurzamere en diervriendelijkere Triodos Bank. Ook ons spaargeld brengen we hier voor een groot deel onder. Het andere deel staat uit bij de ASN Bank, die eveneens diervriendelijkheid nastreeft. Bij onze pensioenregeling is vastgelegd dat de aandelenportefeuille in overeenstemming is met de VN-principes voor verantwoord beleggen (UNPRI). Ook bij het selecteren van onze verzekeraars beoordelen wij de duurzaamheid en diervriendelijkheid van hun portefeuille.

Wakker Dier werkt vanuit een gehuurde kantoorunit in een oude kazerne.

We scheiden ons afval (zowel op kantoor als via de milieustraat), recyclen onze lege tonercartridges en kopen onze kantoorinrichting waar mogelijk tweedehands in. Onze kantoorartikelen bestellen we zoveel mogelijk bij een speciale leverancier, die diverse 'groene' varianten verkoopt.

We bestellen onze lunchartikelen bij Ekoplaza, omdat deze bezorgdienst uitsluitend biologische producten aanbiedt. Waar mogelijk kopen we ook fair trade in.

5 huishoud knip

88 Financiën
89 Jaarrekening
102 Algemene lasten
104 Interne controle- en beheersmaatregelen
106 Controleverklaring accountant

financiën

Visie, strategie en spelregels

Onze visie: veilig en verantwoord beheer
We vinden het van groot belang dat wij onze middelen op een veilige en verantwoorde wijze beheren. En wij streven naar een financiële inrichting die onze werkwijze ondersteunt en wendbaar en snel handelen faciliteert. Hierbij geloven wij in transparantie en professionele verslaglegging.

Strategische keuzes
Om deze visie te realiseren, kiezen wij voor de volgende speerpunten:

- streven naar maximale vrije besteedbaarheid van het campagnebudget
- inzetten op groei en dus fors investeren in fondsenwerving
- beheer- en administratiekosten passend bij een kwalitatief hoogwaardige bedrijfsvoering
- reserve in de vorm van spaar-rekeningen en spaardeposito's

Voornaamste spelregels
Hierbij nemen wij de volgende uitgangspunten en randvoorwaarden in acht:

- bankieren bij minimaal twee duurzame banken
- werken met een beperkte reserve; dus geen grote reserveringen
- reserve risicomijdend en snel beschikbaar aanhouden
- langlopende verplichtingen en vaste activa zoveel mogelijk mijden
- boekhouding en jaarrekening in lijn met de CBF-erkenningsregeling en de richtlijn RJ650
- beperken operationele risico's door adequate interne controle- en beheersmaatregelen

jaarrekening

Balans

balans
(in euro's)

	31-12-2024	31-12-2023
activa		
vaste activa		
immateriële vaste activa		
software	**0**	0
materiële vaste activa		
verbouwing	**0**	0
inventaris	**3.987**	3.892
apparatuur	**27.234**	13.972
	31.221	17.865
vlottende activa		
vorderingen		
overige vorderingen en overlopende activa	**818.178**	731.200
liquide middelen	**3.478.523**	2.711.305
totaal activa	**4.327.924**	3.460.371

	31-12-2024	31-12-2023
passiva		
reserves en fondsen		
reserves		
continuïteitsreserve	**1.770.558**	1.414.428
bestemmingsreserve Project Melkvee campagne	**1.263.478**	1.644.221
bestemmingsfondsen		
Mw. Doets	**57.552**	57.552
Project OPP	**641.194**	0
Project Juridisch campagne voeren/alg	**36.677**	0
Overige bestemmings-fondsen	**140.175**	23.437
	3.909.634	3.139.639
kortlopende schulden		
loon- en premieheffing	**47.662**	34.120
crediteuren	**249.078**	160.753
overige schulden en overlopende passiva	**121.551**	125.860
	418.291	320.733
totaal passiva	**4.327.924**	3.460.371

Staat van baten en lasten

staat van baten en lasten
(in euro's)

	gerealiseerd 2024	plan 2024	gerealiseerd 2023
baten			
geworven baten			
baten van particulieren	**4.341.964**	3.583.000	3.493.312
baten van bedrijven	**162.687**	30.000	83.521
baten van loterijorganisaties			
Nationale Postcode Loterij (meerjarige bijdrage)	**600.000**	500.000	500.000
overige loterijorganisaties	**293**	-	350
baten van andere organisaties zonder winststreven	**1.470.102**	1.600.000	297.641
som van de geworven baten	**6.575.046**	5.713.000	4.374.825
baten als tegenprestatie voor levering producten/diensten	**-**	-	-
som van de baten	**6.575.046**	5.713.000	4.374.825
lasten			
besteed aan doelstelling			
company campaigning	**2.534.274**	2.194.000	2.052.380
publicitaire aandacht	**610.832**	595.000	653.194
consumentenvoorlichting	**687.278**	599.000	585.022
juridisch campagnevoeren	**537.987**	635.000	668.325
	4.370.372	4.023.000	3.958.921
als % van het totaal van de som van de baten	***66%***	*70%*	*90%*
als % van het totaal van de som van de lasten	***75%***	*74%*	*77%*
wervingskosten			
wervingskosten	**1.109.804**	1.061.000	860.367
als % van het totaal van de som van de geworven baten	***17%***	*19%*	*20%*
beheer en administratie			
kosten beheer en administratie	**330.473**	327.000	335.538
als % van het totaal van de som van de lasten	***6%***	*6%*	*7%*
som van de lasten	**5.810.648**	5.411.000	5.154.826
saldo voor financiële baten en lasten	**764.398**	302.000	-780.000
saldo financiële baten en lasten	**5.597**	7.000	5.096
saldo van de baten en lasten	**769.996**	309.000	-774.905
bestemming saldo van baten en lasten			
toevoeging/onttrekking aan			
continuïteitsreserve	**356.130**	309.000	147.711
bestemmingsreserve	**-380.744**	-	-537.464
bestemmingsfonds	**794.609**	-	-385.152
resultaat	**769.996**	309.000	-774.905

5 | huishoudknip — jaarrekening

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

De jaarrekening van Stichting Wakker Dier is opgesteld in overeenstemming met richtlijn RJ650 voor fondsenwervende instellingen. Het boekjaar is gelijk aan een kalenderjaar.

Waarderingsgrondslagen
Alle activa en passiva zijn gewaardeerd tegen aanschafwaarde, tenzij anders vermeld.

Immateriële en materiële vaste activa
De bedrijfsmiddelen zijn gewaardeerd tegen aanschafwaarde na aftrek van de afschrijvingen. De afschrijving bedraagt een vast percentage van de aanschafwaarde en vindt tijdsgelang plaats op basis van de verwachte economische levensduur.

Dit levert op jaarbasis de volgende standaard afschrijvingspercentages op:

- verbouwing 20%
- inventaris 20%
- apparatuur 33%
- software 33%

Resultaatbepaling
Bij het bepalen van de lasten nemen we de eerdergenoemde waarderingsgrondslagen in acht. Lasten nemen we in aanmerking in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn.

Baten van loterijorganisaties verantwoorden we in het jaar waarin deze zijn toegezegd. Baten uit nalatenschappen verwerken we in het jaar waarin de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Wij baseren ons hierbij op de akte van verdeling. Alle overige baten verantwoorden we in het jaar waarin deze worden gerealiseerd.

Toelichting op de balans

Algemeen

Het balanstotaal bedraagt per einde boekjaar € 4.327.924. Onze activa bestaan voor 80 procent uit liquide middelen en voor veertien procent uit nog te ontvangen loterijgelden. Het restant bestaat uit vaste activa en vorderingen als gevolg van onze dagelijkse operatie. De passiva zijn voor 90 procent opgebouwd uit reserves en fondsen; het restant bestaat uit kortlopende verplichtingen. Deze opbouw sluit aan bij onze projectmatige manier van werken. We kunnen snel schakelen met een hoog vrij besteedbaar budget.

Activa

De balanswaarde van de vaste activa stijgt vanwege investeringen ten opzichte van het afgelopen jaar. In 2024 investeerden we voornamelijk in apparatuur ter waarde van € 22.059, maar niet in additionele software. De noodzakelijke uitgaven voor de modernisering van de ICT-infrastructuur en de inrichting van het nieuwe CRM-systeem deden we in 2020.

De vorderingen komen ultimo boekjaar uit op € 818.178. Hiervan betreft het overgrote deel (€ 600.000) te ontvangen loterijgelden.

De liquide middelen stegen met € 767.219. Dit is een direct gevolg van het positieve resultaat in 2024 en de mutatie in het werkkapitaal. Voor een verdere toelichting verwijzen we naar het kasstroomoverzicht.

vaste activa
toelichting op de balans (in euro's)

	materiële vaste activa			immateriële vaste activa	31-12-2024	31-12-2023
	verbouwingen	inventaris	apparatuur	software	**totaal**	totaal
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	**42.170**	**93.727**	**171.001**	**217.359**	**524.258**	500.917
Cum. waardevermindering en afschrijvingen	**-42.170**	**-89.835**	**-157.029**	**-217.359**	**-506.394**	-477.160
stand waarde begin boekjaar	0	3.892	13.972	0	**17.865**	23.757
bij: investeringen	-	1.282	22.059	-	**23.341**	14.261
af: afschrijvingen	-	-1.187	-8.797	-	**-9.984**	-20.154
stand waarde einde boekjaar	**0**	**3.987**	**27.234**	**0**	**31.221**	**17.865**

liquide middelen
toelichting op de balans (in euro's)

	31-12-2024	31-12-2023
Kas	**465**	480
Triodos rekening courant *donateursrekening*	**1.987.785**	1.160.583
Triodos rekening courant *leveranciersrekening*	**332.480**	295.115
ASN spaarrekening	**981.115**	979.525
Triodos spaarrekening	**61.574**	118.050
Triodos depositorekening	**57.552**	157.552
Triodos spaar depositorekening	**57.552**	-
totaal	**3.478.523**	2.711.305

overige vorderingen en overlopende activa
toelichting op de balans (in euro's)

	31-12-2024	31-12-2023
borgsom frankeermachine	**850**	850
nog te ontvangen rente	**4.316**	2.826
nog te ontvangen uit nalatenschap	**37.491**	40.381
nog te ontvangen loterijgelden	**600.000**	500.000
vooruitbetaalde pensioenpremie	**-**	34
vooruitontvangen facturen	**25.113**	53.982
overige vorderingen	**150.408**	133.128
totaal	**818.178**	731.200

Passiva

Wakker Dier wil gelden niet oppotten, maar aanwenden om de statutaire doelstelling te realiseren. Daarom hebben wij een beperkte continuïteitsreserve, die de algemene lasten en de directe kosten voor fondsenwerving gedurende een periode van zeven maanden dekt. Deze reserve komt eind 2024 uit op € 1.770.524.

continuïteitsreserve
toelichting op de balans (in euro's)

	31-12-2024	31-12-2023
stand begin boekjaar	**1.414.394**	1.266.684
resultaatsbestemming	**356.130**	147.711
stand einde boekjaar	**1.770.524**	1.414.394

De continuïteitsreserve is gevormd voor de dekking van financiële risico's en om zeker te stellen dat de organisatie ook in de toekomst aan haar verplichtingen kan voldoen. In het komende jaar zal Wakker Dier de risicoanalyse (zie hoofdstuk 4 - Risicomanagement) inclusief de inschatting van de potentiële financiële consequenties van de geïdentificeerde risico's als grondslag gebruiken voor de bepaling van de hoogte van de continuïteitsreserve.

bestemmingsfonds - 'Mw. Doets'
toelichting op de balans (in euro's)

	31-12-2024	31-12-2023
stand begin boekjaar	**57.552**	57.552
dotatie	**1.870**	-
onttrekking	**-1.870**	-
stand einde boekjaar	**57.552**	57.552

bestemmingsfonds - 'Project OPP'
toelichting op de balans (in euro's)

	31-12-2024	31-12-2023
stand begin boekjaar	**0**	306.854
dotatie	**890.600**	-
onttrekking	**-249.406**	-306.854
stand einde boekjaar	**641.194**	0

bestemmingsfonds - 'Juridisch campagne voeren/alg'
toelichting op de balans (in euro's)

	31-12-2024	31-12-2023
stand begin boekjaar	**0**	12.104
dotatie	**50.000**	91.626
onttrekking	**-13.324**	-103.730
stand einde boekjaar	**36.677**	0

In het kader van beter vlees zal onze campagne zich ook de komende twee jaar richten op melkvee. Gezien de hoge baten in 2024 en de nog te verwachten kosten heeft het bestuur hier een bestemmingsreserve voor aangemaakt die per einde boekjaar € 1.263.478 bedraagt (2023: € 1.644.221).

Het bestemmingsfonds Mw. Doets ten bedrage van € 57.552 betreft de nalatenschap van een particulier, waarvan de hoofdsom gedurende een periode van twintig jaar (tot 2029) moet worden aangehouden. De rentebaten dienen te worden aangewend voor een persoon of instantie die zich heeft ingezet voor de verbetering van het welzijn van levend vee tijdens transport.

De bestemmingsfondsen 'Project OPP' en 'Project Juridisch campagne voeren' die in 2024 op de balans zijn opgenomen hebben beide betrekking op onze campagnevorm juridisch campagne voeren. Hierbij is de donatie van *Open Philanthropy Project Fund* (OPP) afgescheiden van overige geoormerkte donaties die we voor dit doel ontvingen. Beide bedragen zijn in 2024 deels besteed aan de daarvoor bedoelde campagneactiviteiten.

De bestemmingsfondsen onder 'Overige bestemmingsfondsen' met een totaalbalans van € 140.175 hebben onder andere betrekking op geoormerkte giftverzoeken aan particuliere donateurs en vermogensfondsen waar de donateur een project naar keuze kan aanduiden.

In totaal is er gedurende het boekjaar € 889.979 aan de bestemmingsfondsen onttrokken en € 1.684.588 gedoteerd.

De kortlopende schulden komen uit op € 418.291. Dit is € 97.558 hoger dan eind 2023, onder andere als gevolg van een hoger saldo aan crediteuren. Overige schulden en overlopende passiva zijn ongeveer gelijk aan vorig jaar.

overige schulden en overlopende passiva
toelichting op de balans (in euro's)

	31-12-2024	31-12-2023
reservering vakantiedagen	**20.219**	18.709
reservering vakantietoeslag	**73.950**	59.462
overige schulden	**27.390**	47.698
	121.559	125.868

Niet in de balans opgenomen verplichtingen
Er is één niet in de balans opgenomen langlopende verplichting. Dit betreft het huurcontract voor ons kantoorpand tot 1 maart 2031. De waarde van deze verplichting over de gehele looptijd bedraagt eindejaar € 650.693.

Verder vermelden we dat Triodos Bank een bankgarantie van € 17.788 op onze spaarrekening heeft afgegeven ten behoeve van de verhuurder van het kantoorpand.

Beheer reserves en spaarbeleid
Reserves houden we zo beperkt mogelijk aan. We zetten alleen geld opzij voor noodgevallen (continuïteitsreserve) of voor een specifiek omschreven doel met besteding binnen een redelijke termijn (bestemmingsreserve en -fondsen).

Het in stand houden van de hoofdsom en beschikbaarheid op korte termijn staan hierbij voorop. Daarom kiest Wakker Dier voor financieel beheer met een zo laag mogelijk risicoprofiel. Gelden houden we uitsluitend aan op spaarrekeningen en spaardeposito's. Wij beleggen niet. De risico's van ons spaarbeleid beperken zich tot banken die niet aan hun verplichtingen kunnen voldoen of hoge inflatie. Dit eerste punt wordt deels afgedekt door spreiding over twee banken, waarbij het bestuur een specifieke norm voor de verdeling heeft vastgesteld. Het tweede punt blijft een risico nu de inflatie oploopt.

We boekten in 2024 een bescheiden rendement op de liquide middelen. Er deden zich in 2024 geen ontwikkelingen voor die aanleiding geven om ons spaarbeleid te wijzigen.

rentebaten
toelichting op de staat van baten en lasten

	gerealiseerd 2024	begroting 2024	gerealiseerd 2023	begroting 2023	gerealiseerd 2022
gemiddelde liquide middelen	**€ 3.094.914**	€ 3.005.290	€ 3.105.798	€ 3.005.290	€ 3.229.708
rentebaten	**€ 5.597**	€ 7.000	€ 5.096	€ 10.000	€ -2.749
rendement	**0,2%**	0,2%	0,2%	0,3%	-0,1%

bron: boekhouding

Een belangrijk deel van het spaargeld is in geval van nood direct en vrij opneembaar. Het andere deel staat waar mogelijk en zinvol 'dakpansgewijs' vast in de vorm van spaardeposito's met verschillende looptijden voor een nog lager risicoprofiel. Overigens zijn ook de deposito's in geval van nood altijd opneembaar tegen een beperkte boete. Het financieel rendement is relatief bescheiden en stabiel (zie de tabel hierboven). Dit is een directe consequentie van ons risicomijdende beleid. Het bestuur bevestigt dat het spaarbeleid in 2024 is nageleefd.

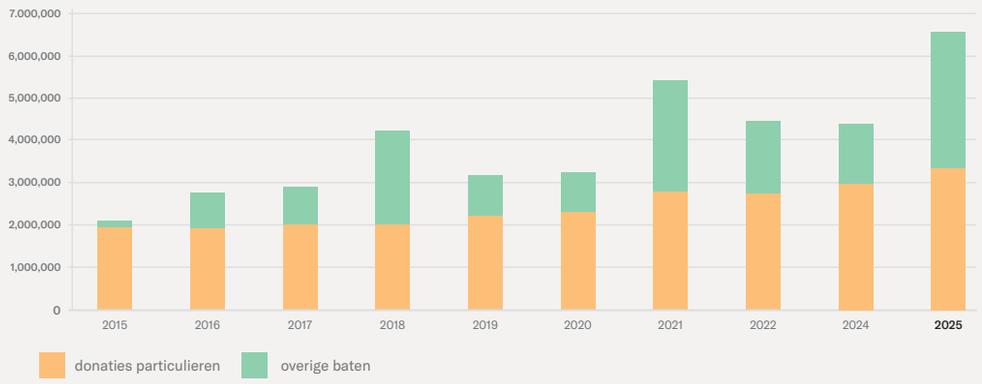
5 | huishoudknip — jaarrekening

Toelichting op de staat van baten en lasten

Baten

De in 2024 gerealiseerde totale baten bedragen € 6.575.046. Dit bedrag is hoger dan de voor 2024 gebudgetteerde baten door hogere baten uit donaties van particulieren, baten van loterijorganisaties en baten uit nalatenschappen. De totale baten zijn ook hoger dan vorig jaar waarin ontvangsten uit alle batencategorieën minder waren dan dit jaar.

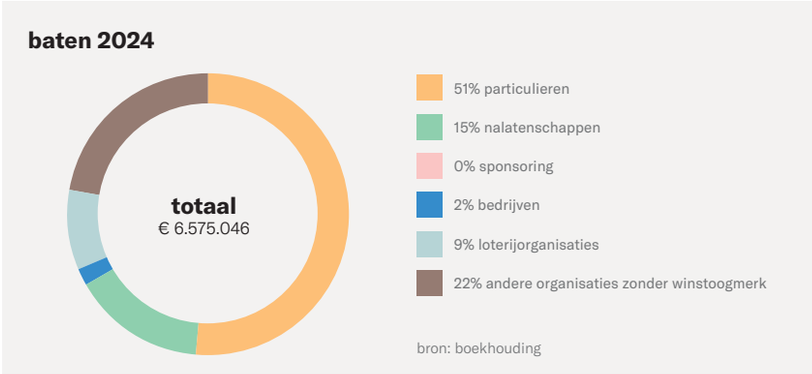
meerjarenoverzicht baten



bron: boekhouding

De totale baten bestaan voor € 4.341.964 uit bedragen ontvangen van particulieren. Deze post is samengesteld uit donaties en nalatenschappen. De baten uit donaties van particulieren stijgen met bijna dertien procent tot € 3.373.593. De baten uit nalatenschappen komen uit op € 968.371 wat substantieel hoger is dan het budget (€ 350.000) en ook hoger dan in 2023 (€ 497.376). Deze post is vanuit zijn aard moeilijk te voorspellen. De baten worden pas geboekt na ontvangst van de akte van verdeling of na ontvangst van gelden.

De donaties van particulieren stegen doordat het aantal donateurs toenam en de gemiddelde jaarbijdrage per donateur omhoogging. Het effect van de stijging in het aantal donateurs zal zich in 2025 verder materialiseren.



De baten van bedrijven vallen met € 162.687 hoger uit dan vorig jaar (€ 83.521) en zijn hoger dan gepland.

Ook dit jaar maakten wij gebruik van *Google Grants* in de vorm van gratis adverteren. *Google Grants* wordt ingezet voor merk- en campagnebewustzijn en fungeert daarmee als additioneel brandingskanaal. De waarde die aan deze vorm van sponsoring door bedrijven wordt toegekend is gelijk aan de kosten van het plaatsen van dergelijke advertenties. In 2024 bedraagt deze advertentie-waarde USD 12.519 (€ 11.566) en is geboekt als baten van bedrijven.

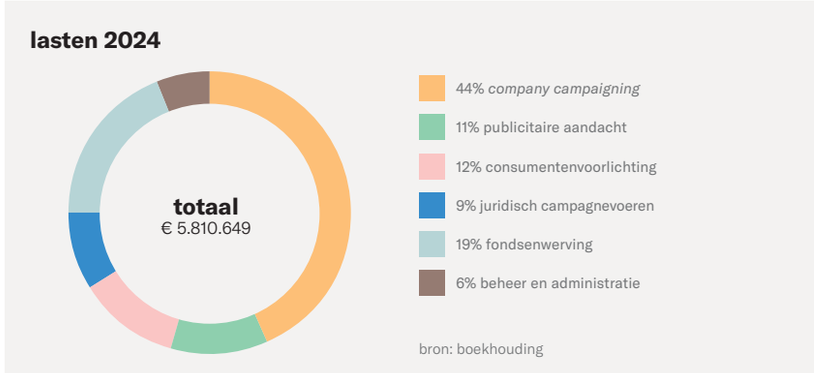
De baten van loterijorganisaties zijn met € 600.293 hoger dan het vorige jaar (2023: € 500.350) doordat onze meerjarige bijdrage van de Nationale Postcode Loterij in 2024 niet alleen werd verlengd met vijf jaar, maar zelfs verhoogd van € 500.000 naar € 600.000.

De baten van andere organisaties zonder winststreven bedragen € 1.470.102. Dit is een stijging ten opzichte van vorig jaar doordat het *Open Philanthropy Project Fund* de financiering voor juridisch campagnevoeren met twee jaar heeft verlengd en een additionele omvangrijke donatie van een institutionele donateur.

5 | huishoudknip — jaarrekening

Lasten

De totale lasten zijn bijna dertien procent hoger dan in 2023 (€ 5.154.826) en eveneens hoger dan plan (€ 5.411.000). Met name de campagnebestedingen trokken aan waardoor we 75 procent van de totale lasten aan de doelstelling besteedden. In absolute bedragen is dat een verbetering ten opzichte van 2023. Aan fondsenwerving besteedden we negentien procent van de totale lasten en aan beheer- en administratiekosten zes procent. Dit laatste is even-eens een verbetering ten opzichte van de zeven procent in het jaar daarvoor.



De besteding aan de doelstelling bedraagt € 4.370.372. Dat is bijna elf procent meer dan vorig jaar. In afwijking van het plan investeerden we in 2024 met name meer in consumentenvoorlichting en company campaigning. Voor de inhoudelijke achtergronden van deze keuze verwijzen we naar deel twee van dit jaarverslag, Campagne. In totaal besteedden we € 2.534.274 aan company campaigning, meer dan in 2023 (€ 2.052.380) en meer dan begroot (€ 2.194.000). De uitgaven aan publicitaire aandacht bedragen € 610.832. Consumentenvoorlichting komt uit op € 687.278. Ook dit jaar investeerden we met name in voorlichting met een deels wervend karakter. In 2024 gaven we € 537.987 aan juridisch campagnevoeren uit.

In 2024 investeerden we € 1.109.804 in fondsenwerving. Dit komt neer op zeventien procent van de geworven baten en negentien procent van de totale lasten. De wervingskosten zijn in lijn met het oorspronkelijke plan en hoger dan het voorgaande jaar.

Van de directe wervingskosten zetten we 35 procent (2023: 37 procent) in voor het werven van nieuwe donateurs. 22 procent (2023: 19 procent) gaven we uit aan behoud, ofwel het informeren en doen van giftverzoeken aan ons huidige bestand. Tot slot investeerden we 43 procent (2023: 44 procent) in het beter binden van donateurs en verhogen van het giftbedrag, bijvoorbeeld via een machtiging of periodieke schenkovereenkomst.

De kosten voor beheer en administratie komen uit op € 330.473 en bedragen zes procent van de totale lasten. Dat is percentagegewijs lager dan vorig jaar. Hierbij moet rekening gehouden worden met de hogere totale som van de lasten in 2024, want in absolute bedragen zijn deze kosten ongeveer gelijk gebleven. De bestedingen zijn bijna twee procent lager dan in 2023 (€ 335.538) en in lijn met de begroting. Nog steeds liggen de werkelijke kosten voor beheer en administratie lager dan in 2020 en de voorgaande jaren als resultaat van onze strategische keuze om te investeren in een toekomstbestendige en verbeterde ICT-organisatie.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten komen in 2024 uit op € 5.597 positief. Dit is iets lager dan gepland, maar ongeveer gelijk aan vorig jaar.

Resultaat

Het resultaat komt uit op € 769.996 positief terwijl het jaarplan uitging van een positief resultaat van € 309.000. Dit is ondanks hoger dan gebudgetteerde werkelijke lasten te verklaren door nog hogere onvoorziene baten.

Netto is € 413.866 gedoteerd aan bestemmingsfondsen en -reserves voor specifieke campagnes. Het restant (€ 356.130) is toegevoegd aan de continuïteitsreserve.

5 | huishoudknip — jaarrekening

Kasstroom

Per saldo neemt de stand van de liquide middelen in 2024 met € 767.219 toe tegenover een afname van € 788.986 in 2023. De voor 2024 begrote toename was € 339.000. Het resultaat voor 2024 is hoger dan verwacht.

De afschrijvingen (€ 9.984) zijn lager dan gepland en eveneens lager ten opzichte van het afgelopen jaar door een daling in balanswaarde van de vaste activa. De mutatie in het werkkapitaal komt eindejaar uit op € 10.578 negatief. De kortlopende vorderingen en overlopende activa komen uit op € 818.178. Dit is € 86.978 meer dan eind 2023, onder andere als gevolg van de verhoogde bijdrage van de Nationale Postcode Loterij.

De operationele kasstroom bedraagt € 790.557 positief (versus € 774.758 negatief in 2023).

kasstroomoverzicht
jaarrekening (in euro's)

	gerealiseerd 2024	begroting 2024	gerealiseerd 2023
liquide middelen			
stand begin boekjaar	**2.711.305**	2.711.305	3.500.290
stand einde boekjaar	**3.478.523**	3.050.305	2.711.305
mutatie liquide middelen	**767.219**	339.000	-788.986
kasstromen			
uit operationele activiteiten			
resultaat	**769.996**	309.000	-774.905
afschrijvingen	**9.984**	30.000	20.154
dotatie bestemmingsfonds		-	
	779.980	339.000	-754.751
veranderingen in werkkapitaal			
mutatie vorderingen en voorraad	**-86.979**	-5.000	142.059
mutatie schulden	**97.557**	5.000	122.052
	10.578	-	20.007
operationele kasstroom	**790.557**	339.000	-774.758
uit investeringsactiviteiten			
investeringen in vaste activa	**-23.340**	-	-14.261
toename	**767.218**	339.000	-788.986

5 | huishoudknip — algemene lasten

algemene lasten

Opbouw

Wakker Dier werkt met een budget voor algemene lasten. Dit bestaat uit de volgende posten: personeelskosten, huisvesting, kantoor- en algemene kosten, en afschrijving en rente. Deze indeling is gebaseerd op de RJ650-richtlijn voor de jaarverslaglegging voor fondsenwervende instellingen.

Algemene lasten
De algemene lasten stijgen met bijna 23 procent naar € 2.542.098.
De ICT- (€ 191.751) en personeelskosten (€ 2.015.772) zijn hiervan de grootste componenten. Na een dalende trend in voorgaande jaren, stijgen de ICT-kosten dit jaar door uitbreiding van het aantal werknemers en additionele ICT-security diensten. Personeelskosten stijgen eveneens. De salariskosten bedragen € 1.440.430 versus € 1.134.701 vorig jaar. Deze stijging is deels veroorzaakt door een groei in fte's, maar ook door reguliere salarisverhogingen op basis van functioneren in combinatie met salarisverhogingen zoals vastgesteld op basis van de CAO Welzijn. Overeenkomstig deze salarissen bedragen kosten voor sociale lasten en pensioen € 330.268 ten opzichte van € 250.626 in 2023.
De overige personeelskosten zijn met € 161.111 lager dan vorig jaar (€ 176.258) door iets minder wervings- en selectiekosten. De bestedingen aan opleidingen komen dit jaar uit op € 83.962 wat ruim onder het opleidingsbudget is (tien procent van de bruto loonsom).

De kosten voor huisvesting bedragen € 115.922 en zijn gestegen ten opzichte van vorig jaar door de jaarlijkse contractuele indexering. De totale kantoor- en algemene kosten ten bedrage van € 400.421 zijn eveneens toegenomen in vergelijking met het voorgaande jaar (€ 324.826). Naast de eerdergenoemde hogere ICT-kosten stijgt deze kostencategorie door verbeteringen aangebracht aan de inrichting van het kantoor en hogere administratiekosten voor het afhandelen van nalatenschappen door bureau nalatenschappen.

Omdat er in 2024 geringe investeringen zijn gedaan in inventaris en software dalen de afschrijvingskosten tot € 9.984.

Verdeling algemene lasten
De algemene lasten rekenen we toe aan campagnebestedingen, fondsenwerving en kosten voor beheer en administratie. Dit doen we op basis van versleutelingspercentages, gebaseerd op het aantal fte's dat daadwerkelijk op deze gebieden werkzaam was.

Verdeling kosten fondsenwerving
De kosten voor werving en behoud worden volledig toegerekend aan fondsenwerving, tenzij de giftvraag vergezeld gaat van voorlichting (bijvoorbeeld ons magazine Wakker Nieuws). In de praktijk is dat vaak het geval en dan verdelen we de kosten gelijkelijk over werving en consumentenvoorlichting. De kosten voor upgrading rekenen we altijd volledig toe aan fondsenwerving.

Vaststelling kosten beheer en administratie
De kosten voor beheer en administratie bestaan volledig uit toegerekende algemene lasten. Deze zijn berekend volgens de eerder beschreven versleuteling, gebaseerd op de richtlijn Goede Doelen Nederland van januari 2008 (sindsdien ongewijzigd). Op deze wijze is dertien procent van de algemene lasten toegerekend aan de kosten voor beheer en administratie, wat uitkwam op € 330.473. Dit is gelijk aan zes procent van de totale bestedingen.

toelichting lastenverdeling conform bijlage C van RJ650
Toelichting op de balans in euro's

	doelstellingen				werving baten	B&A	totaal		
	company campaigning	publicitaire aandacht	consumenten-voorlichting	juridisch campagnevoeren	wervings-kosten	kosten beheer en administratie	gerealiseerd 2024	begroting 2024	gerealiseerd 2023
lasten									
subsidies en bijdragen									
afdrachten									
aankopen en verwervingen									
uitbesteed werk									
publiciteit en communicatie	1.924.171	305.780	255.122	309.198	474.279	-	3.268.550	2.177.000	3.081.044
personeelskosten	483.785	241.893	342.681	181.419	503.943	262.050	2.015.772	1.797.000	1.615.260
huisvestingskosten	27.821	13.911	19.707	10.433	28.980	15.070	115.922	145.000	113.542
kantoor en algemene kosten	96.101	48.050	68.072	36.038	100.105	52.055	400.421	325.000	324.826
afschrijving	2.396	1.198	1.697	899	2.496	1.298	9.984	30.000	20.154
totaal lasten	**2.534.274**	**610.832**	**687.278**	**537.987**	**1.109.804**	**330.473**	**5.810.648**	**4.474.000**	**5.154.826**
fte's	6,0	3,0	4,3	2,3	6,3	3,3	25,2	19,8	20,18
verdeelsleutel	24%	12%	17%	9%	25%	13%	100%	100%	100%

5 | huishoudknip — interne controle- en beheersmaatregelen

interne controle- en beheersmaatregelen

Betalingsverkeer
Voor het betalingsverkeer aan derden stelden we schriftelijke procedures op. Deze zijn vastgesteld door het bestuur en goedgekeurd door de raad van toezicht. Uitgangspunten hierbij zijn:

- strikte functiescheiding
- fysieke scheiding van instrumenten die nodig zijn voor financiële transacties
- beperkingen in tekenbevoegdheden
- beperking in hoogte van bedrag en aantal transacties
- adequaat toezicht

De betalingsprocedure is volledig geautomatiseerd en bevat systematische interne controle- en beheersmaatregelen. Alle facturen worden vóór betaling door minimaal twee medewerkers gecontroleerd en vervolgens doorgezet naar het betalingsproces waarop een strikte controle-technische functiescheiding van toepassing is. De penningmeester heeft een toezichthoudende rol en rapporteert hierover aan haar medebestuursleden en aan de raad van toezicht. Zij kan meekijken in het grootboek en stelt maandelijks een rapportage op met de baten en lasten.

De evaluatie van de inhoud van de procedures is een continu proces. Waar nodig worden de procedures aangepast, met de externe accountant besproken, middels een bestuursbesluit vastgesteld en door de raad van toezicht goedgekeurd.

Beheer reserve
De medewerker financiën verricht het dagelijks beheer van de spaartegoeden en de optimalisatie van de rentebaten. Zij staat onder toezicht van de penningmeester, die kan meekijken op alle (spaar)rekeningen.

De penningmeester evalueert eenmaal per jaar de beheernormen en past deze waar nodig aan met een bestuursbesluit. De raad van toezicht kan op elk gewenst moment een screenshot van de spaarrekeningen opvragen. We zijn tevreden met de manier van toezicht houden op het beheer van de reserves.

controleverklaring accountant

dubois + co
REGISTERACCOUNTANTS

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de raad van toezicht en het bestuur van Stichting Wakker Dier.

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2024

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2024 van Stichting Wakker Dier te Amsterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Wakker Dier op 31 december 2024 en van het resultaat over 2024 in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 650 Fondsenwervende organisaties.

De jaarrekening bestaat uit:
1. de balans per 31 december 2024;
2. de staat van baten en lasten over 2024; 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 Wakker Dier 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.

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

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

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.

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, zijnde het bestuursverslag, in overeenstemming met RJ-Richtlijn 650 Fondsenwervende organisaties.

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 650 Fondsenwervende organisaties. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van 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, 25 juni 2025

Dubois & Co. Registeraccountants

Digitaal ondertekend door A.P. Buteijn RA

A.P. Buteijn RA

wat kunt u doen?

meedoen aan het debat

Like ons op Facebook en discussieer mee met voor- en tegenstanders.

Volg ons op Instagram en praat mee.

Bel of mail ons met vragen of suggesties.
020 - 460 4210 of info@wakkerdier.nl

in actie komen

Sluit u aan, abonneer op de digitale nieuwsbrief.

Doneer en maak campagnes mogelijk.

Stap over naar een diervriendelijke bank.

diervriendelijker eten

Doe diervriendelijker boodschappen.

Eet vaker een dagje vegetarisch.

In onze nieuwsbrief vindt u steeds nieuwe diervriendelijke recepten, zodat u altijd inspiratie heeft.

Ga naar wakkerdier.nl/doe-mee

colofon

Controle op dit verslag
De teksten, cijfers en opmaak van dit jaarverslag zijn gecontroleerd door de medewerkers en bestuursleden van Wakker Dier. Mocht u desondanks een fout tegenkomen, dan horen wij dat graag via **info@wakkerdier.nl**.

Stichting Wakker Dier
Opgericht 15-12-1997, KvK Amsterdam 30146550

Uitgave Wakker Dier 2025
Redactie – Marije van der Lint, Yvette van der Meer
Art direction – Sean Valies
Grafisch ontwerp – Arthur Reinders Folmer

De rechten van het beeldmateriaal zonder bronvermelding liggen bij Wakker Dier.

Wakker Dier is een vaste beneficiënt van de Nationale Postcode Loterij. Sinds 2016 ontvangen wij jaarlijks 0,5 miljoen euro. In 2024 is onze meerjarige bijdrage verlengd met vijf jaar én dit jaar zelfs verhoogd naar 600 duizend euro per jaar. Deelnemers aan de Postcode Loterij: bedankt!

wakker dier