

NATUUR IN BEWEGING

JAARVERSLAG



Natuurmonumenten

2013

Inhoud

1 WIE ZIJN WIJ

- 1.1 Introductie
- 1.2 Wie zijn we en waarom zijn we nodig?
- 1.3 Hoe verandert onze omgeving?
- 1.4 Onze kernindicatoren

2 WIJ BEHEREN10

- 2.1 Introductie
- 2.2 Wat doen we op het gebied van beheren?
- 2.3 Bijzondere gebiedsaankopen
- 2.4 Andere ontwikkelingen
- 2.5 Onze successen
- 2.6 Wat niet is gelukt

3 WIJ BEWEGEN

- 3.1 Introductie
- 3.2 Groot Wild Enquête
- 3.3 Minisymposium natuurverbindingen
- 3.4 Onze successen in beeld
- 3.5 Binden en boeien
- 3.6 Vrijwilligers
- 3.7 7.000 Boomplanters
- 3.8 Wat niet is gelukt

4 WIJ SPREKEN NAMENS...

- 4 4.1 Introductie
- 5 4.2 Dialoog
- 5 4.3 Onze successen
- 7 4.4 Wat minder goed ging:
de kwestie rond de schaapskudde

5 WIJ ONDERNEMEN

- 10 5.1 Introductie
- 12 5.2 Nieuwe initiatieven
- 13 5.3 Natuurbescherming als economische factor
- 14 5.4 Fondsen- en ledenwerving
- 16 5.5 Samenwerking loont

6 BESTUUR EN ORGANISATIE

- 17 6.1 Introductie
- 18 6.2 Hoe besturen wij?
- 18 6.3 Van lid tot bestuur
- 18 6.4 Onze medewerkers
- 19 6.5 Risicomanagement

7 ONZE DUURZAAMHEID

- 23 7.1 Introductie 38
- 23 7.2 Duurzame ontwikkelingen 39
- 24 7.3 Wat kan beter? 40

NATUURMONUMENTEN

FINANCIEEL

- 26 8 Financiële resultaten en beleid 42
- 26 9 jaarrekening 2013 51
- 27 10 Begroting 2014 en financieel meerjarenplan
2014-2016 90

BIJLAGE: GRI-INDEX 2013

Natuurbescherming. Sinds 1905.

Natuurmonumenten beschermt 355 natuurgebieden en 470 rijksmonumenten. Overal in Nederland. Voor iedereen. Dat doen we sinds 1905 met steun van leden en donateurs, vrienden, vrijwilligers en bedrijven. *Steun is nodig. Juist nu. Kijk op Natuurmonumenten.nl.*

Natuurmonumenten
Postbus 9955
1243 ZS 's-Graveland
T (035) 655 99 11

Dit jaarverslag is op zaterdag 12 april 2014 goedgekeurd door de verenigingsraad van Natuurmonumenten.



Natuurmonumenten voert het CBF-keurmerk voor erkende goede doelen, uitgegeven door het Centraal Bureau Fondsenwerving. Dit is een keurmerk voor adequaat toezicht op het bestuur, het beleid, de bestedingen, de fondsenwerving en de verslaglegging van Natuurmonumenten.

1 WIE ZIJN WIJ

1.1 Introductie

De maatschappelijke betrokkenheid bij de natuur groeit. Steeds meer mensen beseffen de urgentie: als wij nu voor de natuur zorgen, zorgt de natuur voor ons én voor de generaties die komen gaan. Natuurmonumenten zorgt samen met haar leden voor de natuur; als beheerder, stimulator, spreekbuis en ondernemer.

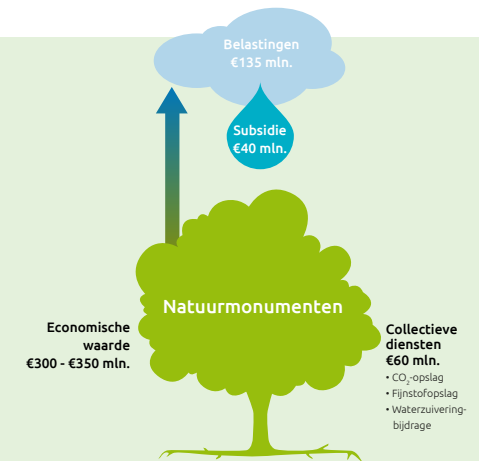
Ons jaarverslag in Vogelvlucht

Onze doelstelling

Natuurmonumenten is dé beweging van mensen met hart voor natuur en landschap. In een dichtbevolkt land als Nederland is de natuur kwetsbaar. Daar moeten we zuinig op zijn en goed voor zorgen. Natuurmonumenten voert deze taak sinds 1905 uit, met steun van leden, vrijwilligers, vrienden, geldgevers en bedrijven.

Onze strategie

We staan in contact met onze omgeving en spreken ons uit over zaken die de natuur aangaan. We tonen daarbij de urgentie van ons werk aan: samen zorgen voor de natuur in Nederland, voor nu en in de toekomst.



Resultaten van onze strategie in 2013

1 Een goed beheerder zijn

3.200 gebouwen



105.022 ha. in beheer



355 gebieden

Aantal Hectares in beheer

- Doelstelling: 250 ha. toename in beheer
- Realisatie: 977 ha. toename in beheer

3 Een spreekbuis zijn

Meer dan 40.000 deelnemers



Groot Wild enquête

10.899 vrijwilligers



150.000 OERRR kinderen



Media aandacht opinie NM Nederlandse Natuur



Aantal issues overtuigend beïnvloed

- Doelstelling: 7 issues per jaar
- Realisatie: 9 issues in 2013

Inzet vrijwilligers (aantal dagen)

- Doelstelling: 60.000 dagen
- Realisatie: 66.417 dagen

2 Een beweging zijn van mensen met hart voor natuur



735.000 mensen die ons werk steunen



115.000 downloads van de route app

146.000 nieuwsbrief lezers



281.000 website bezoekers p.m.



Jaarlijks meer dan 50 miljoen bezoeken in 355 natuurgebieden

201.000 Facebook fans en Twitter volgers



Aantal leden en donateurs

- Doelstelling: 737.000
- Realisatie: 734.801

Ledenraadpleging (landelijk)

- Doelstelling: 1 per jaar
- Realisatie: 1 in 2013

4 Ondernemer zijn: we willen geld verdienen voor de natuur



Meer dan 20 bedrijven partners

verkoop eigen producten



uit onze gebieden

Ondernemen en Bedrijfsvoering

- Doelstelling: €0 mln.
- Realisatie: €0.3 mln. negatief

1 WIE ZIJN WIJ

1.2 Wie zijn we en waarom zijn we nodig?

1.2.1 Wat wil Natuurmonumenten bereiken?

Natuurmonumenten is dé beweging van mensen met hart voor natuur en landschap, die betrokken zijn bij de bescherming van de natuur in Nederland. We willen mensen, van jong tot oud, in het hart raken en delen de verwondering en fascinatie voor de natuur met en via onze achterban. We activeren mensen om buiten in de natuur iets geweldigs te beleven. We staan in contact met onze omgeving en spreken ons uit over zaken die de natuur aangaan. We tonen daarbij de urgentie van ons werk aan, zodat mensen bereid zijn ons ook financieel te steunen. Samen zorgen we voor de natuur in Nederland.

In een dichtbevolkt land als Nederland is de natuur kwetsbaar. Daar moeten we zuinig op zijn en goed voor zorgen. Natuurmonumenten beschermt 355 gebieden. Dit zijn waardevolle landschappen en cultureel erfgoed verspreid over heel Nederland. Deze gebieden zijn van ons allemaal. Natuurmonumenten voert deze taak sinds 1905 uit, met steun van leden, vrijwilligers, vrienden, geldgevers en bedrijven.

1.3 Hoe verandert onze omgeving?

1.3.1 Minder plant- en diersoorten

Het Nederlandse landschap wordt eenvormiger. Door bemesting, verzuring, verdroging, versnippering en overexploitatie kreeg de natuur minder ruimte. Hierdoor daalde de populaties van inheemse wilde soorten in honderd jaar

met een factor drie, aldus het Planbureau voor de Leefomgeving. Ruilverkavelingen, schaalvergrotingen, monoculturen, ontwatering, intensieve bemesting en bestrijdingsmiddelen hebben bijgedragen aan dit verlies aan plant- en diersoorten. De natuur trok zich terug in kleine, vaak geïsoleerd liggende gebieden.

Een paar harde cijfers. Van de 338 bijensoorten zijn er 35 verdwenen en wordt de helft bedreigd, met een tekort aan bestuivende bijen als gevolg. Van de 71 soorten dagvlinders zijn er 17 verdwenen en is de helft zeldzaam. Het aantal broedvogels in het agrarisch gebied nam in 50 jaar af met 75 procent. De ortolaan, de hop en de roodkopklauwier zijn verdwenen. De grauwe gors, de kapekster en het korhoen ook al bijna.

Daar staan mooie successen tegenover. Door lokaal herstel van de natuur broeden kraanvogels en zeearenden weer in ons land. Ook otters en bevers verspreiden zich steeds verder.

1.3.2 Overheid vermindert ambities

Natuurbescherming stond in Nederland sinds de jaren zeventig hoog op de agenda. Begin jaren negentig besloot men een nationaal natuurnetwerk te creëren van grotere en met elkaar verbonden natuurgebieden. In totaal moest dit netwerk 728.500 hectare beslaan, een aanzienlijke uitbreiding ten opzichte van de 453.500 hectare natuur die er in 1990 was. Onder de laatste twee kabinetten zijn de rijksuitgaven voor natuur echter gehalveerd, van 803 miljoen naar circa 400 miljoen euro, en is de uitvoering van het beleid overgeheveld naar de provincies. Deze bezuiniging heeft consequenties voor het nationaal natuur-

netwerk. De doelstelling is inmiddels bijgesteld naar circa 680.000 hectare. Dat is inclusief de Nederlandse Natura 2000-gebieden, het Europese natuurnetwerk. De provincies hebben wel de verantwoordelijkheid, maar niet het bijbehorende bedrag gekregen. Subsidies voor natuurbeheer zijn veranderd van samenstelling en meer gericht op beheer en projecten en minder op verwervingen. De rijksoverheid schiet tekort in het nakomen van haar internationale verplichtingen jegens de Europese Unie (met name de Vogel- en Habitatrichtlijnen en de realisatie van Natura 2000) en de Conventie voor Biologische Diversiteit. Het Europese doel, om voor 2020 een significante en meetbare verbetering van de biodiversiteit te bereiken, is hierdoor niet haalbaar.

1.3.3 De economische waarde van natuur

Behalve natuur- en milieuorganisaties beseft ook het Nederlandse bedrijfsleven dat we zorgvuldiger om moeten gaan met onze natuurlijke omgeving. Het begrip wordt nogal eens misbruikt, maar toch heeft duurzaamheid een plek veroverd. Eerder had IUCN (International Union for the Conservation of Nature) met hun programma 'Leaders for Nature' al grote Nederlandse bedrijven bijeengebracht. Organisaties als MVO Nederland en De Groene Zaak helpen ondernemers bij het nastreven van een duurzame economie. Studies als die van TEEB (The Economics of Ecosystems and Biodiversity) helpen daarbij. De natuur krijgt ook steeds vaker economische waarden toegekend, zeker als zij voor de samenleving zogenaamde 'ecosysteemdiensten' verricht, zoals het zuiveren van water en lucht, het creëren van veilige oevers langs zeeën en rivieren en het bijdragen aan een

1 WIE ZIJN WIJ

gezonder leefklimaat en de voedselproductie (bijvoorbeeld bestuiving door insecten van gewassen). In de economische modellen, waarop beleid wordt gebaseerd, speelt de natuur helaas nog een te kleine rol.

1.3.4 Waardering voor natuur

De natuur, en recreëren in de natuur, zijn mede bepalend voor een goede kwaliteit van leven. Dit blijkt uit vele onderzoeken, ook die van Natuurmonumenten. Ruim negentig procent van de respondenten gaf aan natuur van (groot) belang te vinden. Een aantal wil daar ook iets voor doen.

Het aantal vrijwilligers dat een actieve bijdrage levert aan natuur- en landschapsbeheer groeit. Natuurmonumenten kan op een vaste club mensen rekenen die op vaste, regelmatige basis meewerken. Daarnaast groeit het aantal mensen dat incidenteel de handen uit de mouwen steekt. De laatste Natuurwerkdag bijvoorbeeld bereikte een deelnamerecord van 14.000 vrijwilligers. Stadsbewoners nemen steeds vaker het initiatief om ongebruikte stukken grond in te richten als (moes)tuinen. Er is ook een groeiende belangstelling voor initiatieven om kinderen (weer) met natuur in contact te brengen. In achttien maanden sloten ruim 150.000 kinderen zich aan bij OERRR van Natuurmonumenten. Met name de mensen die verantwoordelijk zijn voor de ontwikkeling van jonge kinderen, kennen natuur een grotere betekenis toe. De zogeheten groene schoolpleinen zijn hiervan een voorbeeld.

1.3.5 Veranderende betrokkenheid

Door de economische crisis, maar ook door een fundamentele motivatie- en gedragsverandering bij donateurs en leden, verandert de betrokkenheid bij goeddoelenorganisaties. Mensen verbinden zich steeds minder vaak lang aan een doel. Generatiespecialist Sarah Sladek stelt daarom in haar boek 'The end of membership as we know it' dat het lidmaatschap een nieuwe invulling moet krijgen.

Aan maatschappelijke betrokkenheid geen gebrek. Hoewel jongeren niet gemakkelijk deelnemen aan (massa)demonstraties, laten ze wel online hun stem horen. Ook populair zijn de inzamelingsacties met een heel concreet doel of opzet, aansluitend op andere 'drives' in hun leven. Bij Serious Request en Alpe d'Huzes worden niet alleen een grote groep geldgevers gemobiliseerd, maar ook hun vrienden, bekenden en familie. In plaats van contributie betalen de deelnemers voor diensten en producten van de goeddoelenorganisatie. Transparantie is daarbij cruciaal. Dat vergt een nieuwe houding, niet alleen van instituten, maar ook van bedrijven. De focus ligt niet meer op: wat krijg ik van de consument? Maar hoe draagt mijn merk of organisatie bij aan de menselijke zoektocht naar geluk, zingeving, ontplooiing en bewustzijn?

1.3.6 Maatschappelijke positie Natuurmonumenten

Natuurmonumenten heeft een eigen plek in onze samenleving. Nu de overheid zich terugtrekt en de maatschappij kritischer wordt, zijn integriteit en transparantie belangrijker dan ooit. Dit geldt zeker voor Natuurmonumenten met haar verschillende gezichten - van terreinbeheerder, goed doel, fondsenwerver, ondernemer, ledenorganisatie en

belangenbehartiger van de Nederlandse natuur. Dit vergt van de organisatie een scherp eigen profiel. Zonder de eigen zelfstandigheid te verliezen, maximaliseert Natuurmonumenten ook de samenwerking met andere natuurorganisaties. Dit in het belang van een efficiënte en doelmatige natuursector. Gezamenlijk houden we de natuur op de agenda. Zo dringen we bijvoorbeeld met een 'bare minimum' strategie aan op een ondergrens aan publieke betrokkenheid bij natuur. Dit door lobbyactiviteiten en het onder de aandacht houden van schrijvende gevallen (veiling natuur Staatsbosbeheer, herijking Nationale Natuurnetwerk in Overijssel, Leenherenpolder). Ook bestrijdt Natuurmonumenten actief de misvatting dat natuur een sta-in-de-weg voor de economie is. Het tegendeel is waar: natuur draagt bij aan de economie, zo bleek eens te meer uit de debatcyclus Goudader Natuur van Natuurmonumenten en De Balie. Noblesse oblige. Uiteraard zorgt Natuurmonumenten dat ook het eigen huis op orde is, onder meer op het gebied van transparantie. Zo stelden we dit jaarverslag op aan de hand van de richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI). In de verschillende hoofdstukken focussen we op zaken als salarissen, diversiteitbeleid en duurzaamheid.

1 WIE ZIJN WIJ

1.4 Onze kernindicatoren

Op dit moment zijn we volop bezig met de inbedding van de indicatoren binnen de werkorganisatie. Per hoofdlijn is een coördinator aangesteld om dit proces te trekken.

1) Natuurkwaliteit in onze gebieden

De indicator om de natuurkwaliteit in onze gebieden nauwkeurig te bepalen, is in ontwikkeling. Deze wordt naar verwachting in het voorjaar 2014 vastgesteld.

2) Goede onderhoudsstaat gebouwen

De methodiek om de onderhoudsstaat van gebouwen te meten is nog in ontwikkeling. Uit een meting van de onderhoudsstaat van Rijksmonumenten en de voortgang op het wegwerken van het achterstallig onderhoud kunnen we stellen dat de doelstelling van 80% is gehaald.

3) Aantal leden en donateurs

Het aantal leden en donateurs is in 2013 gegroeid met 2.000 tot bijna 735.000 personen, hetgeen 2.000 lager is dan de doelstelling. Het aandeel donateurs blijft groeien. De instroom van ruim 57.000 personen bestaat voor 16.000 uit leden en 41.000 uit donateurs. De uitstroom van 55.500 personen bestaat voor 48.500 uit leden. Ruim 5.000 leden zijn door middel van retentie omgezet naar donateur. Daarnaast zetten we in op het binden van OERRR kinderen. In 2013 is het aantal ingeschreven OERRR kinderen gestegen met 93.000 van 64.500 tot 157.500 ultimo 2013.

Kerngetallen (KPI's) Natuurmonumenten 2013

Aantal Hectares in beheer

- Doelstelling: 250 ha. toename in beheer
- Realisatie: 977 ha. toename in beheer

Cumulatief getoetst areaal

- Doelstelling: 17.500 ha. areaal te toetsen
- Realisatie: 9.826 ha. areaal getoetst

Ziektecijfer

- Doelstelling: 4,0%
- Realisatie: 3,8%

Bezitten juiste competenties NMM*

- Doelstelling: 100%
- Realisatie: pro memori

*NMM = Nieuwe Natuur Monumenten

Omvang van de vaste/flexibele formatie in FTE

- Doelstelling: 618 FTE
- Realisatie: 588 FTE

Ondernemen en Bedrijfsvoering

- Doelstelling: € 0 miljoen
- Realisatie: € 0.3 miljoen negatief

Natuurkwaliteit in onze gebieden

De indicator om de natuurkwaliteit in onze gebieden nauwkeurig te bepalen is in ontwikkeling.*



Achterban raadplegingen (regio's)

- Doelstelling: 6 per jaar
- Realisatie: 6 per jaar

Goede onderhoudsstaat gebouwen

- Doelstelling: 80%
- Realisatie: 80%

Aantal leden en donateurs

- Doelstelling: 737.000
- Realisatie: 734.801

Inzet vrijwilligers (aantal dagen)

- Doelstelling: 60.000 dagen
- Realisatie: 66.417 dagen

Inzet vrijwillige groepscoördinatoren (aantal)

- Doelstelling: 6 vrijwillige groepscoördinatoren
- Realisatie: 78 vrijwillige groepscoördinatoren

Aantal issues overtuigend beïnvloed

- Doelstelling: 7 issues per jaar
- Realisatie: 9 issues per jaar

Ledenraadpleging (landelijk)

- Doelstelling: 1 per jaar
- Realisatie: 1 per jaar

© Natuurmonumenten

*Deze wordt in 2014 vastgesteld.

1 WIE ZIJN WIJ

4) Inzet vrijwilligers (aantal dagen)

De landelijke doelstelling 2013 om te groeien naar 60.000 dagen was in 2012 al behaald. In 2013 is het aantal dagen verder gegroeid van 64.292 dagen naar 66.417 dagen. We verwachten een afname van de groei en we richten ons op een kwaliteitsverbetering van de vrijwilligers. Daarnaast wordt de komende 2 jaar geïnvesteerd in een andere aansturing van vrijwilligers als randvoorwaarde voor een verdere vermeerdering van de vrijwilligersinzet.

5) Inzet vrijwillige groepscoördinatoren

Het werken met vrijwilligersteams die door vrijwilligers worden geleid blijkt succesvol. Eind 2013 zijn 98 vrijwillige groepscoördinatoren actief en hiermee lijkt de doelstelling 2018 van 3 per regio al ruimschoots behaald. Hierbij dient wel opgemerkt te worden dat de definitie van vrijwillige groepscoördinator niet overal juist gehanteerd wordt. In 2014 zal hier vanuit centraal extra sturing en monitoring op plaatsvinden.

6) Issues overtuigend beïnvloed

We hebben veel inzet gepleegd om de uitverkoop van gronden van Staatsbosbeheer te stoppen of de gronden eventueel een goede plek te geven. Het Rijk heeft ondertussen aangegeven met de verkoop niet verder te willen. Daarnaast heeft een aantal regio's issues beïnvloed, waaronder Zandhonger Oosterschelde en Geen windmolens tussen De Wieden en De Weerribben.

7) Ledenraadpleging (landelijk)

In september en oktober is de landelijke ledenraadpleging "Wilde dieren in Nederland" gehouden. Er zijn ruim 40.000 online enquêtes ingevuld en er zijn diverse debatten gehouden. In december is een extra verenigingsraadvergadering gehouden over de uitkomsten.

8) Achterbanraadplegingen (regio's)

Elke regio heeft conform doelstelling een achterbanraadpleging gehouden.

9) Ondernemen en Bedrijfsvoering

Natuurmonumenten wil meer middelen halen uit marktgerichte activiteiten en meer gebruik maken van de kansen die het bezit van onze terreinen ons biedt. Denk hierbij aan verhogen van de opbrengsten door de verkoop van hout, het natuurbegraven, vakantiewoningen, vergaderlocaties, bezoekerscentra en onze webshop. Tevens biedt het ondernemend zijn nieuwe mogelijkheden voor verbinding met de samenleving.

Het aan de afdeling Ondernemen en Bedrijfsvoering toe te rekenen resultaat is €0.3 miljoen negatief. De aanlooptijd om tot winstgevendheid te komen duurt langer dan gepland.

10) Omvang van de vaste/flexibele formatie in FTE

We hebben rekening gehouden met een tijdelijke formatie groei in 2013 naar maximaal 618 fte om de veranderopgaaf vorm te geven. Aan de hand van ontwikkelplannen inventariseren we waar de uitbreiding nodig is. De formatie bedraagt nu 604 fte en de bezetting 588 fte, waarvan 119 fte tijdelijke dienstverbanden.

11) Bezitten juiste competenties Nieuwe Natuurmonumenten

In 2013 hebben alle regio's en afdelingen ontwikkelplannen opgesteld. Dit vormt de basis voor het verder uitwerken van deze indicator voor 2014 en verder.

12) Ziektecijfer

De realisatie van 3,8% is iets lager dan het gehanteerde richtgetal van 4%, ondanks een grote griepgolf aan het begin van 2013.

13) Cumulatief getoetst areaal d.m.v. kwaliteitstoetsen

De doelstelling om 17.500 ha. areaal te toetsen is in 2013 niet gehaald. In 2013 zijn 24 kwaliteitstoetsen vastgesteld die betrekking hebben op 9.826 ha.

14) Hectares in beheer

In 2013 is het beheerd areaal gegroeid met 977 ha. van 104.045 ha. tot 105.022 ha. Deze groei bestaat uit 263 aangekochte ha. en 718 overige mutaties (ruiling, in gebruik geving, etc.). De overige mutaties bestaan o.a. uit het in beheer genomen natuurgebied Heumensoord met een oppervlakte van 520 ha.

1 WIE ZIJN WIJ

1.5 Financieel Meerjarenplan 2014-2016

1.5.1 Meerjarenplan 2013-2018

Het meerjarenplan is gebaseerd op de vier hoofdlijnen die staan voor de ambitie van Natuurmonumenten. Wij streven er in de eerste plaats naar om een goed beheerder te zijn. Ten tweede zijn we een beweging van mensen met hart voor natuur. Voor hen zijn we ook spreekbuis. De vierde hoofdlijn is onze rol van ondernemer: we willen geld verdienen voor de natuur. Per hoofdlijn is een set van indicatoren vastgesteld, meetbare resultaten die wij willen behalen en die samen aangeven hoe hoog wij de lat voor de betreffende hoofdlijn leggen.

Gaan de vier hoofdlijnen met name over de vraag 'hoe' wij onze resultaten voor de natuur willen behalen, de natuurvisie gaat vooral over het 'wat': waar liggen onze speerpunten om natuur en landschap te versterken voor de komende jaren? Onze nieuwe natuurvisie heet 'Het landschap centraal' en is een tweede pijler onder het meerjarenplan van Natuurmonumenten. Daarin staan drie speerpunten centraal: het grijpen van kansen in en rond de grote wateren; het versterken van de band van de stedeling met natuur en meer aandacht voor het landschap als geheel. Aan deze speerpunten zijn acties gekoppeld. Zo zijn er drie programma's rond grote wateren (zuidwestelijke delta, Marker Wadden en Waddengebied), een 'pilot stedeling' en zullen bepaalde landschappen prioriteit krijgen.

1.5.2 Meerjarenplan 2014-2016

2014 is het tweede jaar van het meerjarenplan 2013-2018. Tot dusverre correspondeert de begroting van dat jaar met die van het voorgaande jaar, in lijn met de koers van het meerjarenplan. Vanwege onzekere economische ontwikkelingen beperken we de financiële meerjarenverkenning tot drie jaar. In de opstelling van deze financiële meerjarenverkenning is gebruik gemaakt van de indeling naar de vier hoofdlijnen.

We zetten in op stijgende baten uit eigen fondsenwerving, voortkomend uit alternatieve bronnen zoals collectes.

De totale inkomsten, inclusief fondsenwerving, zijn behoedzaam geraamd. De totale opbrengst is immers nog onzeker. We hebben nu minder leden en meer donateurs dan voorheen en de giften van donateurs laten zich minder goed voorspellen. Mochten de inkomsten op de langere termijn tegenvallen, zullen we moeten snijden in onze bestedingen.

Voor de nieuwe accenten uit het meerjarenplan zijn extra middelen vrijgemaakt. Autonome ontwikkelingen en een aanpassing voor algemene prijsindexatie leiden tot een verhoging van de kosten voor de normale bedrijfsvoering. Er is gekozen voor een niet volledige prijscompensatie om de kostenontwikkeling beheersbaar te houden, hetgeen leidt tot een beheersbaar saldo van inkomsten en bestedingen.

2 WIJ BEHEREN

2.1 Introductie

Het beheer van gebieden en gebouwen is de kern van het werk van Natuurmonumenten. In het Meerjarenplan 2013-2018 is de verhoging – of minimaal de handhaving – van de ecologische en cultuurhistorische kwaliteit onze eerste doelstelling. In 2013 lag de focus vooral op het Nationaal Natuurnetwerk, een breed draagvlak, de bereikbaarheid van onze gebieden, het onderhoud van de gebouwen en een aantal specifieke projecten.

2.2 Wat doen we op het gebied van beheren?

2.2.2 De natuur is van iedereen

De natuurvisies in het Meerjarenplan 2013 - 2018 zijn niet alleen door ons bedacht. Gebiedsconsultaties, leden- en stakeholdersraadplegingen, enquêtes en discussieavonden sturen onze toekomstbeelden en zorgen voor draagvlak. Zo wordt Natuurmonumenten de beweging die ze wil zijn: midden in de samenleving, door, voor en met mensen.

We betrekken onze leden en bezoekers steeds meer bij onze besluitvorming. Hoe ervaren zij het natuurgebied om de hoek? Wat doen ze er en hoe zien ze de toekomst? De antwoorden daarop leverden ons al een aantal verrassende inzichten en ideeën op. Zo leverden omwonenden zelf fysiek een bijdrage aan het natuurbeheer in het Groningse Kardingse en in de natuur rond Delfzijl en maakten ze samen met Natuurmonumenten toekomstplannen. Ook rond de Limburgse Sint-Pietersberg, in de Loonse en Drunense Duinen, in de Nieuwkoopse Plassen, op Haarzuilens en

Gebieden en gebouwen



2 WIJ BEHEREN

Onze gebieden

355 Natuurgebieden
105.022 hectare natuur
in grijs aangegeven



x 1 miljoen euro

Totaal kosten aankopen natuurterreinen 7,3

Aankopen natuurterreinen gefinancierd door:

Subsidies voor aankopen	4,5
Nationale Postcodeloterij (ontv in 2011)	0,6
Rechtstreeks bestemde giften e.d.	0,2
Eigen middelen (contributie, opbrengst beleggingen, enz)	2,0

Totaal kosten goed beheerder 79,9

Inrichting en herstel natuurgebieden	30,1
Algemeen beheer van de natuurterreinen	24,6
Bouwwerken en cultuurhistorie	17,9
Recreatie	7,3

Totaal financiering beheer 79,9

Financiering beheer gefinancierd door:

Subsidies projecten	25,0
Subsidies exploitatie	21,1
Nationale Postcodeloterij	6,5
Rechtstreeks bestemde giften e.d.	0,5
Eigen middelen (contributie, opbrengst beleggingen, enz)	26,8

op landgoed Eerde vroeg Natuurmonumenten leden, gebruikers, omwonenden, horeca-exploitanten en andere belanghebbenden om mee te denken.

Om mensen de mogelijkheden te bieden de rijkdom van de natuur te ervaren, werken we ook aan de verbetering van de vindbaarheid en bereikbaarheid van onze gebieden. Zo is de route-app gratis, ook voor niet-leden. Verder maken we de entrees van onze gebieden toegankelijker.

2.2.3 Vertraging Nationaal Natuurnetwerk

Door verwerving en/of inrichting, in omvang en (hydrologische) omstandigheden, zorgen we ervoor dat de natuur zich in een gebied optimaal kan ontwikkelen. Daarom is de voltooiing van het Nationaal Natuurnetwerk - dat tot 2013 de Ecologische Hoofdstructuur werd genoemd - voor Natuurmonumenten een belangrijke doelstelling. Om dit netwerk aaneengesloten te krijgen is er een lijst met ontbrekende schakels samengesteld. Deze werd in 2011 opgesteld en is in 2013 bijgewerkt. De lijst telt nu negentig gebieden. Natuurmonumenten geeft prioriteit aan het verwerven van deze 'ontbrekende schakels', maar heeft daarvoor te weinig geld beschikbaar. Dit als gevolg van de enorme bezuiniging die de rijksoverheid doorvoerde. De rijksoverheid heeft de verantwoordelijkheid voor het Nationaal Natuurnetwerk overgeheveld naar de provincies. Hadden wij eerst alleen de rijksoverheid als aanspreekpunt voor het Nationale Natuurnetwerk, nu dienen we bij alle provincies een vinger aan de pols houden. Hoe deze hun opgave gaan invullen is nog niet duidelijk. Zeker is wel dat vrijwel alle provincies het Natuurnetwerk in de eigen regio in omvang hebben teruggebracht. Ook het financiële gat

2 WIJ BEHEREN

dat het rijk laat vallen, gaan zij niet opvullen. Omdat wij zelf niet over de middelen beschikken om dit gat te dichten, zetten we ons ook in voor oplossingen waarbij we niet zelf eigenaar en/of beheerder hoeven te zijn. Daarom gaan we hechter samenwerken met collega-organisaties zoals Staatsbosbeheer, De 12 Landschappen en particuliere natuureigenaren. Vooral de samenwerking met Staatsbosbeheer wordt intensiever. Een fusie zit er niet in. 'We blijven aparte organisaties met een eigen identiteit en missie,' aldus Algemeen directeur Marc van den Tweel.

2.2.4 Nieuwe verwervingen

Natuurmonumenten kon door aankoop met eigen gelden, ruilingen of door middel van erfpachtconstructies enkele bijzondere natuurgebieden en ontbrekende schakels verwerven. Zo kregen we bij Nijmegen Heumensoord 500 hectare in beheer, konden in de Amsterdamse Polder IJdoorn de laatste percelen grond worden toegevoegd en werden grote natuurgebieden met elkaar verbonden via de natte faunapassage Naardermeer-Ankeveense Plassen. Ook zijn de ecoducten Hulshorst, Jac. P. Thijsse en Oud Reemst geopend. Bijzondere waarnemingen waren opnieuw een kroon op ons werk. Dankzij het vergroten en verbinden, en duurzaam beheren van natuurgebieden is de otter terug in de Onlanden en in de Nieuwkoopse Plassen, neemt het aantal zilverreigers in vrijwel alle natte natuurgebieden toe en zet ook de bever zijn opmars voort.

2.2.5 Gebouwen en landschapselementen

Natuurmonumenten heeft niet tot doel om gebouwen te verwerven. Toch zijn met verwerving van natuurgebieden en landgoederen de afgelopen 108 jaar veel gebou-

wen 'meegekomen'. Inmiddels hebben we ruim 3.200 gebouwen in beheer, waarvan 1.300 van cultuurhistorisch waarde zijn en daarvan weer 550 de status van monument hebben. Net als in 2012 waren de maanden mei en september in 2013 Cultuur Monumenten Maand. Ook onze historische gebouwen openden hun deuren en er werden speciale activiteiten georganiseerd.

Onze gebouwen moeten, zoals ook vastgelegd in ons Meerjarenplan, in een 'goede onderhoudsstaat' verkeren. Begin 2013 werd door de nieuwe afdeling Gebouwen een kwaliteitssysteem ontwikkeld. Het achterstallig onderhoud werd daarmee zo voortvarend en planmatig aangepakt, dat we dit in 2014 in plaats van in 2018 kunnen afronden. Met het beheer van landschapselementen, zoals houtwallen, hagen, graften en hoogstamboomgaarden, gaat het ook de goede kant op. Het economisch herbestemmen van gebouwen is een prioriteit. Hierbij werkt de afdeling Gebouwen samen met de afdeling Ondernemen.

2.2.6 Projecten

Via uitvoering van steeds omvangrijke projecten en programma's investeren we in verbetering van de kwaliteit en de exploitatie van onze natuurgebieden en gebouwen. Voorbeelden hiervan:

- het project Markerwadden
- de aanleg van Rivierklimaatpark IJsselpoort
- Natuurherstel met EU subsidie
- Herbestemming van boerderij 'De Pas'
- Programma Voorsterbos

Het lukt ons steeds beter om via deze projecten verschillende organisaties en belangen te verbinden en een verschil te maken voor de natuur in Nederland. Natuurmonumenten ontwikkelt zich zo tot een steeds professioneler opererende projectenorganisatie met een leidende rol in groene gebiedsontwikkeling.

2.2.7 Softwaresysteem CMSi

Natuurmonumenten startte met de invoering en 'het uitrollen' van het softwaresysteem Conservation Management System international (CMSi). De ontwikkeling en implementatie daarvan gaat in samenspraak met Staatsbosbeheer en De 12 Landschappen. Dit systeem helpt de beheerdoelen en beheermaatregelen op uniforme wijze digitaal en in de tijd vast te leggen. De invoering verloopt gestaag en gaat op basis van 'lerend beheren'.

2.3 Bijzondere gebiedsaankopen

2.3.1 Polder IJdoorn

Aantal nieuwe hectare: 6

Reden aankoop/verwerving: Dit Amsterdamse natuurgebied is kansrijk voor weidevogels. Voorheen ontwaterden agrariërs de polder die het grasland in gebruik hadden. Sinds 2013 beheert Natuurmonumenten heel IJdoorn. In oktober is met de herinrichting gestart. Er werd een dijkje om rietland en weidegrond gelegd en pompen regelen het verhoogde waterpeil.

Te zien en te beleven: Zilverreiger, aalscholver, bruine kiekendief, lepelaar, vos, verschillende soorten ganzen en ringslang. Wellicht binnenkort ook de Kievit, grutto en tureluur. Vanaf de Waterlandse zeedijk bij Durgerdam of in de vogelkijkhut.

2 WIJ BEHEREN

2.3.2 Anserveld

Aantal hectare: 18

Reden aankoop/verwerving: De aankoop (uit eigen middelen) van het Drentse Anserveld draagt bij aan de vernatting van het Dwingelderveld, het grootste natte heidegebied van Europa. De herinrichting bestaat uit het dempen van sloten, verwijderen van bos en herstel van het natuurlijke slenkensysteem. Natte en droge heide, klokjesgentiaan en de gladde slang krijgen extra ruimte.

Te zien en te beleven: 3.700 hectare (1.545 van Natuurmonumenten) heidevelden en bossen, plassen en vennen. Groot en klein wild. Reptielen en amfibieën. Vier gemarkeerde wandelroutes, fietspaden, vogelkijkhutten, bezoekerscentrum en kampeerterein.

2.3.3 Meddose Veen

Aantal hectare: 350 (totale omvang, onderdeel van Korenburgerveen)

Reden aankoop/verwerving: Dankzij een legaat en giften kon in oktober de aankoop Meddose Veen worden afgerond. Als deel van het Korenburgerveen is dit gebied nu onderdeel van aaneengesloten natuur ten westen van Winterswijk. De kwaliteit en efficiëntie van het natuurbeheer worden daardoor een stuk eenvoudiger. Goed nieuws, want het Korenburgerveen is Natura 2000-gebied en moet voldoen aan strenge Europese beschermingsregels.

Te zien en te beleven: Bossen, beekjes, hoogveen en heide. Heikikker, vlinders, zangvogels, roofvogels, klein wild, veenpluis en wollegras. Fietsen, wandelen en paardrijden.

2.3.4 Jagersrust

Aantal hectare: 35

Reden aankoop/verwerving: Natuurmonumenten kreeg de landbouwenclave Jagersrust in erfpacht van waterbedrijf Evides. Dit gebied, met Natura 2000-status, ligt op de overgang van hogere zandgronden en lager gelegen Brabantse polders. Intensieve landbouw verdwijnt, nieuwe (natte) natuur keert terug na natuurherstel door Evides en Natuurmonumenten.

Te zien en te beleven: zonnedauw, tapuiten, heivlinder, verschillende roof- en zangvogels. Fietspad en wandelpad.

2.3.5 Bosverbinding

Aantal hectare: 9

Reden aankoop/verwerving: Natuurmonumenten verwierf met steun van haar leden in 2013 een aantal percelen bos op de grens van onze landgoederen Velhorst, 't Waliën en natuurgebied Het Grote Veld. Hierdoor ontstaat een groter deel aaneengesloten natuur zonder verstorende accenten. Heiderestanten in het bos krijgen de kans zich te herstellen waardoor soortenrijkdom toeneemt.

Te zien en te beleven: Bos, heide en landgoederen. Schaapskooi in 't Grote Veld. Wandelroute Velhorst (19 km). De Staringkoepel.

2.3.6 Heumensoord

Aantal nieuwe hectare: 500

Reden aankoop/verwerving: Natuurmonumenten is trots op de verwerving (in erfpacht van waterbedrijf Vitens voor 50 jaar) van het enorme Heumensoord. Heumensoord is onderdeel van het Nationaal Natuurnetwerk en een geliefde

recreatiebos voor de inwoners van het aangrenzende Nijmegen. Een deel blijft waterwingebied van Vitens.

Te zien en te beleven: Avontuurlijke speelkuil, drie wandelroutes, fietspad en 'Romeinse heuvel'. Bos met restjes heide, roofvogels en geurige jeneverbes, spechten en gaaien.

2.3.7 De Wieden

Aantal nieuwe hectares: 9

Reden aankoop/verwerving: Nationaal Park Weerribben-Wieden is met 6.100 hectare het grootste laagveenmoeras van West-Europa. Deze verwerving bestaat uit rietland, water en twee voormalige hooilanden. Nu ligt na 10 jaar onderhandelen ook hier aaneengesloten natuur. Het hooiland, lange tijd de ontbrekende schakel, gaat Natuurmonumenten natuurvriendelijk beheren zodat bijzondere vegetatie een kans krijgt.

Te zien en te beleven: Waterrijk natuurgebied met plassen en sloten, uitgestrekte rietlanden, bloemrijke hooilanden en moerasbossen. Aalscholvers, purperreiger, otter, zwarte stern, trilveen, dotterbloem en ratelaar. Watersafari's per fluisterboot vanaf het voorjaar.

2.4 Andere ontwikkelingen

2.4.1 Speelnatuur

Uit een enquête onder 7.600 kinderen bleek dat kinderen binnenspelen saai vinden. Ze klimmen liever in een boom dan in een klimrek. In navolging van het succesvolle Speelnatuur Tiengemeten en OERRR (ruim 150.000 leden) gaat Natuurmonumenten de komende jaren meer natuurlijke

2 WIJ BEHEREN

speelplekken aanleggen. Doen en bewegen en spelen met hout, water of klei staan voorop. In onze gebieden komen kleine, middelgrote en enkele grote speelplekken. In 2014 organiseren we daarvoor een aantal regionale workshops op basis van de handleiding Natuurlijke Speelplekken.

2.4.2 Nieuwe informatieborden en entrees

In tientallen natuurgebieden zijn nieuwe informatiepanelen geplaatst, met fascinerende natuurweetjes route-informatie en gebiedskaartjes. Ook de gebiedsfolders hebben een nieuwe lijn. Jaarlijks bezoeken ongeveer 50 miljoen mensen onze gebieden. Met verbeterde entrees tonen we de organisatie achter al die mooie (recreatie)natuur. Het bezoekerscentrum Gooi- en Vechtstreek heeft al zo'n nieuw entree, de andere gebieden volgen in 2014. Zij kregen hiervoor een handleiding.

2.4.3 Nieuwe recreatievoorzieningen:

- Opening 20 km ruiter- en menroute Mantingerveld (Hoogeveen);
- Vlonderpad en vogelkijkscherm in de Onlanden (bij Terborch);
- Nieuwe natuurspeelplek Voorsterbos in ontwikkeling (Kraggenburg);
- Nieuwe MTB-route Voorsterbos;
- Opening Informatiecentrum Waterloopbos (Markenesse);
- Nieuw uitzichtpunt Leuvenumse Bossen (Ermelo);
- Opening Speelnatuur Dwingelderveld (Dwingeloo);
- Vernieuwing fietspaden Veluwezoom;
- Nieuwe speeltuin Veluwezoom;

- Tientallen nieuwe fiets- en wandelroutes;
- Nieuwe routes beschikbaar (nu totaal 111) via onze route app.

2.4.4 Natuurmonumenten verzorgde ook:

- De heropening van rijksmonument het Waterloopbos (Markenesse);
- Het herstel in oude glorie van Fort Ellewoutsdijk (Borsele);
- Een restauratie en een feestelijke opening van Villa Oud Groevenbeek (Ermelo);
- De revitalisering van het Brabantse landgoed Wallsteijn (Zundert).

2.5 Onze successen

2.5.1 Otter en bever

De terugkeer van de otter is de kroon op het natuurbeschermingswerk van tientallen jaren. Dit dier staat als roofdier aan de top van de voedselketen en is daarmee graadmeter voor de kwaliteit van onze natuur. De otter werd weer gesignaleerd in de Groningse Onlanden, Nieuwkoopse Plassen, het Flevolandse Harderbos en het Voorsterbos. Hij liet daar al zijn sporen na, maar we hebben hem nu ook met wildcamera's in beelden vastgelegd. Ook de bever zet in Nederland zijn opmars voort. Zo werden de afgelopen jaren bevers gezien in de Maasuitwaarden, in het Harderbos en op Tiengemeten. Natuurmonumenten droeg bij aan een natuurlijke inrichting en beheert een deel van de Onlanden. In de Onlanden zijn ook roerdompen, het kleinst waterhoen en zilverreigers te zien.

2.5.2 Natte natuurverbinding Naardermeer-Ankeveense Plassen

De natuurgebieden Naardermeer en Ankeveense Plassen liggen in elkaars verlengde, maar de provinciale weg N236 blokkeerde een veilige oversteek voor dieren. Met twee natte natuurverbindingen kunnen die er nu wel onderdoor. "Er lopen volop reeën en vossen onder de brug door, al voor de brug in 2013 was geopend. Als de gronden en oevers straks begroeid zijn, volgen insecten, vissen en watervogels," voorspelt beheerder Gradus Lemmen. Bij de aanleg van de natuurpassages en reconstructie van de weg werkte Natuurmonumenten samen met provincie Noord-Holland, gemeentes en het waterschap. Leden van Natuurmonumenten hebben met een extra ledendonatie van 1,25 miljoen (in het jubileumjaar 2005) deze natuurpassage mede mogelijk gemaakt.

2.5.3 Nieuw zandlichaam voor Oesterdam

Door de Oosterscheldkering is de getijdenwerking afgezwakt en blijft minder zand en slib op zandplaten achter. Deze 'zandhonger' maakt zandplaten kleiner, bedreigt de kustveiligheid en verkleint het leefgebied van wadvogels en zeehonden. Natuurmonumenten heeft partijen er van doordrongen dat ingrijpen noodzakelijk was en dat ook elders, zoals bij de Roggenplaat, zandsuppletie nodig is. Het nieuwe zandlichaam van 500.000 kuub dat Rijkswaterstaat opspuit, beperkt de zandhonger en zorgt voor een besparing op dijkonderhoud. De wadplaten in de Oosterschelde zijn belangrijk voor trekvogels die daar pieren en schaal- en schelpdieren eten.

2 WIJ BEHEREN

2.5.4 Duinherstel Schiermonnikoog

Natuurmonumenten regelde financiering via energieleverancier RWE/Essent, dat geld vrijmaakte voor een tienjarige natuurcompensatieprogramma op Waddeneiland Schiermonnikoog (6209 hectare). Daarom was 2013 voor de duinparelmoervlinders een topjaar. Deze vlinder is afhankelijk van de aanwezigheid van duinviooltjes, een 'waardplant' voor vlindereitjes. Door duinherstel kregen duinviooltjes weer de ruimte. "Ook vorig jaar zijn op verschillende locaties bomen en struiken verwijderd en is er geplagd," aldus boswachter Erik Jansen.

2.5.5 Natuurlijker waterpeil in Dwingelderveld (DR)

Dwingelderveld is het grootste natte heidegebied van Europa. Met het dempen van de diepe afvoersloot 'Leiding 20' werd begin juli in het hart van Dwingelderveld, Noordenveld, de natuur verder hersteld. Het dempen ging deels met de schep, heel symbolisch en uitgevoerd door tientallen betrokkenen. "Na de demping stopt de verdroging in deze voormalige landbouwenclave," zegt boswachter André Donker. "Natte heide kan zich nu weer in dit hele gebied herstellen." Natuurmonumenten werkte hier samen met partijen zoals Waterschap Reest en Wieden, Staatsbosbeheer en de Provincie. We regelden de onderhandelingen, de voorbereidingen, de werkzaamheden, de aankoop van ontbrekende schakels en het organiseren van de financiering met o.a. Europese LIFE+-gelden

2.5.6 LIFE-plan voor laagveengebieden

In samenwerking met Staatsbosbeheer herstellen we tot 2018 zeven laagveengebieden. Voor Natuurmonumenten

gaat het o.a. om de Oostelijke Vechtplassen, de Wieden, het Naardermeer en het Wormer- en Jisperveld. Hiertoe worden bomen verwijderd, verzuurd rietland geplagd, petgaten gegraven en gebaggerd. Laagveen kan zich verjongen. Trilveen, kranswieren en blauwgraslanden keren terug. New LIFE for Dutch Fens kost 13,5 miljoen euro. Dit bedrag is door Natuurmonumenten en Staatsbosbeheer aangevraagd bij - en in 2013 toegezegd door - de Europese Commissie, landelijke en provinciale overheden en waterschap AGV.

2.5.7 Kievitslanden vernat (FL)

Vorig jaar is de vernatting van de Kievitslanden afgerond. Dat was nodig om dit gebied te ontwikkelen als pleisterplaats voor weidevogels. "Er zijn onder meer watergangen gedempt en verbreed," zegt boswachter Age Boonstra. "Hierdoor stond het water in het broekbos afgelopen najaar hoger dan ooit." De kleigrond zal tot in het voorjaar nat blijven. Zo kunnen weidevogels met hun snavels makkelijk bij voedsel komen." Vorig jaar is voor het eerst een zwarte ooievaar gezien." De open drassige graslanden en hooilanden bieden ook kans op dotterbloemen, pinksterbloemen, kievit, grutto en tureluur. Natuurmonumenten was initiatiefnemer en projectleider van dit project. Waterschap Zuiderzeeland voerde de werkzaamheden uit.

2.5.8 Verbinding Meddose Veen en Korenburgerveen (GLD)

Als deel van het Korenburgerveen is het Meddose Veen na een gebiedsverwerving in 2013 nu onderdeel van aaneengesloten natuur ten westen van Winterswijk. De

kwaliteit van de natuur verbetert en het natuurbeheer kan nu efficiënter plaatsvinden. Goed nieuws, want het Korenburgerveen is Natura 2000-gebied en moet voldoen aan strenge Europese beschermingsregels. Als eigenaar van hoogveengebieden zoals het Korenburgerveen strijdt Natuurmonumenten al jaren tegen verdroging. Dat doen we onder meer met noodzakelijke gebiedsaankopen en het verbinden en vergroten van natuur, zodat het waterpeil waar nodig omhoog kan.

2.5.9 Duinherstel Voorne en Zuid-Kennemerland

Natuurmonumenten werkt sinds 2011 aan duinherstel in de gebieden als Duin en Kruidberg, Herenduinen en Midden-Herenduinen. Boswachter Jowien van der Vegte: "Het open duinlandschap groeit dicht en de bodem raakt verstikt door bladval, luchtverontreiniging en oprukkend bos. Dieren en planten die hier van nature voorkomen, zoals de zandhagedis, slangenkruid en het duinviooltje, verdwijnen. Er is geplagd en bos verwijderd. Het zand gaat nu weer stuiven en dynamische natuur krijgt een kans." Natuurmonumenten is initiatiefnemer van het overkoepelend duinherstelproject Dutch Dune Revival voor onder meer Zuid-Kennemerland, Voornes Duin en andere duingebieden en vroeg de benodigde subsidies aan.

2.5.10 LIFE-plan Blues in de Marshes

De beschermde vlinder pimpernelblauwtje komt in Nederland alleen nog voor in natuurgebied de Moerputten. Daar ligt, bij Den Bosch, een van de laatste restanten blauwgrasland, leefgebied van deze vlinder. Om het pimpernelblauwtje te redden draagt Natuurmonumenten

2 WIJ BEHEREN

in Vlijmens Venen Honderd Morgen bij aan de uitbreiding van het leefgebied. Andere bijzondere dieren en planten profiteren daar ook van. Natuurmonumenten hielp daarmee de Vlinderstichting en Staatsbosbeheer Europese (LIFE+) en provinciale subsidiegelden veilig te stellen. Ook gaan we een deel van de nieuwe natuur beheren.

2.5.11 Nieuwe natuurvisie Sint-Pietersberg

Hoe denken bewoners zelf over de toekomst van hun omgeving? Wat zijn hun wensen? Aan de hand van een enquête en discussie in werkgroepen is in 2013 de Natuurvisie Sint-Pietersberg geactualiseerd. Direct betrokkenen kregen zo invloed op toekomstige ingrepen in de natuur, het landschap en recreatieve voorzieningen. De opknopbeurt is intussen in volle gang. De ENCI-groeve (de oehoe-vallei) is natuurvriendelijk ingericht, het fort is gerestaureerd en er zijn nieuwe recreatievoorzieningen aangelegd. De grensoverschrijdende samenwerking levert bloemrijke graslanden, natuureducatie voor kinderen, sporten met uitzicht en een afwisselend landschap op.

2.6 Wat niet is gelukt

2.6.1 Korhoen verdwijnt

Voor het korhoen op de Sallandse Heuvelrug heeft het laatste uur geslagen. Ook na de herintroductie in april van tien exemplaren (uit Zweden) lijkt deze prachtige vogel het niet te redden. De natuur is teveel versnipperd en er zijn onvoldoende insecten voor de kuikens. Natuurmonumenten heeft zich samen met Staatsbosbeheer en Vogelbescherming nu tien jaar ingezet om het leefgebied Sallandse

Heuvelrug op orde te krijgen. De drie natuurorganisaties hebben nu besloten om het bijplaatsen van korhoenders te staken. De overheid is dus aan zet. Zij moeten nu de verantwoordelijkheid nemen voor het vergroten en verbinden van leefgebieden en het tegengaan van overbemesting. Alleen dan krijgt het korhoen kans om te overleven in Nederland.

2.6.2 Toenemende overlast invasieve exoten

Watercrassula, kleine waterteunisbloem, Amerikaanse vogelkers, zonnebaars, grondels, nijlgans en tijgermug horen niet thuis in de Nederlandse natuur. Sommige veroorzaken de nodige overlast. Zo overwoekert vogelkers onze duinlandschappen, bedreigt de zonnebaars in Brabantse plassen de soortenrijkdom en verstikt watercrassula de inheemse waterplanten. Boswachter Erwin de Hoop van Huis ter Heide: "Om de watercrassula te bestrijden is een ven leeggepompt en afgegraven en zijn tal van andere maatregelen genomen, maar het plantje zit er nog steeds." In de duinen werpt het verwijderen van vogelkers vruchten af door grootschalig ingrijpen met Europese LIFE+ gelden. Consequent nabeheer blijft echter wel noodzakelijk.

2.6.3 Ganzenakkoord van tafel

Begin december ging het zwaar bevochten Ganzenakkoord - een afspraak tussen de provincies en zeven natuur- en landbouworganisaties over het beheer van de miljoenen ganzen in Nederland - van tafel. De land- en tuinbouworganisatie LTO wilde bij nader inzien de winterrust van ganzen niet respecteren. Dit was juist een pijler om ganzenoverlast binnen natuurvriendelijke kaders te kunnen aanpakken. In het eind 2012 afgesloten akkoord van zeven

organisaties waren afspraken gemaakt over het beheer van ganzen in Nederland. Natuurmonumenten is diep teleurgesteld over de opstelling van de agrarische organisatie. De consequentie is nu dat honderdduizenden trek ganzen geen winterrust krijgen. Daarom dringen natuurorganisaties er bij de provincies op aan geen medewerking te verlenen aan afschot in de winter.

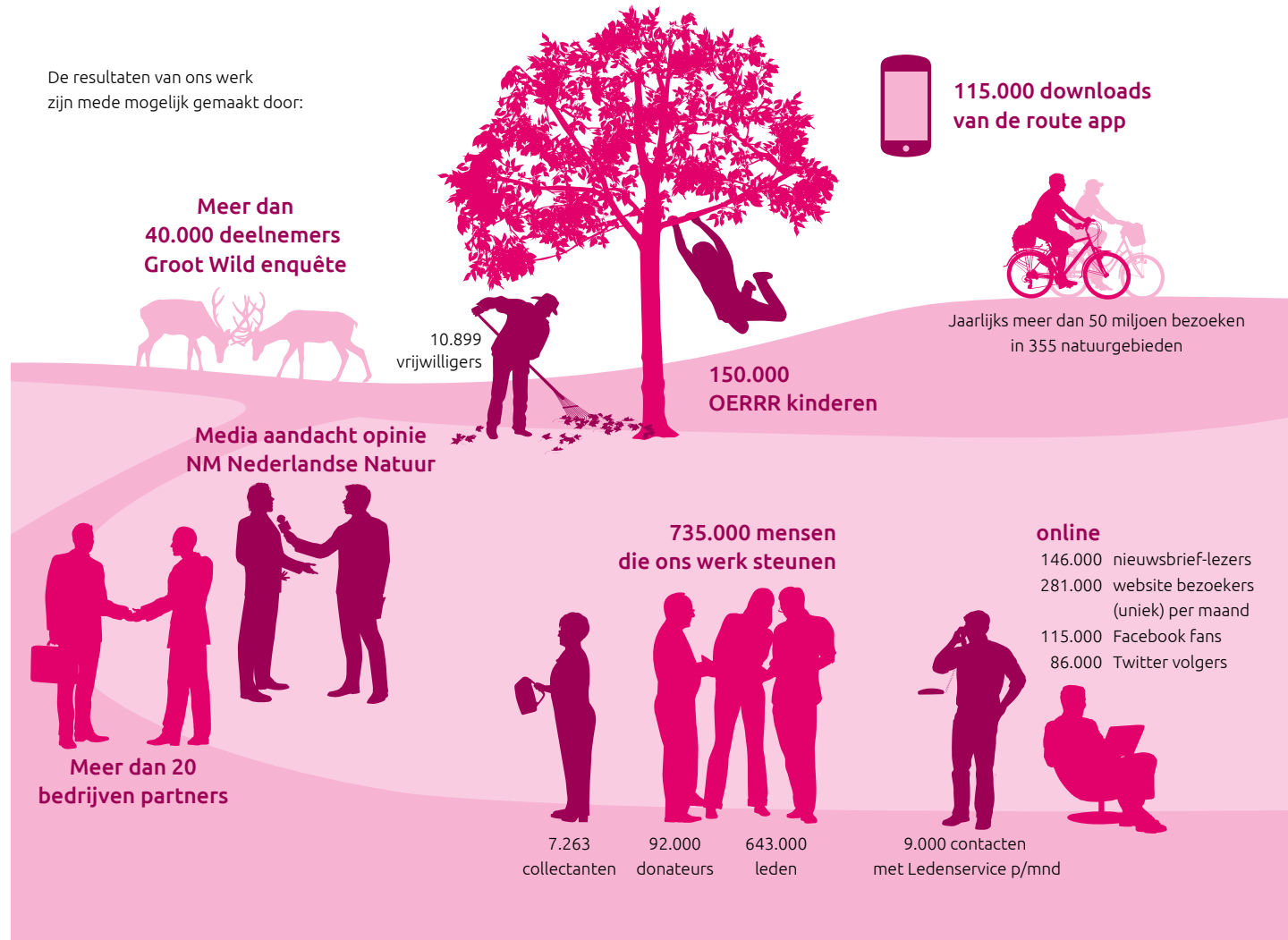
3 WIJ BEWEGEN

3.1 Introductie

Natuurmonumenten is een beweging van en voor mensen met hart voor natuur. Om meer mensen in beweging te krijgen, moeten we helder maken waar we voor staan, wat we doen en hoe we relevant (kunnen) zijn. Dat betekent dat we zichtbaar moeten zijn en nadrukkelijk moeten vertellen wat we doen. We doen onderzoek naar wensen en verwachtingen en passen daar ons beleid op aan. Samen staan we sterk voor de natuur. Daarom streven we naar meer leden en donateurs en willen we onze 'communities' versterken. Natuurmonumenten wil haar achterban vergroten door uit te breiden naar 743.000 leden en donateurs in 2015. We willen in elke beheereenheid een 'community' (een los-vaste groep mensen die zich betrokken voelen bij een gebied) opbouwen. Verder zijn we van plan om de inzet van het vrijwilligerswerk te verhogen naar 70.000 dagen en een begin maken met de inzet van vrijwillige coördinatoren van vrijwilligersgroepen. In 2013 hebben we onze achterban op meerdere manieren aangesproken: met de Groot Wild Enquête, het verder uitbouwen van het vrijwilligerswerk en onze jaarlijkse boomplantdag. Om te weten hoe we onszelf kunnen verbeteren houden beheereenheden tevredenheidsonderzoeken.

Resultaten

De resultaten van ons werk zijn mede mogelijk gemaakt door:



3 WIJ BEWEGEN

3.2 Groot Wild Enquête

Zo'n veertigduizend mensen vulden de wildenquête in over grote wilde dieren. Uit de respons bleek dat dit onderwerp leeft onder natuurliefhebbers. Natuurmonumenten kreeg veel waardering omdat zij zo'n controversieel onderwerp op de agenda durfde te plaatsen. De enquête kreeg volop aandacht op radio en tv en in de landelijke pers.

Natuurmonumenten zal in haar beleid rekening houden met de uitkomsten van deze achterbanraadpleging. In de uitkomsten zien we de opdracht om te streven naar meer ruimte voor herten en zwijnen zowel in bestaande natuurgebieden als daarbuiten. Dat laatste betekent dat we gaan pleiten voor het loslaten van de nulstand in delen van het land. Aan de zuidkant van de Veluwe breiden we het jachtvrije gebied in Deelerwoud uit met een groot deel van Veluwezoom. Verder bleek 69% van de ondervraagden tegen het preventief doden van dieren vanwege de verkeersveiligheid. 84% is voorstander van het verbinden van gebieden met natuurbruggen. 67% is voor afschot van dieren die ernstig lijden door voedselgebrek.

3.3 Minisymposium natuurverbindingen

Op 9 oktober 2013 vond in Stadzigt Naardermeer een minisymposium plaats over de dilemma's rond natuurverbindingen. Vertegenwoordigers van uiteenlopende organisaties discussieerden en luisterden naar sprekers Frank Berendse (hoogleraar Universiteit Wageningen), Edgar van der Grift (senior onderzoeker Alterra), Hans

Bekker (coördinator Meerjarenprogramma Ontsnippering, Rijkswaterstaat) en boswachter André Donker (Natuurmonumenten). In 2013 waren ruim dertig ecoducten in gebruik en nog dertig in aanbouw. Opmerking uit de zaal: "De mens heeft het lef eeuwenoude wildgebieden te doorkruisen met spoorlijnen en snelwegen, laten we op z'n minst flora en fauna de kans geven zich hierover te verplaatsen."

3.4 Onze successen in beeld

3.4.1 Baas in eigen bos

De boswachter is niet langer meer alleen de 'baas in het bos'. Gebruikers en omwonenden zouden mee moeten beslissen en beheren. Betrokkenheid en verbinding betekent namelijk ook een groter draagvlak voor de natuur. In het Biessumerbos en Voolhok, beide nabij Delfzijl, heeft Natuurmonumenten al voor deze aanpak gekozen. Eerst droeg de gemeente deze kleine natuurgebieden over aan Natuurmonumenten, die de burgers vervolgens het voortouw gaf. Beide bossen liggen aan de rand van het dorp en zijn daarmee voor velen hun 'achtertuin'. Het regelen van de inspraak vergde wat tijd. Wie moest de initiatieven nemen en wie voerde het werk uit? De regie is nu in handen van een groepje enthousiaste vrijwilligers. Daarnaast werken zo'n veertig dorpsgenoten mee in het beheer. Deze aanpak werkt en zowel dorp als Natuurmonumenten zijn tevreden. In de natuurgebieden Karding (Groningen), het Mantingerveld (Hoogeveen) en het Waterloopbos (Kraggenburg) wordt ook nauw met de omgeving samengewerkt.

3.4.2 Voorsterbos

Natuurmonumenten nodigde omwonenden uit om mee te praten over de toekomst van het Voorsterbos. Vooral de mountainbikers lieten zich horen, want zij wilden een mountainbikeroute door het bos. En die kwam er. Na het nodige overleg en een verkennende fietstocht met beheerder Jan Akkerman werd de route uitgestippeld. Toen was het tijd om de handen uit de mouwen te steken. Zo'n 35 tot 40 vrijwilligers werkten op hun vrije zaterdagen aan het de aanleg van hun route en ook het onderhoud ervan ligt bij hen. Een prima oplossing. De mountainbikers kunnen fietsen zonder andere recreanten te storen, de natuur lijdt geen schade en Natuurmonumenten heeft geen extra werk.

3.4.3 Ruiterroute Mantingerveld

In kleine natuurgebieden zijn ruiters en/of (paarden)rijtuigen meestal niet welkom. Ruitersport beschadigt soms de natuur en bezorgt andere bezoekers ook wel eens overlast. Vandaar dat menners en ruiters de afgelopen jaren niet welkom waren in het versnipperde natuurgebied Mantingerveld. Door de aankoop van honderden hectares voormalige landbouwgrond, en door deze om te zetten in natuur, heeft Natuurmonumenten het Mantingerveld meer 'body' gegeven. Daarbij hebben wij ook aan de paardenliefhebbers gedacht. Hun grote wens was een route waarvoor zij zo hun plannen op tafel konden leggen. Binnen zes maanden was het geregeld en lag er een ruiters- en menroute. Om overlast te voorkomen is de route alleen voor vergunninghouders. Zij is uitgezet zonder palen. De route kan worden verlegd zodra dit nodig is vanuit natuurbelang. De vergunninghouders krijgen de nieuwe kaart dan digitaal toegestuurd.

3 WIJ BEWEGEN

3.4.4 Ruim 4000 extra paar handen

Natuur en het behoud ervan zijn voor veel mensen van groot belang. Ruim 4000 mannen en vrouwen werken regelmatig als vrijwilliger mee met Natuurmonumenten, en dat worden er steeds meer. Tweederde van hen zaagt, hakt, plant, hooit, zaait en snoeit, de overigen werken als gastvrouw of -heer, inventariseren planten en dieren of ondersteunen het werk op de kantoren. Een groot deel is al 'wat ouder', zo omstreeks de 60, en zeer trouw. Zeker als het gaat om het onderhouden van een natuurgebied in de buurt werkt de vrijwilliger veelal jaren achtereenvolgend mee. Incidentele helpers zijn er ook: ruim 7000 in 2013. Inmiddels dient zich ook een nieuw soort vrijwilliger aan; de man of vrouw met tijdelijk extra tijd, bijvoorbeeld door werkloosheid. We dragen de coördinatie van het werk ook steeds vaker over en geven de vrijwilligers – daar waar dat kan - meer verantwoordelijkheid. Daarmee onderstrepen wij ons vertrouwen in hen.

3.4.5 Omgeving en natuurvisies

We streven er nadrukkelijk naar om de omgeving te betrekken bij het beheer van onze gebieden. In de eerste plaats door ze een rol te geven bij de opstelling van natuurvisies. Bij het opstellen van de natuurvisies voor onze gebieden zullen omwonenden, recreanten, lokaal bedrijfsleven en andere vrienden van het gebied worden geconsulteerd. In 2013 is daarmee in verschillende gebieden ervaring opgedaan, onder meer in het Voorsterbos en de Sint-Pietersberg.

In de consultaties peilen we de betrokkenheid bij en de wensen van de gebruikers voor het gebied. Omgekeerd

krijgt de omgeving door de consultaties inzicht in de opgaven en uitdagingen die we voor het beheer hebben. Ook de 'oude' relaties, zoals de boeren, waterschappen en andere overheden, blijven betrokken bij de natuurvisies.

3.5 Binden en boeien

3.5.1 Onze middelen

Natuurmonumenten communiceert via verschillende media met haar achterban. Doel is zoveel mogelijk mensen te mobiliseren voor het behoud van de Nederlandse natuur. Daarnaast vergroten we onze naamsbekendheid, managen we onze reputatie, werven we nieuwe leden en donateurs, vergroten onze invloed en blijven we de bestaande leden binden en boeien.

Met het magazine Puur Natuur willen we onze leden inspireren en uitnodigen eropuit te trekken. Het blad breidde in 2013 uit naar online media en een tabletversie. Met middelen als QR en Layar verrijken/verdiepen we de content van het blad. Lezersonderzoek waardeerde Puur Natuur met het cijfer 7,8.

Natuurmonumenten heeft ook een drukbezochte website (circa 375.000 bezoeken per maand) Hier wordt de natuurliefhebber uitgenodigd om van de natuur te genieten, met activiteiten, informatie en nieuws over onze natuurgebieden. Grootste trekpleister zijn onze routes. In 2013 voegden we diverse routes toe, waaronder ook cultuurroutes, trailrunroutes en natuurlijk wandel-, fiets- en kanoroutes. Ook de Groot Wild Enquête organiseerden we online.

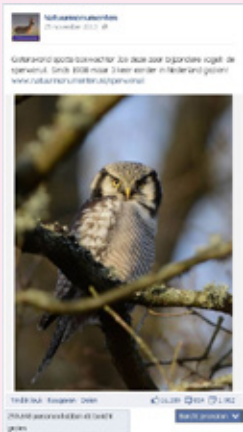
De afgelopen jaren nam het gebruik van smartphones en tablets (ook door oudere doelgroepen) nog verder toe. In maart 2013 hebben we daarom de natuurroutes app gelanceerd. De app met 111 routes werd in 2013 al 100.000 keer gedownload.

3 WIJ BEWEGEN

Online interactie met Nederland

Hoogste Facebook interactie van Nederland

115.000 Facebook fans
62.000 Natuurmonumenten
53.000 38 natuurgebieden



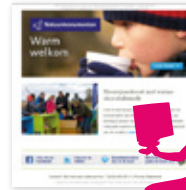
86.000 Twitter volgers
16.000 @Natuurmonumenten
50.000 67 boswachters
20.000 Persvoorlichting,
Public Affairs en Directie



115.000 downloads van de route app

146.000 nieuwsbrieftlezers

281.000 website bezoekers
(unieke bezoekers per maand)



3.5.2 Social Media

In 2013 steeg onze zichtbaarheid via social media enorm, zowel wat betreft onze eigen achterban als ook niet-leden. Dit bereik maakt ons merk (ook onder een jongere doelgroep) sterker en bekrachtigt de binding met onze achterban. Vooral Facebook blijkt een succes. Natuurmonumenten stond het gehele jaar dagelijks in de Top 10 van de Facebook Engagement Top 100. Het bewijs dat onze pagina's van goede kwaliteit zijn. Ook onze twitterende boswachters blijven een groot succes. Via het medium Twitter staan 67 van onze boswachters op een hele laagdrempelige en directe manier in contact met omwonenden, fans, pers en stakeholders. De Loonse en Drunense Duinen hebben met 10.000 fans op Facebook een actieve community. De betrokkenheid bij 'hun achtertuin' is enorm. Nu door social media de drempel naar Natuurmonumenten zo is verlaagd, kregen de boswachters er heel veel oren en ogen bij.

3.5.3 Nederland van Boven

Natuurmonumenten was in 2013 partner van het VPRO programma Nederland van Boven 2. Dit bood ons de kans een aantal issues en verhalen over de natuur in Nederland op een vernieuwende manier te vertellen. Zo kwamen bijvoorbeeld de opening van het ecoduct bij Hulshorst en de dynamiek op het eiland Tiengemeten aan bod. Het programma werd door meer dan een miljoen mensen bekeken.

De redactie van het programma werkte inhoudelijk samen met onze medewerkers. Daarnaast gaf Natuurmonumenten online extra informatie bij de onderwerpen. Hierdoor

3 WIJ BEWEGEN

leerden veel nieuwe bezoekers ons kennen via het internet. Deze aanpak wordt gezien als een voorbeeld van hoe we in de toekomst gaan communiceren.

3.5.4 Free Publicity strategie

De free publicity strategie die Natuurmonumenten uitoefent is gericht op een pro-actieve en zo breed mogelijke mediabenedering. Denk hierbij aan zichtbaarheid in landelijke en regionale dag- maand- en weekbladen, radio- en tv-programma's, publieksbladen en vakmedia. Binnen deze aanpak is aandacht voor fascinatie en verwondering voor de natuur, voor de maatschappelijke thema's en de inhoudelijke en beleidsmatige onderwerpen. Alleen al in de geprinte media verschenen er dit jaar 1.887 artikelen over Natuurmonumenten. We stonden dus gemiddeld 157 keer per maand in een dag- maand- en/of weekblad, publieksblad of vakmedium. Omgerekend hebben we een bedrag van 3,5 miljoen euro bespaard door middel van vrije publiciteit.

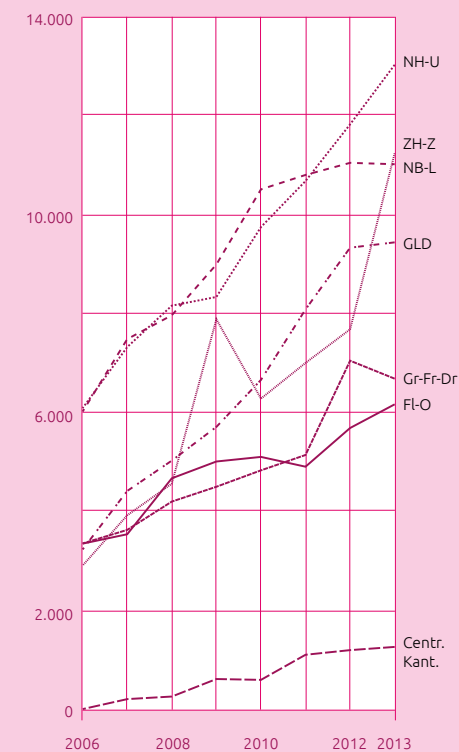
3.6 Vrijwilligers

Natuurmonumenten neemt met haar vele vrijwilligers deel aan de participatiemaatschappij. In 2013 groeide het aantal vrijwillige boswachters en startte een pilot om meer jongeren te werven. Ook arbeidsgehandicapten waren welkom. De kwaliteit van het vrijwilligerswerk werd verbeterd. Zo werden regionale adviseurs vrijwilligerswerk extra getraind en kregen ze een volwaardige positie in de regionale staf. Andere medewerkers die met vrijwilligers werken kregen extra begeleiding en training (door opleidingsinstituut Schouten en Nelissen). De vrijwilligers zelf kregen ook

Vrijwilligers



Totale inzet vaste vrijwilligers per regio (2006 t/m 2013)



3 WIJ BEWEGEN

meer opleidingsmogelijkheden, zowel werkinhoudelijk als op het gebied van veiligheid. Zo volgden 100den vrijwilligers de succesvolle cursus Natuurlijk Gastvrij. De trainingen worden op maat ingezet in overleg met de beheerder of het team. Al met al is de organisatie daarmee nog professioneler en klant- en servicegerichtheid.

Kinderen en bezoekers moeten bij Natuurmonumenten in veilige handen zijn. Per 1 oktober 2013 moeten vrijwilligers die met bezoekers werken daarom een Verklaring omtrent gedrag (VOG) tekenen. Preventie is belangrijk. Daarvoor werd de toolkit In Veilige Handen van Movisie (kenniscentrum sociale vraagstukken) ontwikkeld en in 2013 geïntroduceerd. Daarnaast heeft Natuurmonumenten zich aangesloten bij de Stichting Tuchtrect Vrijwilligerswerk.

3.7 7.000 Boomplanters

In 2013 vond de traditionele Boomplantdag van Natuurmonumenten plaats op de Ramenberg bij Loenen. Ook dit jaar trok deze veel belangstelling. Op onderstaand YouTube-filmpje planten Ronald en Catja een boom voor hun trouwen. Annet en haar collega's gedenken een overleden dierbare. Zo hadden de circa 7.000 bezoekers allemaal een eigen reden voor deelname aan de Boomplantdag. Eigenlijk was de dag een weekend, want er kon zowel op zaterdag 10 als zondag 11 november worden geplant.

De 6.000 nieuwe bomen dragen bij aan een prachtig bos van zomereiken, zoete kersen, lindebomen en lijsterbessen. De planters schreven daar op berkenschijfjes hun bijzondere wensen bij. Er was muziek, een drankje en een hapje en een kampvuur waar iedereen een broodje kon bakken.

De boomplantdag verliep in goed sfeer en leverde een flink aantal nieuwe donateurs op - een aardig bedrag dat direct ten goede komt aan de natuur. In november 2014 is er weer een boomplantdag.

3.8 Wat niet is gelukt

Voor het versterken van onze communities willen we bepaalde verantwoordelijkheden binnen onze gebieden steeds meer overlaten aan vrijwilligers. Als we mensen zelf hun plannen en ideeën laten uitvoeren, blijven ze betrokken bij de locatie, het onderwerp én Natuurmonumenten. Omdat we gewend zijn om alles zelf te doen, vinden we het delen van verantwoordelijkheid in de praktijk nog lastig. Daardoor laten we soms kansen lopen om mensen te betrekken bij onze plannen en werkzaamheden. Dit proberen we nu stap voor stap te verbeteren.

4 WIJ SPREKEN NAMENS...

4.1 Introductie

Natuurmonumenten is een stem in het maatschappelijk debat over natuur en landschap. We spreken namens de natuur, die geen stem heeft, en mensen die van natuur houden, leden en niet-leden. We willen dat de achterban zich ook echt vertegenwoordigd voelt door Natuurmonumenten en zich gesteund voelt om zelf op te komen voor de natuur. Dat vraagt om een luisterende in plaats van een zenden-de houding. Deze nieuwe rol zorgt er voor dat we meer media-aandacht krijgen voor ons werk en onze opvattingen. Op een manier die past bij Natuurmonumenten, dat wil zeggen transparant, betrouwbaar, redelijk en constructief.

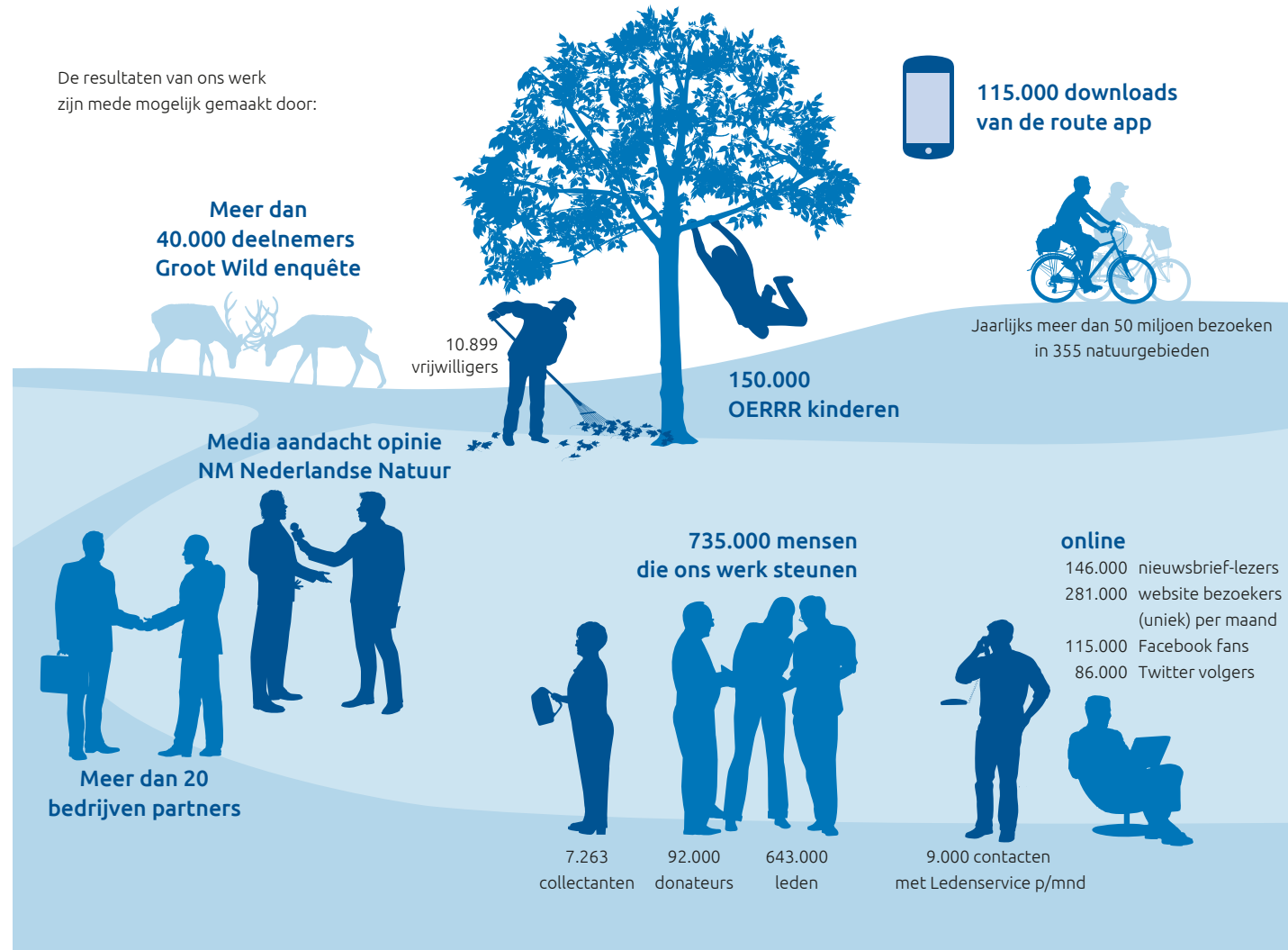
4.2 Dialoog

4.2.1 Overleg met belanghebbenden

Natuurmonumenten vindt het belangrijk om in dialoog te zijn met haar stakeholders. De onderwerpen van gesprek en de daarbij behorende belanghebbenden zijn onder andere vastgesteld op basis van een omgevingsscan, waarin onze voornaamste stakeholders gevraagd is te reflecteren op de issues die voor Natuurmonumenten van belang zijn. In het kader van efficiëntie en effectiviteit neemt Natuurmonumenten deel in diverse coalities en samenwerkingsverbanden over verschillende onderwerpen. Het volledige overzicht van deze coalities en samenwerkingsverbanden is beschikbaar op de website. We komen op voor de belangen van de natuur door ons bezig te houden met de voltooiing van het Nationaal Natuurnetwerk, maar ook met recreatieonderwerpen, de

Resultaten

De resultaten van ons werk zijn mede mogelijk gemaakt door:



4 WIJ SPREKEN NAMENS...

waterkwaliteit in Nederland, de aanleg van de Blankenburgtunnel en het Agrarisch Natuurbeheer. Deze overleggen vinden plaats op internationaal, landelijk, provinciaal en lokaal niveau. Op het gebied van lobbyinspanningen in politiek Den Haag werkt Natuurmonumenten samen met andere groene organisaties, verenigd in de Groene 11. In samenspraak met het bedrijfsleven ontwikkelt Natuurmonumenten het gedachtegoed rond 'No Net Loss'.

Natuurmonumenten heeft het afgelopen jaar diverse evenementen georganiseerd waar onze stakeholders voor uitgenodigd zijn. Enkele voorbeelden hiervan zijn de debatreeks Goudader Natuur, het minisymposium 'No-nonsense ecoduct: Natuurbruggen 2.0' en het symposium 'Naar een nieuwe Natuurwet'. Van deze bijeenkomsten zijn verslagen op het internet verschenen. Het symposium over de nieuwe natuurwet is uitgebreid in de media besproken.

4.2.2 Maatschappij

Natuurmonumenten wil de Nederlandse natuur 'tot in de eeuwigheid' beschermen. Om dit te bereiken is het voor Natuurmonumenten van belang om het publieke debat te volgen, daarop te anticiperen en waar mogelijk te beïnvloeden voor zover het natuurbeleid betreft op internationaal, landelijk, provinciaal en gemeentelijk niveau. Onze standpunten over diverse beleidsonderwerpen staan in dossiers op de website. Daarnaast brengen we onze wensen over het natuurbeleid, bijvoorbeeld tijdens de formatie van een nieuwe regering, actief onder de aandacht door middel van het verzenden van brieven naar de Kamerleden, werkbezoeken met Kamerleden en het plaatsen van een forma-

tiedossier op de website van Natuurmonumenten. Daarnaast presenteerde Natuurmonumenten samen met vijftig natuur- & landschaps- en dierenwelzijnsorganisaties hun gezamenlijke visie op de natuurbescherming in Nederland tijdens het symposium 'Naar een nieuwe Natuurwet'.

4.2.3 Maatschappelijke verantwoordelijkheid

Natuurmonumenten wil als ledenvereniging graag weten wat onder haar leden leeft. Daarom bespreken we belangrijke onderwerpen in de verenigingsraadsvergaderingen, tijdens themaoverleggen en met districtscommissies. Dit jaar is een grootschalige achterbanraadpleging georganiseerd om de mening van het Nederlandse publiek te horen over de omgang met wilde dieren, een van onze belangrijkste onderwerpen. De uitkomst van de ledenenquête en de debatten is omgezet naar beleid van de vereniging en een aantal concrete acties.

Natuurmonumenten is zich, als grote maatschappelijke organisatie, bewust van haar maatschappelijke verantwoordelijkheid. Daarom houden we frequent focusgroepen onderzoeken om te peilen wat het Nederlandse publiek van Natuurmonumenten vindt en verwacht. Deze uitkomsten gebruiken we om beter in te spelen op de wensen van onze leden.

4.2.4 Goudader Natuur

Dit jaar organiseerden De Balie en Natuurmonumenten wederom drie debatten over de toekomst van Nederland. De 'Goudader Natuur' heeft het doel om te laten zien dat natuur en economie hand in hand gaan. In de vorige debatreeks gingen we in op natuur in combinatie met

toerisme, gezondheid en waterveiligheid. Dit jaar wilden we laten zien dat Natuurmonumenten zich met veel meer maatschappelijke zaken bezighoudt en niet los staat van de rest van de maatschappij. Daarom stond ditmaal de synergie tussen natuur en landbouw, cultuur en innovatie centraal. Onder leiding van Teun van de Keuken werden de verschillende sprekers – politici, ondernemers, beleidsmakers en kunstenaars – flink uitgedaagd en dit leidde tot stevige discussies. Key notes werden verzorgd door externe sprekers als Frank Westerman, Taco Dibbits en Thomas Rau. Naast de tientallen bezoekers van de debatten, keken er per aflevering zo'n 500 mensen mee via de livestream.

4.3 Onze successen

4.3.1 Marker Wadden

Natuurmonumenten is initiatiefnemer van de Marker Wadden, het plan om het Markermeer weer gezond te maken. De afgelopen twintig jaar zijn vogelstand en visstand daar sterk achteruitgegaan. Dit doordat een teveel aan slib het bodemleven afdekt en verstikt. Het verwijderen van dat slib en het aanleggen van een eilandenrijk zorgt voor herstel. Het Markermeer is geen eigendom van Natuurmonumenten. Roel Posthoorn, projectdirecteur Marker Wadden: 'We zijn vanuit maatschappelijk oogpunt bezig met het Markermeer. Daarbij houden we rekening met verschillende belangen. Zo zijn vissers beroepsmatig betrokken en watersporters vanuit liefhebberij. Zij delen de zorg over de toekomst van het meer. De Marker Wadden zijn een oplossing voor de problemen.' Met de bijdrage van 15 miljoen uit het Droomfonds van de Nationale PostcodeLoterij kwam het project in 2012 uit de

4 WIJ SPREKEN NAMENS...

startblokken. In 2013 sloten de rijksoverheid en provincie Flevoland zich bij het initiatief van Natuurmonumenten aan. Vervolgens gaat in 2014 het Marker Waddencafé van start; een maandelijkse inloopavond in Lelystad waar iedereen terecht kan met vragen, wensen en opmerkingen. Daarnaast voeren we gesprekken met bijvoorbeeld watersporters en vissers. De uitkomsten daarvan dragen bij aan de uitwerking van de plannen.

4.3.2 Zoutwinning

'Waddengoud gaat voor Waddenzout'. De hartenkreet van een Wadliefhebber werd het motto van een emotionele campagne tegen de zoutwinning in de Waddenzee. Natuurmonumenten voorziet grote 'natuurlijke' problemen met name voor de miljoenen trekvogels waarvoor het natuurgebied onmisbaar is. Om het protest te versterken, maar vooral om te weten of de organisatie ook namens de achterban sprak, is een peiling gehouden. Het resultaat gaf de doorslag: zo'n 95% van de ondervraagden – leden en andere Wadliefhebbers – waren en zijn gekant tegen zoutwinning. Handen af van de Waddenzee!

Het pleit is nog niet beslist. Ook voor 2014 maakt Natuurmonumenten zich op voor een gezamenlijke actie.

4.3.3 Blankenburgtunnel

Als er één actie is waar Natuurmonumenten als spreekbuis van de bevolking kan worden gezien, dan is het wel die tegen de aanleg van de Blankenburgtunnel in Midden-Delfland. Samen met de plaatselijke bewonersorganisaties voerden we protest. Meer dan 12.000 leden en niet-leden onderschreven het verzet. Na oproepen van Natuurmonumenten verstuurden ze ruim 3000 tweets, gaven ruim 12.000 keer

'een duim omlaag', protesteerden in het veld en stuurden honderden zienswijzen. Ook tijdens de behandeling in de Tweede Kamer liet de bevolking zich niet onbetuigd. Hoewel de actie helaas niet tot resultaat heeft geleid, was en is de verbondenheid tussen bewoners en Natuurmonumenten groot. Samen in actie: Natuurmonumenten staat ervoor!

4.3.4 Groot Wild Agenda

In het najaar hield Natuurmonumenten de Groot Wild Enquête. 39.317 mensen vulden de enquête volledig in, honderden mensen deden mee aan zeven regionale debatten, radio en kranten besteedden er aandacht aan, circa 200.000 mensen zagen onze berichten op Facebook. Er was bovendien veel waardering dat we het aandurfden een onderwerp te agenderen dat veel emoties oproept.

Op basis van de uitkomsten van de enquête en de debatten stelden we de Groot Wild Agenda op.

Hierin staan de thema's die richting geven voor onze inzet in de komende jaren:

- mensen willen vaker wilde dieren kunnen zien tijdens een wandeling;
- er moet meer ruimte komen voor wilde dieren, in bestaande natuurgebieden maar ook in het buitengebied waar nu het zogenoemde nulstandbeleid geldt;
- populaties van wilde dieren moeten zich natuurlijker – dus zonder ingrijpen van de mens – kunnen ontwikkelen;
- bij botsende belangen – met name landbouw en verkeersveiligheid – moet gezocht worden naar maatwerkoplossingen.

De uitkomsten van de enquête gaven al snel een wending in het overleg over het jachtvrije gebied in het Deelerwoud (Gld). Gedurende twaalf jaar was daar niet gejaagd op herten

en de vraag was: gaan we hiermee door of niet. De enquête leverde het antwoord. Het jachtvrije gebied wordt uitgebreid met een deel van Veluwezoom, waardoor de oppervlakte toeneemt van 1.200 naar 2.100 hectare. En behalve op herten wordt daar ook niet meer op wilde zwijnen gejaagd.

4.4 Wat minder goed ging: de kwestie rond de schaapskudde

Schaapherder Chris Grinwis van schaapskudde Het Soerel op de Veluwe stuurde in april 2013 een persbericht waarin hij zijn faillissement aankondigde. Daarin wees hij Natuurmonumenten aan als verantwoordelijke. In eerste instantie wees Natuurmonumenten die verantwoordelijkheid van de hand. De organisatie had gekozen voor een andere partij en dat besluit was weloverwogen. Bovendien lag de oorzaak eerder bij het intrekken van de subsidies voor schaapskuddes vanuit rijk en provincies. In één week tijd waren er meer dan 6.500 aan/over Natuurmonumenten gerichte berichten op social media. Normaal ligt dit cijfer rond de 1.000 tot 1.500 per week. En waar het meestal positieve berichten zijn, waren ze nu voor zo'n tachtig procent negatief. De verontwaardiging was zo groot dat ook veel leden hun lidmaatschap opzegden. Natuurmonumenten ging vervolgens toch in gesprek met Grinwis en andere Veluwse schaapherders. Het conflict leverde imagoschade en ledenverlies op en vergde veel energie. Het leerde ons ook dat dergelijke escalaties in de toekomst veel vaker voor kunnen komen, o.a. door de opkomst van de sociale media en een mondiger wordend publiek.

5 WIJ ONDERNEMEN

5.1 Introductie

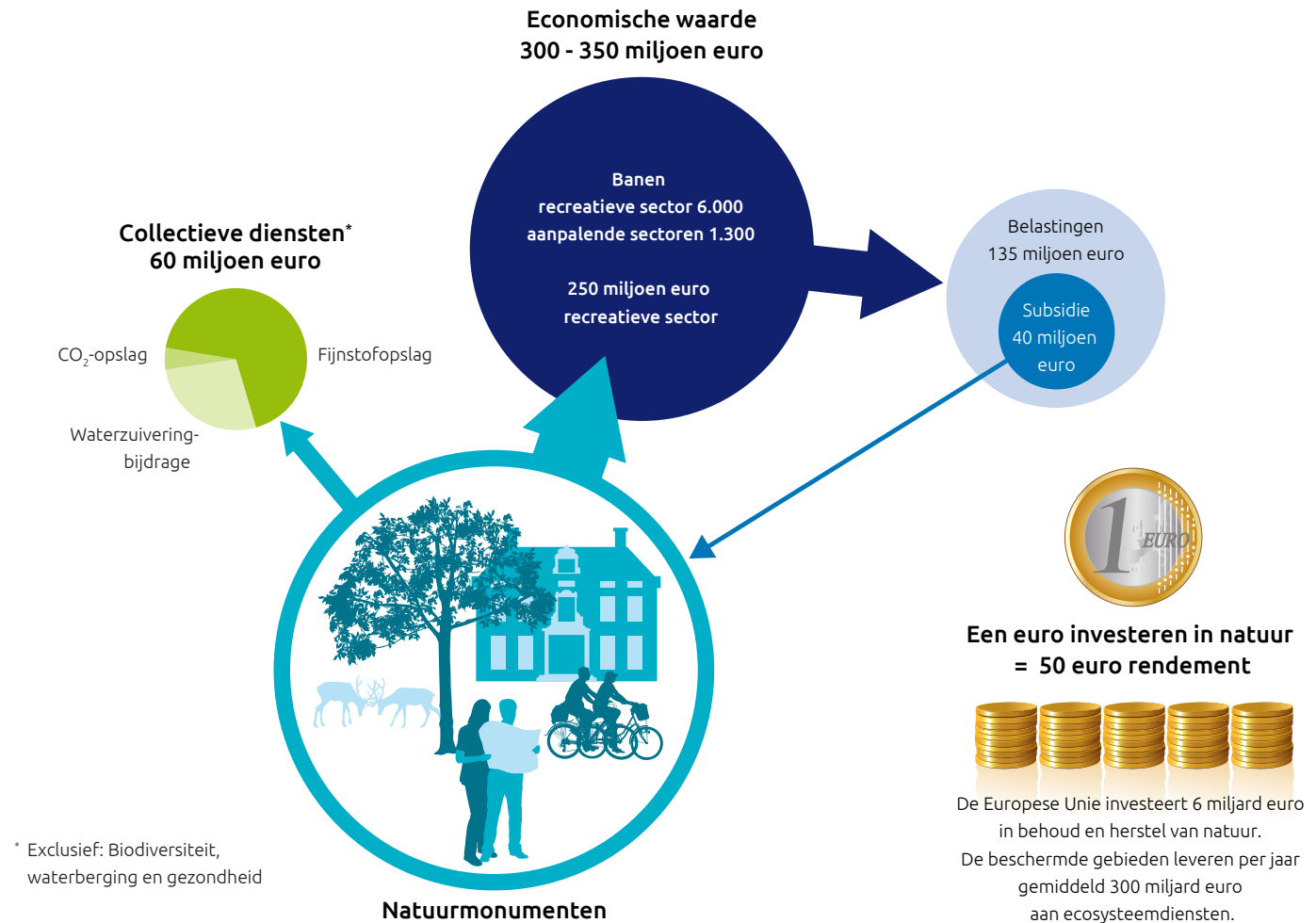
De bijdragen van onze leden en van de overheden staan onder druk. Daarom stellen we ons ondernemender op. In 2013 is een inventarisatie gemaakt van de ondernemende activiteiten die onze beheereenheden al ontplooiën en welke we verder kunnen uitbreiden. We richten ons onder andere op houtverkoop, het uitbaten van ons vastgoed en gebieden, de mogelijkheid van natuurbegraven, het vergroten van het aanbod van vakantiewoningen, het professionaliseren van het aanbod van vergaderlocaties en het rendabel maken van onze webshop. Door het bundelen van inkoop en verkoop vergroten we onze kostenefficiëntie.

5.2 Nieuwe initiatieven

5.2.1 Werkkracht en kennis te huur

Het is 'baanbrekend' en tegelijkertijd een logische ontwikkeling: het verhuren van kennis en mankracht om zo een kleinere collega-organisatie uit de brand te helpen. Natuurmonumenten verhuurde in 2013 haar kennis aan het Zuid-Hollands Landschap. Die hadden geld gekregen om de stikstofproblematiek aan te pakken, maar hadden daarvoor niet de mankracht in huis (aangezien zij eerder moesten bezuinigen en inkrimpen). Het Landschap klopte aan bij Natuurmonumenten in de regio. Twee medewerkers van Natuurmonumenten gingen vervolgens tegen betaling aan de slag bij het Landschap. 'Het is goed om eens bij een andere organisatie te kijken. We denken best wel binnen onze eigen kaders', aldus één van hen. En zo helpt de verhuur van mankracht niet alleen de collega-natuurbeheerder, maar levert bovendien frisse ideeën én wat extra geld op.

Economische impact van natuur



5 WIJ ONDERNEMEN

5.2.2 Vakantiewoningen

Overnachten in de vrije natuur, maar wél comfortabel en met de nodige luxe: dat is voor velen de ultieme vakantie. Natuurmonumenten heeft daarom steeds meer vakantiewoningen op mooie locaties in de aanbieding. Dit jaar werd het Rijksmonument Oud-Groevenbeek – een gerenoveerde villa in Jugendstil – verbouwd. Het telt nu vijf vakantiesuites. Ondanks de beperkingen van de historische omgeving en de regelgeving voor Rijksmonumenten voldoen de vakantiewoningen zoveel mogelijk aan de (duurzaamheids-)normen van nu. Zo bestaat het meubilair grotendeels uit gerecycled materiaal en de met houtsnippers gestookte kachel zorgt voor de verwarming. De vijf suites bieden elk ruimte aan twee tot vier personen. Wellicht worden deze net zo populair als bijvoorbeeld de vakantiewoningen op de Veluwe, Tiengemetten, bij het Naardermeer of in het Geuldal.

5.2.3 Maaisel wordt brandstof

De nieuwe, ondernemende instelling van Natuurmonumenten resulteerde in samenwerking op het gebied van afval. Jaarlijks leveren onze terreinen 175.000 ton aan biomassa (riet, gras, stro, houtresten) op. Deze biomassa kan worden gebruikt voor energieopwekking of als grondstof voor biobased producten. Met hergebruik in ons achterhoofd, ondertekende Natuurmonumenten in 2011 het Manifest voor de Biobased Economy. We kozen Koninklijke DSM als partner, omdat zij de kennis en ervaring hebben op dit gebied en één van de medeondertekenaars waren van het Manifest. DSM gaat het groenafval omzetten in bruikbare grondstoffen voor energie-

bedrijven en/of producenten van onder meer vezels. Een volgende stap is het vinden van afnemers. Zowel Natuurmonumenten als DSM gaan hiernaar op zoek.

5.2.4 Bagger voor natuur

Natuurmonumenten sloot een overeenkomst met baggeraar Schilder. Dit bedrijf zocht ruimte voor het storten van 500.000 kubieke meter bagger afkomstig uit regionale vaarwegen. Natuurmonumenten op haar beurt, had juist materiaal nodig om de oever van het eiland Beulaeker Wijde (in De Wieden) te versterken. De oever van dit cultuurhistorisch waardevolle eiland (waar ooit het dorpje Beulaeke lag) kalfde namelijk af. 350.000 m³ bagger werd oever. De rest is gebruikt voor de aanleg van ruim 8 hectare nieuwe natuur. En dat alles zonder noemenswaardige kosten voor Natuurmonumenten!

In Eemland is Natuurmonumenten juist leverancier van grond. Waterschap Vallei en Veluwe had behoefte aan klei om de dijken rondom het Eemmeer en langs de Eem te versterken. Deze klei wordt gehaald uit de uiterwaarden, binnen het gebied van Natuurmonumenten. De voormalige agrarische grond is zeer voedselrijk, maar dat blokkeert de ontwikkeling van waardevolle natuur. Het waterschap graaft deze grond nu af en Natuurmonumenten heeft straks 'gratis' de uiterwaarden die zij wil, met volop kansen voor de ontwikkeling van moeras en rietland. De Eem is een ecologische verbindingzone maar zit grotendeels in een keurslijf van harde beschoeiing. De nieuwe natuur maakt de verbinding breder. Dat is belangrijk voor plant en dier.

5.3 Natuurbescherming als economische factor

5.3.1 Onderzoek

De natuur - planten en dieren – is behalve mooi en nuttig ook van grote betekenis voor de economie. Steeds meer studies wijzen dit uit. Onlangs presenteerde de Europese Commissie de grote Europese studie 'The Economic benefits of the Natura 2000 Network' (2013). Onderzocht werd of natuur bijdraagt aan economische ontwikkeling of deze juist hindert. De resultaten bevestigden dat ook natuur beschouwd kan worden als een belangrijke economische factor (multiplier). Met deze resultaten in het achterhoofd heeft Steward Redqueen, een adviesbureau voor duurzaam ondernemen, in opdracht van de Nationale Postcode Loterij de sociaaleconomische impact van Natuurmonumenten onderzocht door de uitgaven en opbrengsten tegen elkaar af te wegen. Naast economisch toegevoegde waarde levert Natuurmonumenten ook goederen en diensten die ter beschikking staan voor iedereen (collectieve goederen en diensten).

5.3.2 De cijfers

Het onderzoek van Steward Redqueen toont aan dat Natuurmonumenten jaarlijks 300 tot 350 miljoen euro economische waarde toevoegt. De recreatieve sector draagt daar het meeste aan bij, zo'n 250 miljoen euro. Natuurmonumenten ontvangt subsidie, maar deze economische waarde levert de staatskas zo'n 130 tot 140 miljoen euro aan belastingen op. Dat is drie keer zoveel als de hoogte van de subsidie die Natuurmonumenten ontvangt. De investeringen van Natuurmonumenten leveren daarnaast

5 WIJ ONDERNEMEN

nog zo'n 1.300 banen op in aanpalende sectoren en 6.000 banen in de recreatieve sector.

De lidstaten van de Europese Unie investeren gezamenlijk 6 miljard euro in behoud en herstel van natuur. Maar de beschermde gebieden leveren per jaar gemiddeld 300 miljard euro op aan ecosysteemdiensten, onder andere door de opslag van CO₂, fijnstof, en waterzuivering. Dat betekent dat één euro investeren in de natuur vijftig euro rendement oplevert. Natuur zit de economie dus niet in de weg. Integendeel. Natuur is een belangrijke drager voor economisch herstel (Natuur en beweging, Marc van den Tweel, Voorjaarsforum 2013).

5.3.3 Collectieve goederen en diensten

Naast de forse economische toegevoegde waarde levert Natuurmonumenten als private aanbieder ook substantieel collectieve diensten. De opbrengsten hiervan worden jaarlijks geraamd op minstens 60 miljoen euro, maar liggen wellicht fors hoger. Omdat er geen rekenmodellen bestaan om diensten als biodiversiteit, waterberging en gezondheid in cijfers uit te drukken, tellen we die niet mee. De volgende zaken zijn wel in het onderzoek van Steward Redqueen meegeteld:

- CO₂-opslag: 3 miljoen euro
- Fijnstofopslag: 41 miljoen euro
- Waterzuiveringsbijdrage: 16 miljoen euro

Uiteraard is Natuurmonumenten niet de enige natuurbeheerder in Nederland. Naar verwachting leveren andere organisaties die investeren in het behoud van natuur naar verhouding een vergelijkbare bijdrage aan de economische ontwikkeling.

5.4 Fondsen- en ledenwerving

5.4.1 Zichtbaar beleid

Sinds 2012 heeft Natuurmonumenten een meer zichtbaar beleid. Dit moet leiden tot een grotere achterban en meer inkomsten. In de tweede helft van 2012 en in 2013 is die zichtbaarheid op tal van creatieve manieren ingevuld. Het ledenblad en de website, ondersteund door social media, zijn vernieuwd onder het motto 'Komt dat zien'. Daarnaast heeft het kinderinitiatief OERRR voor veel nieuwe aandacht gezorgd. De inspanningen hebben effect: het leden- en donateurtal is in 2013 gestegen na jaren van neergang – en stabilisatie in 2012.

Natuurmonumenten stelt zich ook ondernemender op met als doel geld te genereren. De acties met de Postcode Loterij – voorheen Natuurloten, nu Vriendenloten – moeten jaarlijks voor extra bijdragen (en donateurs) gaan zorgen. Ook huis-aan-huis collectes en fondswervende mailings dragen in toenemende mate bij aan de inkomsten. Daarnaast mikken we op extra inkomsten via een bomenfonds en het verenigen van mensen in interessegroepen zoals het initiatief 'Vrienden van..'

5.4.2 Ledenaantal in de lift

2012 was een ommekeer. De daling in het ledental kwam tot stilstand. In 2013 groeide het aantal, van 732.000 naar 735.000 leden en donateurs. OERRR heeft daarbij als motor voor nieuwe ledenaanwas gefungeerd, omdat de (groot)ouders van de kinderen zich aanmeldden. Het vasthouden van bestaande leden is ook belangrijk. De betere zichtbaarheid en vernieuwing van de commu-

nicatiemiddelen spelen daarbij een belangrijke rol. Verder werken we nog aan nieuwe invullingen van het lidmaatschap. Alle kanalen voor werving van leden worden maximaal benut. De regio heeft hierin een belangrijke taak, want veel potentiële leden bezoeken de bezoekerscentra en in de natuurgebieden. De werving wordt daar dan ook versterkt.

5.4.3 OERRR groeit door

Het kinderinitiatief OERRR, gestart in 2012, blijkt een schot in de roos. Het appelleert sterk aan de behoefte van ouders om hun (jonge) kinderen op een speelse manier kennis te laten maken met de natuur. Veel kinderen komen tegenwoordig niet meer automatisch buiten, laat staan in een natuurgebied. OERRR vult die leemte op: in 2013 groeide het aantal aangemelde kinderen door tot inmiddels meer dan 150.000.

De kinderleden krijgen een aantal keren per jaar spannende opdrachtenkaarten toegestuurd. Hiermee prikkelt Natuurmonumenten hen om buiten te spelen, te ontdekken, gevoel voor planten en dieren te ontwikkelen en dingen te doen die ze anders niet zouden verzinnen. De website geeft hen en hun ouders tal van suggesties voor nog meer avonturen. Via Facebook en Twitter kunnen ze hun belevingen delen.

Gezinnen met jonge kinderen vormen een belangrijke doelgroep voor Natuurmonumenten; het zijn immers de natuurliefhebbers en –beschermers van de toekomst. Daarom is het succes van OERRR een opsteker.

5 WIJ ONDERNEMEN

5.4.4 Directe benadering werkt

Natuurmonumenten stuurde in 2013 met het blad Puur Natuur vier keer een grote donatiemailing naar een deel van de leden (variërend van 144.000 tot 625.560 leden). Daarin vroegen we extra donaties voor respectievelijk het herstel van dotterbloemhooilanden, meer ruimte voor nachtdieren, projecten en gebieden waar we snel moeten ingrijpen en voor extra werkzaamheden in de winter voor met uitsterven bedreigde dieren. Een deel van de leden blijkt bereid tot extra donaties – naast de lidmaatschapsbijdrage – zolang duidelijk is waar dit geld naar toe gaat. Vooral de aankoop van nieuwe natuur en uitbreiding van de gebieden leverden donaties op. Dat leert ons dat het werven op specifieke onderwerpen de meeste kans van slagen heeft, zeker als we die leden benaderen waarvan we weten dat ze betrokken zijn en/of willen betalen. Deze mailings brachten in totaal ruim €1 miljoen op en dat was conform de doelstelling.

5.4.5 Meer collectanten, meer geld

Natuurmonumenten zag in 2013 opnieuw een stijgende lijn in het aantal collectanten en hun opbrengst. Een verheugend feit. Behalve deze extra inkomsten zorgt de huis-aan-huis collecte ook voor extra zichtbaarheid van de Nederlandse natuur en het belang daarvan. In 2013 vonden in 181 gemeenten collectes plaats. Dat is 45% van alle gemeenten in Nederland. In 2014 zijn we van plan door te groeien naar 78%. Het aantal vrijwilligers dat met de collectebus rondging, verdubbelde ten opzichte van het jaar ervoor – naar 7263. Zij werden begeleid door 600 coördinatoren. Samen haalden ze 565.000 euro op.

Collecteren is een ook een manier om nieuwe donateurs en leden te werven. In het huidige digitale en telemarketing-tijdperk blijkt de persoonlijke aanpak juist verrassend succesvol.

5.5 Samenwerking loont

5.5.1 Onze partners

Maatschappelijk verantwoord ondernemen is voor bedrijven geen keuze meer. De Maatschappelijk Imago Monitor toont aan dat 70% van de Nederlanders vindt dat het bedrijfsleven moet bijdragen aan een gezonde samenleving. Een partnerschap met Natuurmonumenten levert niet alleen een mooier Nederland op, maar ook een beter imago voor het bedrijf. Er bestaat nog enige terughoudendheid in het communiceren van maatschappelijke initiatieven. Dat is jammer. Als bedrijven hun trots durven uitdragen, zal de maatschappelijke sponsoring groeien. We verwachten wel een verschuiving hierin. Voor de natuur in Nederland is deze financiële ondersteuning heel hard nodig.

Natuurmonumenten koos in 2013 voor nieuwe samenwerkingsverbanden met Bever, SNP Naturreizen, DSM en ANWB. Voorbeelden van al langer lopende relaties zijn: Landal Greenparks, ING, Greenchoice, Menzis, Ikea en PostNL. Binnen onze partnerschappen zoeken we altijd naar gezamenlijke voordelen.

5.5.2 Nationale Postcode Loterij

De relatie met de Nationale Postcode Loterij is hecht; over

en weer ondersteunen we elkaar. Een voorbeeld vormt de gezamenlijke verkoop van Natuurloten en geoordeelde Vriendenloten. Behalve de financiële bijdrage levert de samenwerking ons meer zichtbaarheid op, bijvoorbeeld in tv-programma's als Koffietijd, Miljoenenjacht en Kanjers van Goud. Naar dat laatste programma keken ruim 700.000 mensen. Vooral de boswachter Otto Overdijk maakte indruk met zijn gepassioneerde verhaal over het broedgebied van de lepelaar op Schiermonnikoog. Hiervoor werd een prachtige rapportage opgenomen die wij anders niet hadden kunnen maken. Ook de advertenties van de Postcode Loterij zorgen voor extra aandacht. In 2013 werd van de bijdrage voor het project Marker Wadden een bedrag van €1,1 miljoen besteed.

Daarnaast ontving Natuurmonumenten wederom de jaarlijkse bijdrage ad €13,5 miljoen, alsmede ook €0,5 miljoen uit Natuurloten. Van deze bijdragen ging 45% naar aankopen en goed beheerder zijn van natuurterreinen, 30% naar beweging voor de natuur en 25% naar spreekbuis voor de natuur, wervingskosten en beheer en administratie.

Aandacht voor kansspelsector

Met de flinke bezuinigingen waar het kabinet op inzet, neemt het belang van particuliere fondsenwerfers zoals de Nationale Postcode Loterij toe. De Goede Doelen Loterij is een bewezen en succesvol middel tot fondsenwerving. De bijdrage van de loterij en haar deelnemers is uniek, want deze is niet alleen meerjarig, maar goede doelen bepalen ook zelf de besteding ervan, op basis van hun expertise. Inmiddels wordt er jaarlijks door de Goede Doelen Lote-

5 WIJ ONDERNEMEN

rijen (Nationale Postcode Loterij, BankGiro Loterij en VriendenLoterij) ruim 400 miljoen euro geworven voor het goede doel, dat is meer dan 1 miljoen euro per dag. De Goede Doelen Loterijen zijn hiermee de grootste fondsenwerver van Nederland: 25 procent van alle private giften in Nederland komt van de deelnemers van de Goede Doelen Loterijen. Maandelijks spelen 3,5 miljoen huishoudens in Nederland met deze loterijen mee, en met de helft van hun lot dragen ze bij aan een betere wereld.

De drie loterijen hebben als missie het steunen van goede doelen die werken aan:

- een rechtvaardige en groene wereld: Nationale Postcode Loterij;
- cultuur en behoud cultureel erfgoed: BankGiro Loterij;
- verbetering van welzijn en gezondheid in Nederland: VriendenLoterij.

Het huidige kabinet heeft aangegeven het kansspelbeleid te willen moderniseren. Wij hopen dat de voorgestelde wijzigingen in het kansspelbeleid de Nationale Postcode Loterij voldoende ruimte geeft om de succesvolle fondswerving op dit niveau voort te zetten. Zonder de Postcode Loterij en haar deelnemers zouden wij immers een groot deel van onze initiatieven niet kunnen realiseren.

5.5.3 Nieuwe ontwikkelingen

Natuurmonumenten verwelkomde in 2013 Bever, ANWB, SNP Naturreizen en DSM als nieuwe partners. Bever is bijvoorbeeld een logische keuze want we werken allebei voor mensen die van natuur en buitenleven houden. Door heel Nederland hebben we gezamenlijk acht trailrunroutes

aangelegd die door onze gebieden lopen. Ook organiseerden we loopclinics, vergezeld door ledenaanbiedingen. De samenwerking zal zomer 2014 ook weer activiteiten opleveren.

ANWB maakte met ANWB Explorers een connectie met OERRR – allebei gericht op kinderen. Ook deze activiteiten krijgen in 2014 een vervolg. Verheugend was ook een donatie uit het ANWB-fonds voor maatschappelijk rendement.

Natuurmonumenten gaat met SNP meerdaagse arrangementen in Nederland opzetten, waarvan eentje onder de vlag van OERRR. Leden van natuurmonumenten krijgen daarbij korting.

Met DSM zoeken we naar mogelijkheden om de 175.000 ton biomassa, die jaarlijks uit onze gebieden vrijkomt (riet, gras, hout en stro), om te zetten tot biobrandstof.

6 BESTUUR EN ORGANISATIE

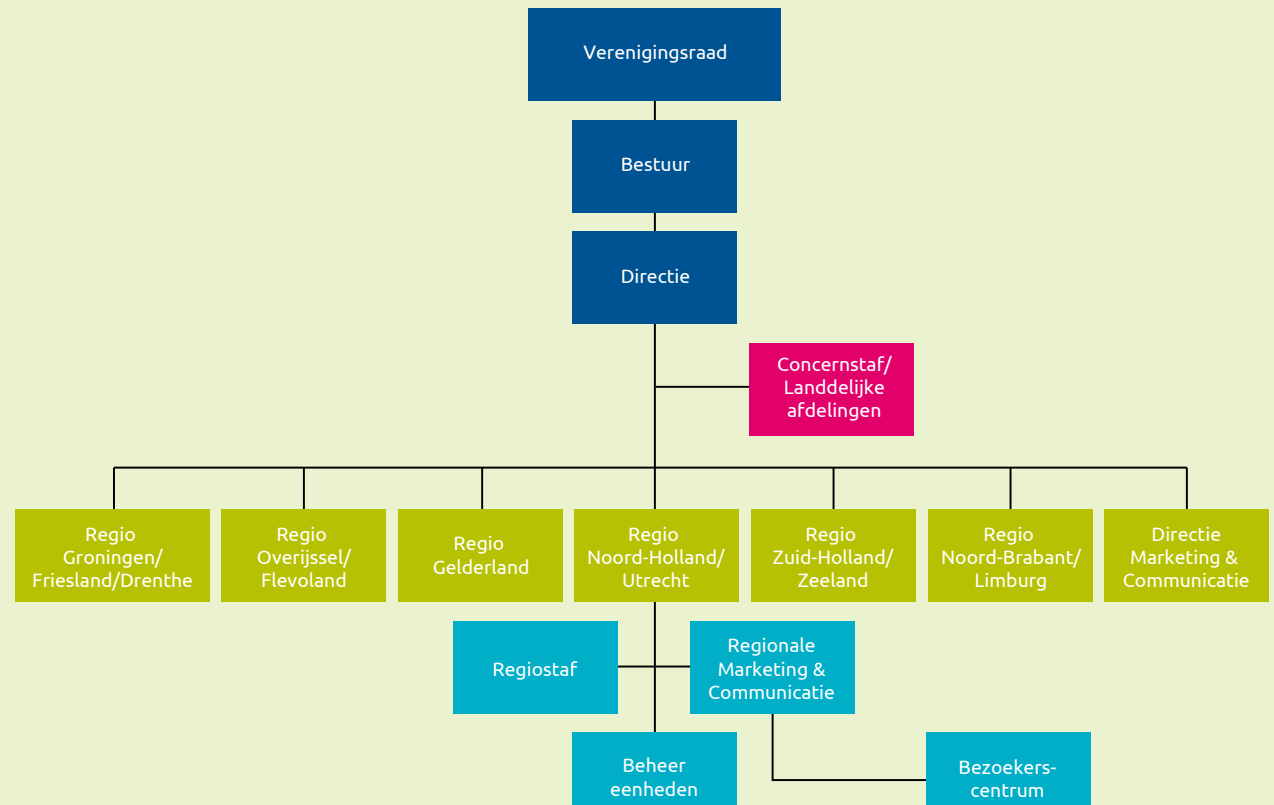
6.1 Introductie

Natuurmonumenten is een vereniging, en als zodanig zijn wij aan strenge regels gebonden. Zo houden we toezicht, bestuur en uitvoering strikt gescheiden, zorgen we er voor dat onze middelen optimaal worden besteed en houden we onze stakeholders op de hoogte van de ontwikkelingen.

6.2 Hoe besturen wij?

De verenigingsraad, het bestuur en de directie bepalen de koers van de vereniging Natuurmonumenten. De verenigingsraad stelt de hoofdlijnen van het beleid vast, keurt het jaarverslag goed, benoemt de bestuursleden en zorgt ervoor dat de stem van de leden doorklinkt in de koers van de vereniging. De raad wordt gevormd door vertegenwoordigers in de districten, die gekozen worden in de twaalf provincies en de stad Amsterdam; dertien districten met even zoveel districtscommissies. Het bestuur heeft de algemene leiding over Natuurmonumenten en vervult deze taak in de vorm van 'besturen op hoofdlijnen, maar met behoud van betrokkenheid'. De directie is belast met het voorbereiden van deze hoofdlijnen en de overige bestuursbesluiten. Verder geeft de directie leiding aan de werkorganisatie en uitvoering aan het vastgestelde beleid. Zij legt verantwoording af aan het bestuur en zorgt dat het bestuur goed geïnformeerd blijft over de actuele gang van zaken.

Onze organisatie in beeld



6 BESTUUR EN ORGANISATIE

6.2.1 Verantwoordingsverklaring

Als houder van het CBF-Keurmerk voor erkende goede doelen geeft Natuurmonumenten invulling aan drie principes:

- Scheiding tussen de functies toezicht houden, besturen en uitvoeren.
- Optimale besteding van middelen.
- Optimale relaties met belanghebbenden.

6.2.2 Het eerste principe: Scheiding tussen de functies toezicht houden, besturen en uitvoeren

Natuurmonumenten heeft een democratisch verenigingskarakter. Dit waarborgt de transparantie en maatschappelijke inbedding en zorgvuldige samenstelling van de verenigingsorganen – verenigingsraad, bestuur en directie. Ook de functies toezicht houden, besturen en uitvoeren zijn goed belegd.

In 2013 voerde de verenigingsraad met het bestuur een discussie over het eigen functioneren van de raad. Deze leidde tot een nieuwe werkwijze met als doel om de betrokkenheid van de raad te vergroten en meer ruimte te creëren voor discussie in een vroeg stadium van de beleidsbepaling. De verdeling van bevoegdheden en verantwoordelijkheden tussen bestuur en verenigingsraad blijft daarbij ongewijzigd.

Het selecteren en benoemen van een nieuwe accountant leidde tot een discussie tussen bestuur en verenigingsraad over de procedure daarvoor. De verenigingsraad besloot de benoeming van de accountant te delegeren aan het bestuur, met verantwoording van het bestuur aan de raad achter-

af. Wel wordt de raad vooraf betrokken bij de criteria die gelden bij het selecteren van een accountant.

6.2.3 Het tweede principe: Optimale besteding van middelen

Natuurmonumenten stelde voor de jaren 2013-2018 een Meerjarenplan op. In het eerste jaar daarvan had het bestuur, evenals in voorgaande jaren, veel aandacht voor de financieel-economische situatie in het algemeen en de inkomsten van Natuurmonumenten in het bijzonder. De opbrengsten uit leden- en fondsenwerving en de overheidsbijdrage voor het natuurbeleid staan onder druk. Ook de toekomst van de goede doelenloterijen is onzeker. Daarom besloot het bestuur een slecht weer scenario uit te werken. Er is gestart met een onderzoek naar meer en nieuwe vormen van ledenbinding, gericht op verschillende doelgroepen binnen ons ledenbestand. Met het oog op meer effectiviteit en efficiency bij het natuurbeheer besloot het bestuur ook tot meer samenwerking met Staatsbosbeheer en De12Landschappen.

6.2.4 Het derde principe: Optimale relaties met belanghebbenden

Natuurmonumenten is een grote, landelijke vereniging met natuurgebieden in heel Nederland. Daarnaast wil Natuurmonumenten een beweging zijn van alle mensen met hart voor de natuur. De relatie met onze stakeholders is daarom belangrijk. Dit zijn onze leden en vrijwilligers, bezoekers en omwonenden van onze gebieden, sponsors en andere zakelijke relaties (zoals de Nationale Postcode Loterij), burens (zoals agrariërs en particuliere landgoedeigenaren),

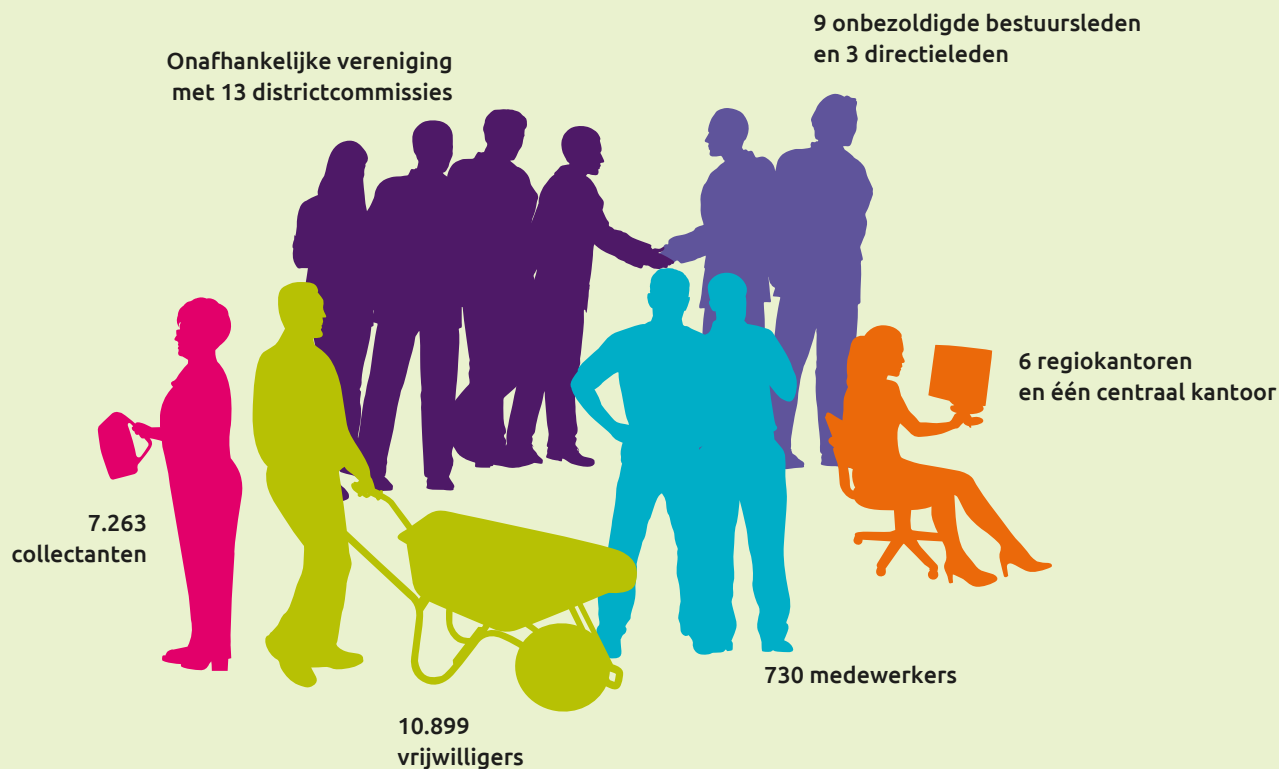
universiteiten, onderzoeksbureaus, onderwijsinstellingen, bestuurders (lokaal, landelijk, internationaal), collega-terreinbeheerders en collega-natuur- en milieuorganisaties.

Voor een maatschappelijke organisatie, die zich in de samenleving wil wortelen en een breed draagvlak voor natuur wil creëren, is een open en integere communicatie met al deze partijen van cruciaal belang.

Een voorbeeld: in 2013 hielden wij een grote achterbanraadpleging over de omgang met wilde dieren. De resultaten daarvan werden vertaald in een 'Agenda Wilde Dieren', die momenteel wordt uitgevoerd. Verder is er veel aandacht voor de ontwikkeling en de vormgeving van issuemanagement.

6 BESTUUR EN ORGANISATIE

Bestuur, personeel en organisatie



6.3 Van lid tot bestuur

Natuurmonumenten is een vereniging met leden – en die bepalen het beleid. Een Algemene Ledenvergadering met 735.000 leden is echter lastig. Om ieder lid toch een stem te geven, hebben we duidelijke spelregels afgesproken. In iedere provincie en in Amsterdam kiezen de leden hun afgevaardigden, die samen, als verenigingsraad, de hoofdlijnen van het beleid vaststellen, de bestuursleden benoemen en het jaarverslag als verantwoording van het bestuur voor het gevoerde beleid goedkeuren. Leden kunnen zich kandidaat stellen om als ledenvertegenwoordiger deel uit te maken van de verenigingsraad.

De ledenvertegenwoordigers van een provincie (of Amsterdam) vormen samen de districtscommissie. Deze organiseert discussieavonden, presentaties of excursies en houdt contact met de achterban via digitale nieuwsbrieven en klankbordgroepen. De districtscommissies zijn met een eigen pagina te vinden op de website van Natuurmonumenten. Ook heeft iedere districtscommissie een contactpersoon.

Vragen, suggesties, ideeën of klachten? Daarvoor is er de Ledenservice van Natuurmonumenten. Ook de eigen vertegenwoordigers van de districtscommissie zijn aanspreekpunten.

6.3.1 De verenigingsraad

Op het themaoverleg was de verenigingsraad in gesprek over het thema 'Ondernemen'. De bijeenkomst vond plaats in het licht van oriëntatie op deze pijler onder het moderne Natuurmonumenten. Doel was onder andere in beeld

6 BESTUUR EN ORGANISATIE

te krijgen hoe ondernemen naar de opvattingen van deze betrokken leden vorm kan krijgen.

De opzet van het ochtendprogramma van de halfjaarlijkse verenigingsraadsvergaderingen veranderde dit jaar. Tijd werd ingeruimd voor discussies en presentaties van externen. Zo hield rooms-katholiek priester Roderick Vonhögen een inspirerende inleiding over het gebruik van sociale media in de maatschappelijke context en het op een modernere manier communiceren met de achterban. En nam, tijdens de tweede vergadering, Geert Rozinga, eindredacteur van televisieprogramma Nederland van Boven, de deelnemers mee op vogelvlucht door beelden die in dit seizoen van het programma te zien zijn.

Verder genoten de leden van de verenigingsraad, per boot en fiets, van de Nieuwkoopse Plassen tijdens de jaarlijkse excursie.

Het halfjaarlijkse voorzittersoverleg, het overleg van het bestuur en de directie met de voorzitters van de districtscommissies, besteedde aandacht aan de strategische agenda van de verenigingsraad en aan de voorbereiding van de verenigingsraadsvergaderingen. Dit naast andere onderwerpen zoals het functioneren van de verenigingsraad, het gebruik van sociale media, omgang met het landelijk gebied en de procedure rond de benoeming van de accountant. Ook werden weer twee bijeenkomsten belegd over zaken rond de belangenbehartiging. Tijdens beide bijeenkomsten werden de deelnemers bijgepraat over de actuele politieke bestuurlijke situatie. Punten als het regeerakkoord, het nieuwe kabinet, de rijksbegroting, de herijking EHS, Prinsjesdag en de decentralisatie van het natuurbeleid passeerden de revue. Daarnaast werd bij de eerste

bijeenkomst aandacht besteed aan het zijn van spreekbuis en tijdens de tweede bijeenkomst aan de omgang met wilde dieren. De vertrouwenscommissie werd door het bestuur geraadpleegd over de invulling van de vacature die ontstond in het bestuur door het aftreden van Jos Kuijpers en over de herbenoeming van Harrie Penders.

6.3.2 Voorjaarsvergadering

Het ochtendprogramma stond in het teken van het gebruik van social media door districtscommissies. Er werd gesproken over de komst van een communicatiemanager voor de verenigingsraad en een introductietraining social media. Tijdens het middagdeel van de vergadering is het jaarverslag over 2012 goedgekeurd en verleende de raad decharge aan het bestuur over het in 2012 gevoerde beleid. De raad besloot de contributie in 2014 te verhogen en nam kennis van de evaluatie cultuurhistorie. Het voorstel rond het beter functioneren van de verenigingsraad werd aangenomen. Dit onderwerp is opgepakt en vormgegeven op initiatief van leden van de raad.

6.3.3 Najaarsvergadering

Tijdens het ochtendprogramma werd gediscussieerd over de samenwerking tussen Natuurmonumenten, Staatsbosbeheer en De12Landschappen. Een efficiëncyslag op het gebied van onder andere ondernemen, backoffice en inkoop wordt onderschreven. Wel is er behoefte aan meer inzicht rond een mogelijke verdergaande samenwerking en is de eigen identiteit daarbij een belangrijk punt. Verder besprak de raad de begroting 2014 en de financiële verkenning 2015-2016, Natuurmonumenten en het landelijk

gebied, de herintroductie van planten en de evaluatie archeologie. Een tweetal voorstellen tot wijziging van de statuten werd aangenomen en verder besloot de raad de huidige zetelverdeling voorlopig te handhaven. Tot slot benoemde de raad het verenigingsraadslid Martijn Weterings tot bestuurslid en werd Harrie Penders herbenoemd als bestuurslid voor een tweede termijn van vier jaar.

6.3.4 Inzet van het bestuur in 2013

Het bestuur behandelt ieder jaar, als vaste onderwerpen, het jaarverslag, de jaarrekening over het afgelopen jaar, de begroting voor het komende jaar en de financiële meerjarenverkenning voor de periode daarna. Het bestuur van Natuurmonumenten heeft Marc van den Tweel benoemd tot algemeen directeur. Hij is de opvolger van Jan Jaap de Graeff die sinds 2003 Natuurmonumenten leidde en in juni 2012 zijn vertrek aankondigde. Marc van den Tweel is per 1 januari 2013 in dienst getreden en is vanaf 1 februari werkzaam in de functie van algemeen directeur. Vanaf 2013 heeft het bestuur besloten om te rapporteren in overeenstemming met de richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI), gericht op een goede en transparante duurzaamheidsverslaggeving. Er is dit jaar begonnen met een eigen rapportage die nog niet extern getoetst is. Bestuur en directie bespraken dit jaar verder de doelstellingen en ambities van het Meerjarenplan en de belangrijkste prioriteiten: leden- en fondsenwerving, het structureel binden van mensen, het overheidsbeleid en de consequenties daarvan voor ons beheer en het realiseren van de Ecologische Hoofdstructuur, onze eigen verhouding met de overheid en de efficiëntie van de werkorganisatie. Ook de

6 BESTUUR EN ORGANISATIE

samenwerking met collega-terreinbeheerders, Staatsbosbeheer en De12Landschappen, was een belangrijk onderwerp voor het bestuur. Het besloot tot een intensivering van die samenwerking in het belang van een sterkere natuur in Nederland: de samenwerking moet leiden tot kostenbesparingen en tot meer inkomsten, teneinde meer te kunnen investeren in natuurbescherming. Verder werd regelmatig stil gestaan bij het ambitieuze programma Marker Wadden en bij de achterbanraadpleging over de omgang met wilde dieren. Het bestuur nam ook het eigen functioneren onder de loep. Het bestuur liet zich frequent informeren over de gang van zaken in de werkorganisatie.

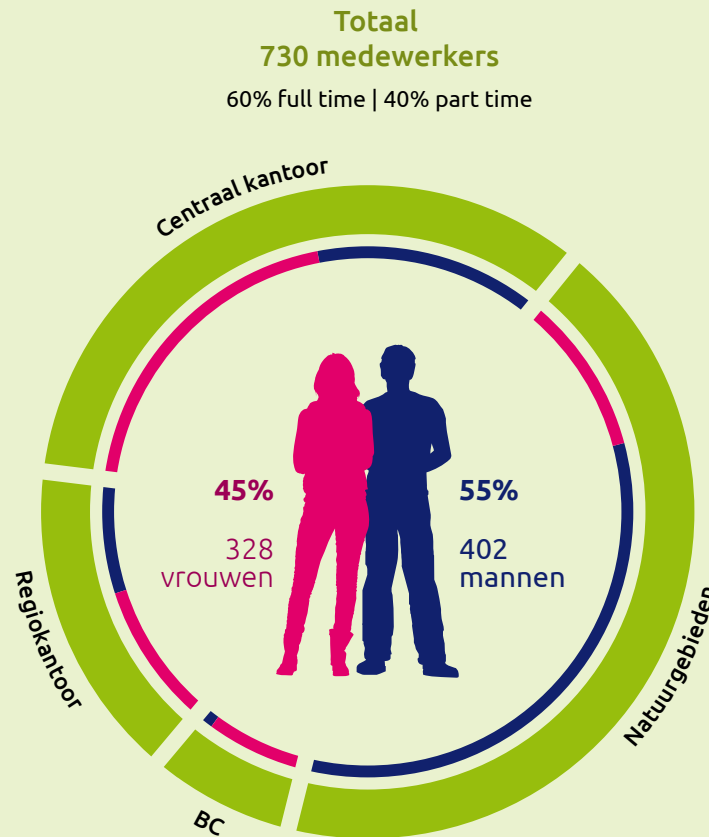
Kwaliteitszorg Natuurbeheer presenteerde de kwaliteitscyclus. P&O lichtte het werken met vrijwilligers toe. De afdeling Gebouwen (gebouwenbeheer) presenteerde de stand van zaken rond het gebouwenbeheer, gevolgd door een bezoek aan Oud Groevenbeek.

Het bestuur kent drie bestuurscommissies: Beheer, Financiën en Marketing en Communicatie. Deze commissies bereiden op hun vakgebied de bestuursvergadering voor. De bestuurscommissie Financiën functioneert tevens als auditcommissie.

6.4 Onze medewerkers

In 2013 ging ons Meerjarenplan 2013-2018 van start. Maar een plan blijft een plan op papier als de medewerkers geen handen, voeten en vleugels geven aan de inhoud ervan. In 2013 werkten 588 fte's voor Natuurmonumenten. Daarnaast verwelkomden we twintig nieuwe collega's. Al deze mensen vervullen met hun professionaliteit,

Medewerkers



Arbeids contract



80%
onbepaalde tijd

Ziekte verzuim

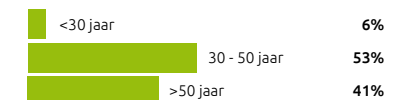


3,8%

Per type werk



Gemiddelde leeftijd



6 BESTUUR EN ORGANISATIE

enthousiasme en motivatie een rol bij het realiseren van onze natuurdoelstellingen.

6.5 Risicomanagement

Natuurmonumenten is zich bewust van het feit dat haar activiteiten risico's met zich mee kunnen brengen. Met risicomanagement zet de organisatie zich ervoor in die risico's systematisch te identificeren, te bewaken, te beperken en te beheersen.

6.5.1 Beheer en beleid

De effecten van milieuvorwaarden (mest, fosfaat, water)

Het herstel van de milieucondities in en om onze gebieden is van zeer groot belang voor de kwaliteit van en biodiversiteit in die gebieden. Daarbij zijn wij echter in hoge mate afhankelijk van andere partijen: de rijksoverheid, de provincies, waterschappen en de landbouw. Waterkwaliteit en anti-verdrogingsbeleid zijn prioriteiten in onze lobbyagenda. Voor de ammoniakproblematiek richten wij ons met name op onze Natura 2000-gebieden. Daarnaast wordt ingezet op een gebiedsgerichte aanpak in de regio's. Van belang is dat de overheid de Programmatische Aanpak Stikstof (PAS) vaststelt. De PAS heeft betrekking op 133 van de 166 Natura 2000-gebieden in ons land.

Natuurmonumenten en partners

Natuurmonumenten heeft in het landelijk gebied te maken met de landbouw en particuliere grondeigenaren. Daarbij is sprake van gemeenschappelijke belangen, zoals het behoud van het landschap en de open ruimte en het tegengaan van

verstedelijking en 'verrommeling'. Maar er is ook sprake van forse belangentegenstellingen. Natuurmonumenten kiest in beginsel een constructieve opstelling en is niet gebaat bij een regelrechte confrontatie met de landbouw en de particuliere eigenaren.

Maar soms is het nodig om duidelijk te maken waarvoor wij staan en wat onze grenzen zijn: wij geven stem aan de natuur en staan op de bres voor de waarde van die natuur. Behalve met de partijen in het landelijk gebied speelt ook de publieke opinie hierbij een rol. Deze problematiek, die op landelijk maar ook op regionaal niveau speelt, krijgt vanwege het belang ervan al veel aandacht. Het gaat hierbij veelal om maatwerk en het zoeken van het juiste evenwicht.

In 2013 speelde op dit gebied het met veel inzet tot stand gekomen Ganzenakkoord waarin zeven organisaties afspraken hadden vastgelegd over het beheer van ganzen in Nederland. De land- en tuinbouworganisatie LTO wilde bij nader inzien de winterrust van ganzen niet respecteren. Dit had begin december tot gevolg dat het Ganzenakkoord van tafel was.

6.5.2 Financieel en juridisch

Inkomsten uit de leden- en fondsenwerving en sponsoring

De leden- en fondsenwerving en sponsoring kregen ook in 2013 veel aandacht van het bestuur en de directie. Een start werd gemaakt met een onderzoek naar meer en nieuwe vormen van ledenbinding, gericht op verschillende doelgroepen binnen ons ledenbestand. Ook werd ingezet op het werven van leden en donateurs via de social media.

Het vermogen

Natuurmonumenten gebruikt het jaarlijkse directe rendement op de beleggingen, zoals rente en dividend, voor een bijdrage aan het dekken van de jaarlijkse exploitatiekosten. De koersresultaten komen ten laste of ten gunste van de reserve als bron van inkomsten. Behalve als inkomstenbron is deze reserve ook een buffer voor jaren met tegenvallende inkomsten. Het beleggingsbeleid en de omgang met het vermogen staan permanent op de agenda van de bestuurscommissie Financiën, die hierover rapporteert aan het bestuur.

Kansen en mogelijkheden m.b.t. innovatie en verdienmodellen

Dit is een breed onderwerp dat meerdere aspecten omvat en dat aandacht krijgt, mede in het licht van de bezuinigingen van de overheid en het ledenaantal. Er ligt een verband met de hoofdlijn 'ondernemer' in de nieuwe positionering. De afdeling Ondernemen is in 2013 volop van start gegaan. Meer informatie is te vinden in hoofdstuk 5.

Europese PNB subsidieregeling

In 2011 heeft de Europese Commissie goedkeuring verleend aan een nieuwe subsidieregeling voor grondverwerving voor natuurbeschermingsorganisaties, waaronder Natuurmonumenten. Deze nieuwe regeling komt in de plaats van de oude subsidieregeling, de zogeheten PNB-regeling. In 2013 zijn op landelijk niveau afspraken gemaakt over gelijkberechtiging die doorwerken in alle provincies, met als streven dat de algemene uitgangspunten van openbaarheid, transparantie en gelijke kansen vertaald

6 BESTUUR EN ORGANISATIE

worden naar algemene beleidsregels. Deze discussie loopt parallel met de procedure die de Vereniging Gelijkberechtiging Grondbezitters (VGG) heeft aangespannen bij de Europese Commissie. Naar aanleiding van een door de VGG ingediende klacht is de Commissie een onderzoek gestart naar de toepassing van de oude regeling en heeft hierover vragen gesteld aan het ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie. We zien de uitkomsten van dit onderzoek met vertrouwen tegemoet.

6.5.3 Reputatie

Voor onze reputatie en geloofwaardigheid is het van groot belang dat wij open, zorgvuldig en transparant zijn in onze handelwijze en berichtgeving. Bijvoorbeeld over thema's die maatschappelijk beroering veroorzaken, zoals het bijvoeren van dieren in de winter, de schaapherder uit Epe en de ganzenproblematiek. Zo blijven we expert op het gebied van natuur. Om risico's om te buigen naar kansen moet de hele organisatie zich bewust zijn van het belang van deze open, zorgvuldige en adequate communicatie. De dialoog aangaan met stakeholders staat bij Natuurmonumenten hoog in het vaandel. Hiermee laat de organisatie zien dat ze transparant en omgevingsbewust is. Zo organiseert Natuurmonumenten met regelmaat focusgroepen, debatten, symposia en panelgesprekken en heeft zij persoonlijk contact met leden via haar interne ledenservice. Medewerkers en leden worden beschouwd als ambassadeur van de organisatie. Zij worden dan ook zo goed mogelijk gefaciliteerd om die rol goed te beoefenen door onze media (Puur Natuur, Nieuwsbrieven, website, het nieuwe intranet en personeelsblad Stuifmail).

In 2013 is een start gemaakt met issuemanagement. Een issue is een hevig oploeiende kwestie, opgebouwd uit geschilpunten die aan discussie onderhevig zijn en wachten op beslechting. Issuemanagement is het analyseren van issues, gevolgd door acties om harmonie tussen organisatie en samenleving te doen ontstaan. Het is een werkwijze die van buiten naar binnen redeneert. Klassiek vertrekt Natuurmonumenten vanuit een intrinsiek doel en bekijkt men bij welk loket men dat moet regelen. Bij issuemanagement kijken we naar maatschappelijke trends en ontwikkelingen en kijken we in hoeverre we deze kunnen benutten (of in hoeverre we erop moeten anticiperen) bij het realiseren van onze doelen.

Issuemanagement stelt een organisatie in staat om vroegtijdig op tendensen in te spelen. Zo kunnen risico's vaak in een pril stadium effectief beperkt worden. Maar issuemanagement moet niet verward worden met crisiscommunicatie. Sowieso is het breder dan communicatie alleen. Een issue kan ook gemanaged worden door een standpunt in te nemen, effectief te lobbyen, een beleidsdoelstelling te wijzigen of het handelen in het veld bij te stellen.

6.5.4 Operationele factoren

Het voorkomen van fraude

Het voorkomen van fraude wordt beheerst door toepassing van functiescheiding, procedures voor in- en verkoop van producten en diensten, beperking van bevoegdheden door mandateringsregelingen, centralisatie van administratie en financiële handelingen. Dit wordt getoetst door het uitvoeren van interne audits. In 2013 zijn audits uitgevoerd naar

de volledigheid van de opbrengst van gebouwen en naar de fiscaliteit, inclusief de Natuurschoonwet en de Europese regelgeving.

Inzet van ICT-systemen

De interne bedrijfsvoering steunt voor een groot deel op ICT-systemen. In 2012 is door KPMG een onderzoek uitgevoerd naar onze IT-organisatie. De belangrijkste aanbevelingen hebben betrekking op het verbeteren van de kwaliteit van de gebruikersondersteuning en een betere beheersing van de ict-projecten (zowel techniek als business). Daarnaast heeft een onderzoek plaatsgevonden naar het verbeteren van de uitwijkmogelijkheden. Alle aanbevelingen hebben geleid tot een doorlopend proces van verbetering van procedures en efficiëntere werkprocessen. Tevens is in 2013 een deel van het datacenter (data opslag) in tweevoud uitgevoerd en ondergebracht op een co-locatie. In 2014 zal dat uitgebreid worden met de belangrijkste systemen.

6.5.5 CBF-keurmerk en FSC-certificaat

Natuurmonumenten hecht grote waarde aan onafhankelijke certificaten als verantwoordingsinstrumenten. Wij beschikken al geruime tijd over het CBF-keurmerk. De Code Goed Bestuur voor Goede Doelen is opgenomen in het reglement van het CBF-Keur. Vanaf maart 2013 valt de volledige organisatie onder het FSC-certificaat. Ook voldoet Natuurmonumenten aan de criteria voor het Subsidiestelsel Natuur- en Landschapsbeheer (SNL). We streven ernaar de diverse keurmerken en certificaten zoveel mogelijk op elkaar af te stemmen. Dit zorgt voor minder werk en meer transparantie.

7 ONZE DUURZAAMHEID

7.1 Introductie

Zo'n 300 jaar geleden introduceerde de Duitse bosbouwer Hans Carl von Carlowitz de term *Nachhaltigkeit* oftewel duurzaamheid. Deze term kreeg pas in de jaren tachtig van de vorige eeuw een bredere betekenis. Het principe bleef hetzelfde. We moeten de natuur beheren zonder de natuurlijke structuren en processen aan te tasten. Het respecteren van deze 'gebruiksruimte' betekent dat ook toekomstige generaties er gebruik van kunnen blijven maken.

7.1.1 Duurzaamheid bij Natuurmonumenten

Dat 'duurzaamheid' in de genen van Natuurmonumenten zit, blijkt wel uit onze 'core business'. We leggen jaarlijks in onze terreinen 48.000 ton koolstof vast. Dit is de tegenhanger van 175.000 ton CO₂ die elders in het land wordt uitgestoten. We leveren dus een bescheiden maar substantiële bijdrage aan de bestrijding van het broeikaseffect. We voelen ons ook verantwoordelijk voor de CO₂-uitstoot van onze bosaanemers en onze bezoekers, die naar onze gebieden trekken om van de natuur te genieten. Natuurmonumenten heeft als organisatie een uitstoot van 2.719 ton CO₂ per jaar. Uiteraard voelen wij het als een plicht om dit zoveel mogelijk te reduceren.

7.1.2 De voetafdruk van Natuurmonumenten

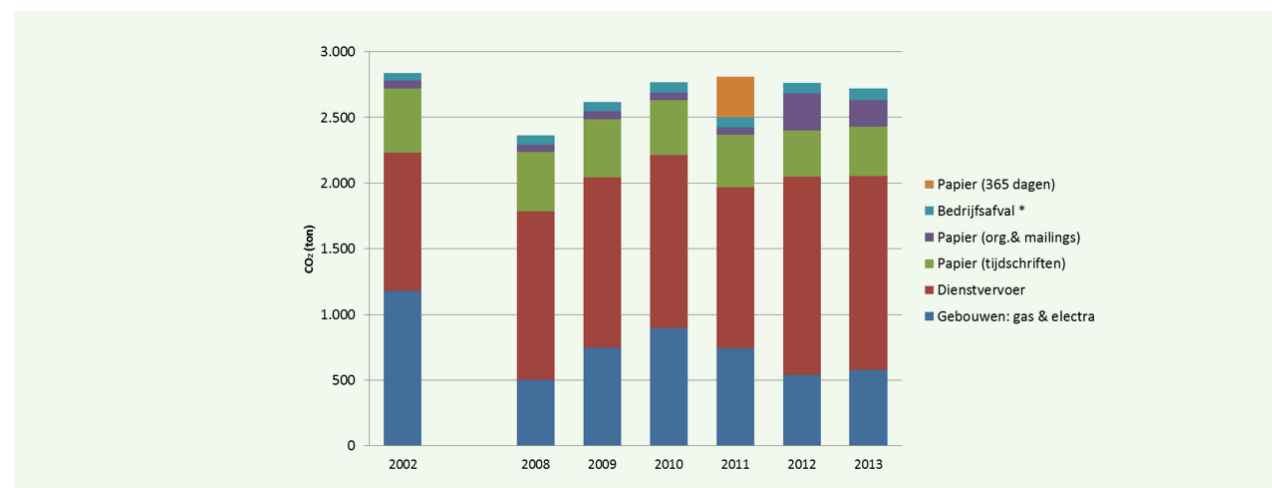
Metten is weten. Daarom meet Natuurmonumenten jaarlijks de vorderingen op het gebied van duurzaamheid door de klimaatvoetafdruk van de bedrijfsvoering te meten en te rapporteren.

Onze voetafdruk wordt bijgehouden sinds 2008, berekend aan de hand van de CO₂ prestatieladder.

Tabel:

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Terreinen (ha)	101.066	101.889	102.951	104.095	104.045	105.022
Voetafdruk (ton CO₂)	2.361	2.619	2.765	2.811	2.765	2.719

In de onderstaande grafiek is het jaar 2002 toegevoegd als context. Vanaf het jaar 2008 zijn al veel duurzaamheidsmaatregelen genomen. Dit is af te lezen uit de besparingen op energiegebied (rode balk). Het toegenomen dienstvervoer (groene balk) is een gevolg van het hogere activiteitsniveau van de organisatie. Verdere reductie van onze voetafdruk is en blijft dus een uitdaging.



7 ONZE DUURZAAMHEID

7.1.3 Bewustzijn

Duurzaamheid begint bij bewustzijn. De gedragscampagne 'Natuurmonumenten klimaatneutraal' zorgde in 2009 en 2010 dat het bewustzijn onder medewerkers en vrijwilligers vergroot werd. Sindsdien houden we dit besef levend door twee- tot driemaal per jaar mee toe doen aan de landelijke fiets-naar-je-werkdag en aan andere acties. Zo deden in het najaar van 2013 97 medewerkers van Natuurmonumenten mee aan de actie 'Low Car Diet'.

7.2 Duurzame ontwikkelingen

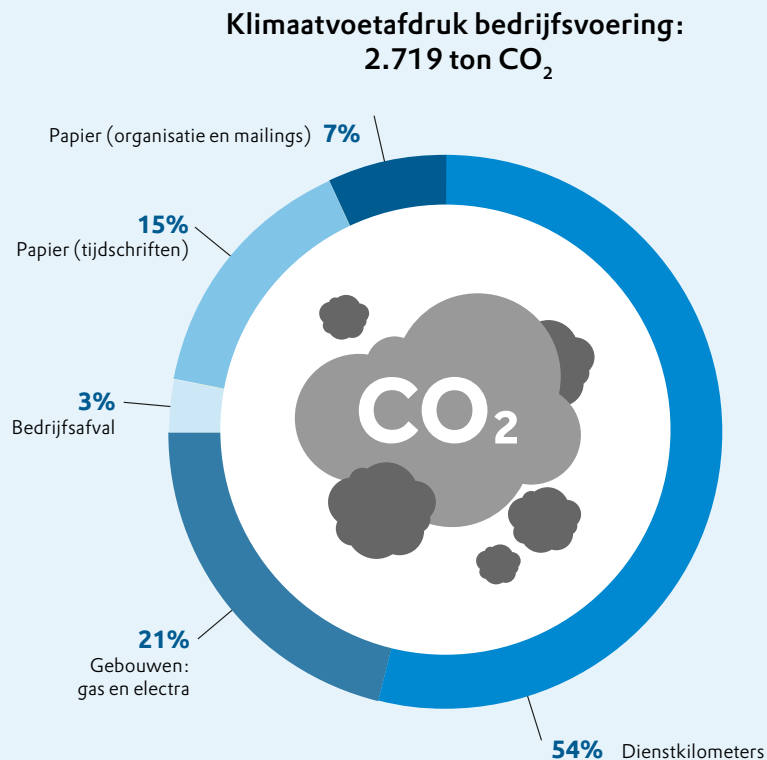
7.2.1 Duurzame energie

Natuurmonumenten koopt al sinds 2002 landelijk groene elektriciteit in. Vanaf februari 2013 kiezen wij voor 100% Nederlandse windstroom omdat dit de meest groene variant is, zes maal groener nog dan zonnestroom. Vanaf 1 januari 2013 verwarmen we onze gebouwen met een mengsel van 1/2 aard- en 1/2 biogas, gemaakt van GFT-afval. Vanaf 1 januari 2014 hebben we het aandeel biogas verhoogd naar 100%. Niet al onze gebouwen zijn aangesloten op het aardgasnetwerk. Die zijn aangewezen op propaan. Maar ook deze schakelen langzamerhand over op bio-energie in de vorm van hout, houtchips of houtpellets.

7.2.2 Duurzaam dienstvervoer

Medewerkers van Natuurmonumenten fietsen veel. Voor grotere afstanden zijn de elektrische scooters een goedkoop en milieuvriendelijk alternatief voor de auto. Bijkomend voordeel: collega's worden gemakkelijker aangesproken door bezoekers.

Klimaat



Elektriciteit*



**100%
windstroom**

Verwarmen*



Verwarmen van gebouwen
50% aardgas | 50% biogas

Vervoer*



Eerste elektrische
personenauto

Klimaat voetafdruk

toename
hectare
gebieden



al 3 jaar
afname CO₂
voetafdruk



Duurzaamheid

48.000 ton koolstof
vastgelegd in
Natuurgebieden

175.000 CO₂
uitstoot in
Nederland

* Vanaf januari 2013

7 ONZE DUURZAAMHEID

Sinds 2002 rijden in heel Nederland de terreinwagentjes van Natuurmonumenten op elektriciteit, tot grote tevredenheid van medewerkers en vrijwilligers.

Personenauto's die vervangen moesten worden, werden tot 2012 door het kleinst mogelijke en daardoor zuinigste model vervangen. Sinds 2013 zijn 'bi-fuel' personenauto's de norm. Dit is de op-één-na schoonste optie, mits gebruik wordt gemaakt van biogas. De meest groene - en ook de meest kostende - optie is elektrisch rijden. Natuurmonumenten nam in 2013 een eerste elektrische personenauto in gebruik.

Terreinwagens en landbouwvoertuigen zijn een ander verhaal. Die rijden vaak (nog) op diesel en daarvoor is helaas nog geen goed alternatief. Biodiesel concurreert nog te vaak met de voedselproductie en achten wij dus geen goed alternatief. Vandaar dat we onze terreinauto's zoveel mogelijk vervangen door zuiniger dieselmodellen.

7.2.3 Woon-werkvervoer

Ons vervoerbeleid is zeer duurzaam. Medewerkers en vrijwilligers die naar hun werk fietsen krijgen bijvoorbeeld dezelfde kilometervergoeding als collega's die met de auto komen. Om te bevorderen dat men dichtbij het werk gaat wonen is er een bovengrens bij vergoedingen van 25 kilometer enkele reis. Als men met het openbaar vervoer reist wordt dat altijd volledig vergoed, zonder bovengrens, inclusief een OV-fietsabonnement.

7.2.4 Papier

Van ons totale papierverbruik komt 67% voor rekening van ons tijdschrift Puur Natuur. De introductie van de digitale versie van Puur Natuur in januari 2013 is een belangrijke stap om ons papierverbruik verder te reduceren.

7.2.5 Duurzame verwarming van gebouwen.

Monumenten zijn vaak niet goed te isoleren. Neem rijksmonument Oud Groevenbeek. Dubbel glas, voorzetramen of andere vormen van isolatie zijn daar niet mogelijk of niet wenselijk omdat het 'aanzicht' dan verandert. Voor zonnepanelen geldt hetzelfde. Om het monument toch duurzamer te maken, heeft Natuurmonumenten gekozen de noodzakelijke warmte duurzaam op te wekken via een houtsnipperkachel. Omdat de brandstof ruim voorradig is in de omringende bossen hebben voor deze kachelsoort gekozen. Nadeel is wel dat de houtsnippers goed moeten drogen en de opslag dus ruimte vereist. Oud Groevenbeek had hiervoor een schuur voorhanden, op 150 meter afstand van de villa. Daar wordt nu maandelijks – en in de winter wekelijks wat extra – een berg snippers afgeleverd. De kachel werkt als een 'gewone' CV-ketel. Het hout verwarmt een buffervat met water, dat in de kelder van de villa staat. Het systeem garandeert een constant warmteaanbod. De uitstoot van de houtkachel is beperkt, waardoor een grote reductie van CO₂ gerealiseerd kan worden. Het systeem betekent een behoorlijke investering, maar die wordt door de eigen brandstoftoevoer in enkele jaren terugverdiend. Buiten Oud Groevenbeek hebben ruim 35 gebouwen wel zonnepanelen, waardoor deze tien procent van hun elektriciteitsbehoefte zelf opwekken.

7.3 Wat kan beter?

Natuurmonumenten is er nog niet. Duurzaamheid zal ook de komende jaren een belangrijk agendapunt blijven. Voor rijksmonument Oud Groevebeek hebben we een redelijk goed alternatief kunnen inzetten. Andere monumenten en gebouwen moeten die slag nog maken. Ook onze voetafdruk kan en moet kleiner. Door middel van de richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI) willen we onze ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid blijven monitoren en verbeteren.

NATUURMONUMENTEN FINANCIËEL

FINANCIËEL VERSLAG OVER DE PERIODE 1 JANUARI T/M 31 DECEMBER 2013

2013

2013

FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

8

8 FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

Financieel resultaat 2013

De totale inkomsten waren €124,3 miljoen, wat aanzienlijk meer is dan was begroot en ook hoger dan de realisatie van 2012. Hogere projectsubsidies en hogere koersresultaten op beleggingen waren de belangrijkste oorzaken. De totale bestedingen waren met €121,2 miljoen ook hoger dan begroot. Met name de kosten beheer waren meer als gevolg van hogere projectkosten.

Uiteindelijk resulteerde een positief resultaat voor 2013 van €3,1 miljoen, terwijl de begroting een negatief resultaat aangaf van €1,6 miljoen.

Aan de bestemmingsreserves en –fondsen werd per saldo €2,6 miljoen onttrokken. Daarbij opgeteld het positieve resultaat van €3,1 miljoen leidde per saldo tot een stijging van het vermogen met €5,7 miljoen. Besloten is om €2 miljoen aan de Reserve als bron van inkomsten toe te voegen. Dit is noodzakelijk om, conform de functie van deze reserve, met de rente-inkomsten daaruit de stijging van de exploitatiekosten op te kunnen vangen. Het restant ad €3,7 miljoen kan de Reserve aankopen natuurterreinen vormen. Deze reserve is noodzakelijk voor de financiering van de eigen bijdrage in terreinaankopen die vanaf 2014 voor 85% zullen worden gesubsidieerd.

Inkomsten en bestedingen (x€1 miljoen)	Realisatie 2013	Begroting 2013	Realisatie 2012
Inkomsten			
Inkomsten fondsenwerving	30,7	30,7	31,8
Aandeel acties derden	15,9	15,8	15,0
Overheidssubsidies	50,7	39,4	43,7
Directe baten beleggingen	4,5	6,1	5,6
Koersresultaat beleggingen	6,2	0,0	8,0
Inkomsten terreinbeheer	12,9	11,9	11,4
Overige baten	3,4	1,3	1,8
Totaal inkomsten	124,3	105,2	117,3
Bestedingen			
Aankopen natuurgebieden	7,4	4,4	6,6
Goed beheerder zijn	79,9	68,4	70,7
Spreekbuis zijn voor de natuur	4,4	4,4	3,6
Beweging zijn voor de natuur	16,3	16,4	19,6
Ondernemen voor de natuur	0,7	0,7	0,0
Totaal bestedingen aan doelstellingen	108,7	94,3	100,5
Wervingskosten voor inkomsten fondsenwerving en overige	7,9	7,9	8,1
Kosten beheer en administratie	4,6	4,6	4,3
Totaal bestedingen	121,2	106,8	112,9
Overschot	3,1	-1,6	4,4

8 FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

De inkomsten toegelicht

De totale inkomsten van €124,3 miljoen waren €19,1 miljoen hoger dan begroot en €7,0 miljoen hoger dan in 2012.

De **Inkomsten uit fondsenwerving** waren €30,7 miljoen. Dat is nagenoeg gelijk aan de begroting. In 2012 waren de totale inkomsten uit fondsenwerving hoger door hogere baten uit erfstellingen in dat jaar. *Zie voor een verdere uitsplitsing van de opbrengsten de staat van baten en lasten.*

Het **Aandeel acties derden** (€15,9 miljoen) bestaat voor €15,3 miljoen uit opbrengsten van de Nationale Postcode Loterij. Dit bedrag bestaat uit de jaarlijkse bijdrage van €13,5 miljoen, opbrengsten uit Natuurloten van €0,5 miljoen en projectbijdragen voor de Markerwadden (€1,3 miljoen). Het laatste bedrag is onderdeel van het droomproject Markerwadden waarvoor de NPL in 2012 in totaal €15,0 miljoen heeft gedoneerd. Het nog niet bestede deel van de bijdrage (€13,3 miljoen) aan dit project is opgenomen onder de Kortlopende schulden.

De **Overheidssubsidies** (€50,7 miljoen) waren €11,3 miljoen hoger dan begroot en €7,0 miljoen hoger dan in 2012. Ten opzichte van de begroting waren de project-subsidies €9,0 miljoen hoger. Dat kwam vooral door een inhaalslag in de realisering van de reeds eerder door de provincie gesubsidieerde 6 jaars-projecten in Gelderland (€3 miljoen), en van inrichtingsprojecten in Brabant en Limburg (€5,6 miljoen). De verwervingssubsidies waren €1,7 miljoen hoger dan begroot, voornamelijk door besteding van reeds eerder ontvangen subsidievoorschotten. De exploitatiesubsidies tenslotte waren €0,6 miljoen hoger dan begroot, o.a. door ontvangst van eenmalige afkoop-sommen ten behoeve van het toekomstige beheer van enkele terreinen.

Het **Resultaat beleggingen** bedroeg €10,7 miljoen (€4,5 miljoen direct en €6,2 miljoen indirect) ten opzichte van een begroot rendement van €6,1 miljoen. Begroot was uitsluitend het directe rendement. Het directe rendement is voornamelijk minder dan begroot omdat gedurende 2013 meer is belegd in bedrijfsobligatiefondsen die niet direct interest uitkeren. Het totale rendement (bankrente, couponrente, dividenden en koersresultaten) bedroeg 5,9% (begroot in 2013 3,5% en gerealiseerd in 2012 7,3%). Het rendement per beleggingstype bedroeg: aandelen 21,2%, staatsobligaties 2,4%, bedrijfsobligaties 1,8%.

De **Inkomsten terreinbeheer** (€12,9 miljoen) waren €1,0 miljoen hoger dan begroot en €1,5 miljoen hoger dan in 2012. Er waren met name meer doorbelastingen aan derden vanwege door bedrijven genomen natuur-compensatiemaatregelen die op de terreinen van Natuurmonumenten konden worden uitgevoerd.

De **Overige baten** waren hoger dan begroot. Deze betreffen de verkoopopbrengst van gebouwen en gronden, plus productierechten die niet direct bijdragen aan onze kernactiviteiten.

8 FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

Baten uit beleggingen (x€1.000)	2013	2012	2011	2010	2009
Obligatierente	3.707	4.516	5.434	4.960	2.696
Dividend	683	799	915	678	687
Gerealiseerd koersresultaat	2.097	-883	1.017	-1.189	-191
Ongerealiseerd koersresultaat	4.032	8.838	-4.461	6.948	11.741
Deposito's en liquide middelen	201	307	107	359	2.847
Bruto beleggingsresultaat	10.720	13.577	3.012	11.756	17.780
Kosten beleggingen	343	466	394	213	238
Netto beleggingsresultaat	10.377	13.111	2.618	11.543	17.542
Rendement beleggingen	5,9%	7,3%	1,9%	6,5%	10,7%

Gemiddeld rendement 2009-2013 in %

6,5%

Gemiddeld rendement 2009-2013 bedrag

11.038

De bestedingen toegelicht

De totale bestedingen kwamen in 2013 uit op €121,2 miljoen. Dat is €14,4 miljoen hoger dan begroot en €8,3 miljoen hoger dan in 2012.

De **Aankoopkosten van natuurgebieden** bedroegen €7,4 miljoen. Dat is €3,0 miljoen meer dan begroot en €0,8 miljoen meer dan in 2012. Dit werd gedekt door hogere subsidies voor verwervingen ad €1,7 miljoen en €0,9 miljoen werd onttrokken uit bestemmingsfondsen.

In hoofdstuk 2 leest u meer over de verwervingen in 2013, alsmede ook bij de toelichting op de balans.

De kosten voor het **Goed beheerder** zijn kwamen uit op €79,9 miljoen. Dat is €11,5 miljoen meer dan begroot. Dit vloeide voort uit een inhaalslag en daardoor hogere projectkosten. Deze hogere kosten werden gedekt door hogere subsidiebatens (€9,0 miljoen, zie de toelichting bij overheidssubsidies). Daarnaast konden extra bestedingen plaatsvinden dank zij meer doorbelasting aan derden (€0,6 miljoen) en aanwending van giften en sponsorgelden (€0,5 miljoen). Er was ook een hoger dan begrote

onttrekking aan bestemmingsreserves en -fondsen (begroot €1,6 miljoen, werkelijk €2,0 miljoen voor beheer). *In hoofdstuk 2 wordt nader ingegaan op de impact van de inspanningen en resultaten van het beheer.*

Voor **Spreekbuis voor de natuur** (€4,4 miljoen) gebruikten we nagenoeg het begrote bedrag. *In hoofdstuk 4 wordt nader ingegaan op het blijvend agenderen van het natuurbeleid.*

8 FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

De kosten voor **Beweging voor de natuur** bedroegen €16,3 miljoen. Dat is €3,3 miljoen minder dan in 2012. In 2012 was de start van de OERR campagne. *In hoofdstuk 3 leest u alles over hoe we mensen en organisaties verbinden met Natuurmonumenten.*

De kosten voor **Ondernemen voor de natuur** bedroegen €0,7 miljoen conform begroot. Het ondernemen bevindt zich nog in de opstartfase waardoor de resultaten er van nog niet positief bijdragen aan de exploitatie.

De Wervingskosten voor fondsenwerving en overige inkomsten (€7,9 miljoen) bestaan grotendeels uit de kosten voor eigen fondsenwerving. De kosten voor fondsenwerving (€6,3 miljoen) waren €0,3 miljoen hoger dan begroot en nagenoeg gelijk aan 2012. Het CBF percentage voor kosten fondsenwerving kwam uit op 20,7% (in 2012 was dat 20,2%) van de inkomsten uit fondsenwerving. Dit cijfer ligt onder de 25% CBF-norm (maximum)

De **Kosten beheer en administratie** kwamen met €4,6 miljoen uit op het bedrag dat in de begroting was opgenomen. Hieronder vallen de kosten van de directie en de centrale stafafdelingen Financiën en Bedrijfsvoering.

Het algemene financiële beleid

Via het goedkeuren van een meerjarenplan en financiële meerjarenverkenning wordt door het bestuur vastgesteld hoeveel financiële ruimte er beschikbaar is voor het realiseren van de doelstellingen van Natuurmonumenten. Deze worden jaarlijks geactualiseerd. De eerstkomende jaarschijf van de meerjarenverkenning vormt de begroting voor het komende jaar. Binnen die begroting wordt er via een stelsel van normkosten vastgesteld hoeveel budget elke regio en/of afdeling binnen Natuurmonumenten beschikbaar heeft voor het realiseren van de doelstellingen. Over het vrijgeven van deze deelbegrotingen beslist de directie. Beslissingen over verwervingen van natuurgebieden worden genomen door de directie en het bestuur. De actuele financiële resultaten worden op kwartaalbasis gevolgd en waar nodig bijgestuurd. Daarbij worden ook niet-financiële indicatoren en actiepunten, zoals bijvoorbeeld het aantal verworven hectares, de ledenaantallen en de inzet van vrijwilligers in beschouwing genomen. Na afloop van het kalenderjaar wordt de jaarrekening vastgesteld door het bestuur en gecontroleerd door de externe accountant. Vervolgens wordt de jaarrekening ter goedkeuring voorgelegd aan de verenigingsraad.

Het financieel beleid t.a.v. beleggingen

Het beheer van de beleggingsportefeuille is onder condities uitbesteed aan vier externe vermogensbeheerders. De opdracht aan deze vermogensbeheerders is rendement te leveren binnen een door Natuurmonumenten vastgesteld risicoprofiel.

De strategische beleggingsmix bestond in 2013 uit 40% staatsobligaties van Eurolanden, 40% bedrijfsobligaties en 20% aandelen. Natuurmonumenten belegt de portefeuille bijna volledig op een duurzame wijze. De vermogensbeheerders letten bij hun selectie op het milieubeleid, governance en de sociale aspecten van de beleggingen. Hierover wordt op kwartaalbasis gerapporteerd. Daarbij worden beleggingen uitgesloten die beleggen in bedrijven die voor meer dan 5% van hun activiteiten werkzaam zijn in de wapenindustrie, kernenergie, tabaksindustrie, gokken, bonthandel en porno. Daarop zijn in bijzondere gevallen uitzonderingen mogelijk (bijvoorbeeld individuele bedrijven in een fonds), dit ter beoordeling door de Financiële Commissie van het Bestuur. Vervolgens wordt het principe 'best-in-class' gehanteerd bij de selectie van bedrijven.

Natuurmonumenten heeft haar beleggingsbeleid vastgelegd in een beleggingsstatuut. Begin 2013 heeft er een verandering plaatsgevonden tussen de verschillende beleggingscategorieën en vermogensbeheerders.

Beloning bestuurders

De bestuursleden van Natuurmonumenten verrichten hun werkzaamheden onbezoldigd. Ook verstrekt Natuurmonumenten geen leningen, voorschotten of garanties aan de bestuursleden. Wel kunnen zij de gemaakte reiskosten declareren.

8 FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

Beloning leden van de directie

De werkorganisatie van Natuurmonumenten wordt geleid door: de algemeen directeur, de directeur Natuurbeheer en de directeur Financiën en Bedrijfsvoering. Conform de arbeidsvoorwaarden van Natuurmonumenten ontvangen de directieleden geen dertiende maanduitkering of andere bonusregelingen. Er zijn aan de directie geen leaseauto's, leningen, voorschotten of garanties beschikbaar gesteld. De directiesalarissen zijn gebaseerd op de schalen bij de Rijksoverheid en voldoen aan de Adviesregeling Directiefuncties Goede Doelen Organisaties die is opgenomen in de gedragscode Goed Bestuur voor Goede Doelen.

Financiële positie van Natuurmonumenten in de afgelopen 10 jaar

Onderstaand zijn de balans en de baten en lasten van de afgelopen 10 jaar weergegeven.

Het algemene beeld is dat de vereniging over een gezonde financiële huishouding beschikt.

De balanspositie is sterk te noemen. Er is sprake van een sterke positie in Reserves en fondsen waardoor de solvabiliteit is gegarandeerd. De Reserve als bron van inkomsten fungeert daarbij als inkomensbron, waardoor de beleggingsopbrengsten daarvan bij kunnen dragen aan de dekking van de jaarlijkse exploitatielasten.

Uit de Staat van baten en lasten blijkt dat er een verscheidenheid aan bronnen van inkomsten is. Om deze inkomstenbronnen op peil te houden moeten de nodige inspanningen worden verricht. De overheidssubsidies vormen de grootste inkomstenbron. Binnen deze categorie is de laatste jaren een verschuiving te constateren van aankoopsubsidies naar subsidies voor inrichting en beheer van de natuurgebieden. Van de overige inkomstenbronnen zijn de baten uit Fondsenwerving en het Aandeel in acties van derden (nagenoeg geheel Nationale Postcodeloterij) de belangrijkste bronnen. Alle inkomstenbronnen zijn nodig om de kosten van de natuurdoeleinden te kunnen financieren, ook de beleggingsopbrengsten. Het beleggingsbeleid is er op gericht om een zo hoog mogelijk rendement te behalen, en tevens de risico's te beperken. Desondanks kan in enig jaar de opbrengst negatief zijn, zoals in 2008 gebeurde. Echter langjarig werd een rendement op beleggingen van € 8,2 miljoen per jaar behaald. De bestedingen zijn de afgelopen 20 jaar met 20% gestegen. Dat komt enerzijds door de toename van het aantal hectares (van 89.876 in 2004 naar 105.026ha in 2013). Anderzijds is er met name de laatste jaren sprake van een toename van het aantal inrichtingsprojecten bij Goed beheerder zijn. Dat is grotendeels mogelijk gemaakt door de overheidssubsidies en overige externe bijdragen die daarvoor werden verkregen.

8 FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

Balans laatste 10 jaar (x€1 miljoen)

	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004
Activa										
Materiële vaste activa	29,0	26,1	25,1	23,5	23,0	21,9	17,3	16,9	17,3	19,7
Vorderingen, voorraden, liquide middelen	61,0	61,4	42,4	35,1	37,8	32,2	40,1	43,7	40,7	38,5
Beleggingen	189,2	182,7	180,9	182,2	179,3	167,7	193,0	201,2	206,6	189,7
Totaal activa	279,2	270,2	248,4	240,8	240,1	221,8	250,4	261,8	264,6	247,9
Ministerie EL&I inzake leningen aankoopsubsidies	256,0	262,6	269,0	287,4	241,0	207,7	193,3	112,9	45,8	24,1
Passiva										
Reserve als bron van inkomsten	181,5	179,5	173,3	174,0	169,0	157,1	181,9	179,9	174,1	169,2
Overige bestemmingsreserves	5,2	3,3	4,2	1,5	0,4	0,9	4,3	4,3	5,0	0,0
Bestemmingsfondsen	12,7	13,5	14,5	13,5	13,0	11,7	10,7	8,5	9,6	8,8
	199,4	196,3	192,0	189,0	182,4	169,7	196,9	192,7	188,7	178,0
Schulden	79,8	73,9	56,4	51,8	57,7	52,1	53,5	69,1	75,9	69,9
Totaal passiva	279,2	270,2	248,4	240,8	240,1	221,8	250,4	261,8	264,6	247,9
Ministerie EL&I inzake leningen aankoopsubsidies	256,0	262,6	269,0	287,4	241,0	207,7	193,3	112,9	45,8	24,1

8 FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

Baten en lasten over de afgelopen 10 jaar (x€1 miljoen)

	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004
Ra Baten uit eigen fondsenwerving										
Ra1 Contributies van leden	17,7	18,1	18,8	19,6	19,0	19,5	19,9	16,6	16,4	16,6
Ra2 Ontvangen giften en schenkingen	3,9	4,3	6,9	2,4	3,4	3,1	2,5	4,4	3,4	0,6
Ra3 Erfstellingen en legaten	7,3	8,0	5,7	6,1	9,2	5,6	7,4	8,6	5,3	5,2
Ra4 Resultaat verkoop artikelen	0,4	0,4	0,3	0,3	0,4	0,3	0,4	0,2	0,4	0,5
Ra5 Sponsoring en bedrijfsgiften	1,4	1,0	1,3	1,2	1,6	5,5	1,2	1,1	1,0	0,7
	30,7	31,8	33,0	29,6	33,6	34,0	31,4	30,9	26,5	23,6
Rb Aandeel in acties van derden	15,9	15,0	17,0	14,6	15,8	15,6	15,0	18,0	18,8	17,2
Rc Overheidssubsidies	50,7	43,7	40,7	39,6	46,3	38,8	51,9	46,1	40,6	40,9
Rd1 Directe baten uit beleggingen	4,5	5,6	6,5	6,0	6,2	6,4	6,6	10,3	6,2	6,7
Rd2 Koersresultaat uit beleggingen	6,2	8,0	-3,4	5,8	11,6	-25,5	-0,2	-2,9	13,2	4,7
Re Inkomsten terreinbeheer	12,9	11,4	11,4	10,9	10,8	10,7	10,7	8,9	8,5	8,6
Rf Overige baten	3,4	1,8	1,2	5,5	1,7	4,6	4,7	2,7	5,7	1,8
Totaal inkomsten	124,3	117,3	106,4	112,0	126,0	84,6	120,1	114,0	119,5	103,5

✓ VERVOLG BATEN EN LASTEN OVER DE AFGELOPEN 10 JAAR VERVOLG OP DE VOLGENDE PAGINA

8 FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004
Rg Besteed aan de doelstellingen										
Rg1 Aankopen natuurgebieden	7,4	6,6	13,0	20,8	28,7	25,1	36,7	35,7	34,5	34,1
Rg2 Goed beheerder zijn	79,9	70,7	55,7	53,4	50,9	53,0	45,7	41,6	44,1	40,4
Rg3 Spreekbuis zijn voor de natuur	4,4	3,6	5,0	5,1	4,6	5,4	5,3	4,9	5,6	4,7
Rg4 Beweging zijn voor de natuur	16,3	19,6	19,4	15,5	17,9	16,8	16,8	16,7	14,0	12,9
Rg5 Ondernemen voor de natuur	0,7									
	108,7	100,5	93,1	94,8	102,1	100,3	104,5	98,9	98,2	92,1
Rh Wervingskosten fondsenwerving en ov										
Rh1 Kosten eigen fondsenwerving	6,3	6,4	4,4	4,7	5,7	6,3	5,9	5,6	5,3	4,0
Rh2 Kosten aandeel acties derden	0,6	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	0,0
Rh3 Kosten subsidies overheden	0,7	0,8	1,0	1,1	0,9	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6
Rh4 Kosten beleggingen	0,3	0,5	0,4	0,2	0,2	0,2	0,3	0,3	0,3	0,3
	7,9	8,1	5,8	6,0	6,8	7,1	6,9	6,5	6,2	4,9
Ri Beheer en administratie										
Ri1 Kosten beheer en administratie	4,6	4,3	4,5	4,6	4,4	4,4	4,6	4,5	4,5	4,4
Totaal bestedingen	121,2	112,9	103,4	105,4	113,3	111,8	116,0	109,9	108,9	101,4
Overschot	3,1	4,4	3,0	6,6	12,7	-27,2	4,1	4,1	10,6	2,1
% kosten fondsenwerving	20,7%	20,1%	13,3%	15,9%	17,0%	18,5%	18,8%	18,1%	20,0%	16,9%
% doelbesteding t.o.v. totaal lasten	89,7%	89,0%	90,0%	89,9%	90,1%	89,7%	90,1%	90,0%	90,2%	90,8%

2013

JAARREKENING

9

9 JAARREKENING 2013

Financieel verslag over de periode 1 januari t/m 31 december 2013

8.1 Balans per 31 december 2013 (na verwerking van saldo van baten en lasten)

Activa (x€1.000)	31-12-2013		31-12-2012	
B1 Materiële vaste activa				
B1a Natuurgebieden en opstallen	p.m.		p.m.	
B1b Ruilgronden	4.073		3.047	
B1c Gebouwen, inventaris en machines	24.983		23.110	
		29.056		26.157
B2 Voorraden		124		151
B3 Vorderingen		42.210		46.144
B4 Effecten en overige beleggingen		189.502		182.675
B5 Liquide middelen		18.339		15.114
Totaal activa		279.231		270.241
B6 Ministerie EL&I inzake leningen aankoopsubsidies				
restant hoofdsom		254.420		260.980
saldo lopende lening		1.575		1.612

✓ PASSIVA BALANS OP DE VOLGENDE PAGINA

9 JAARREKENING 2013

Passiva (x€1.000)	31-12-13		31-12-12	
B7 Reserves en fondsen				
Bestemmingsreserves				
B7a Reserve als bron van inkomsten	181.480		179.480	
B7b Bestemmingsreserve invoeren meerjarenplan	1.629		3.332	
B7c Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen	3.661		-	
		186.770		182.812
Fondsen				
B7d Bestemmingsfondsen	12.686		13.568	
		12.686		13.568
		199.456		196.380
B8 Schulden				
B8a Langlopende schulden		4.007		4.435
B8b Kortlopende schulden		75.768		69.426
		79.775		73.861
Totaal passiva		279.231		270.241
B9 Ministerie EL&I inzake leningen aankoopsubsidies				
restant hoofdsom		254.420		260.980
saldo lopende lening		1.575		1.612

9 JAARREKENING 2013

8.2 Staat van baten en lasten over het boekjaar 2013

(x€1.000)	Realisatie 2013	Begroting 2013	Realisatie 2012
Ra Baten uit eigen fondsenwerving			
Ra1 Contributies van leden	17.669	17.800	18.150
Ra2 Ontvangen giften en schenkingen	3.926	4.300	4.259
Ra3 Erfstellingen en legaten	7.330	6.600	8.003
Ra4 Resultaat verkoop artikelen	387	500	422
Ra5 Sponsoring en bedrijfsgiften	1.371	1.500	954
	30.683	30.700	31.788
Rb Aandeel in acties van derden	15.892	15.800	14.957
Rc Overheidssubsidies	50.687	39.400	43.674
Rd1 Directe baten uit beleggingen	4.544	6.100	5.622
Rd2 Koersresultaat uit beleggingen	6.176	-	7.955
Re Inkomsten terreinbeheer	12.901	11.900	11.423
Rf Overige baten	3.372	1.300	1.855
Totaal inkomsten	124.255	105.200	117.274

✓ STAAT VAN BATEN EN LASTEN VERVOLG OP DE VOLGENDE PAGINA

9 JAARREKENING 2013

(x€1.000)	Realisatie 2013	Begroting 2013	Realisatie 2012
Rg Besteed aan de doelstellingen			
Rg1 Aankopen natuurgebieden	7.342	4.400	6.581
Rg2 Goed beheerder zijn	79.893	68.400	70.657
Rg3 Spreekbuis zijn voor de natuur	4.437	4.400	3.627
Rg4 Beweging zijn voor de natuur	16.335	16.400	19.612
Rg5 Ondernemen voor de natuur	696	700	
	108.703	94.300	100.477
Rh Wervingskosten			
Rh1 Kosten eigen fondsenwerving	6.347	6.000	6.426
Rh2 Kosten aandeel acties derden	585	800	370
Rh3 Kosten subsidies overheden	651	700	840
Rh4 Kosten beleggingen	343	400	466
	7.926	7.900	8.102
Ri Beheer en administratie			
Ri1 Kosten beheer en administratie	4.550	4.600	4.302
Totaal bestedingen	121.179	106.800	112.881
Overschot 2013	3.076	1.600 -	4.393

9 JAARREKENING 2013

Bestemming resultaat (x€1.000)

Toegevoegd/onttrokken aan	2013	2012
Reserve als bron van inkomsten	2.000	6.050
Bestemmingsreserve Invoering meerjarenplan	1.703 -	744 -
Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen	3.661	
Bestemmingsfondsen	882 -	913 -
Totaal overschot	3.076	4.393

De bestemming van het resultaat in 2013 voerde Natuurmonumenten uit conform het besluit van het bestuur. *Zie ook onder Overige gegevens: Bestemming van het resultaat.* Conform bestuursbesluit dient de Reserve als bron van inkomsten toe te nemen met €2 miljoen per jaar. Na de mutaties in de bestemmingsfondsen en bestemmingsreserves resteert uiteindelijk een positief saldo van €3,7 miljoen dat is toegevoegd aan de Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen.

8.3 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

Als houder van het keurmerk van het Centraal Bureau Fondsenwerving (CBF-Keur) is de jaarrekening van de vereniging Natuurmonumenten opgesteld en ingericht conform de Richtlijn Verslaggeving Fondsenwervende Instellingen. Alle activa en passiva zijn gewaardeerd tegen nominale waarde, tenzij hieronder anders is vermeld. De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben. De jaarrekening 2013 is opgesteld overeenkomstig de richtlijn RJ 650.

B1a Natuurgebieden en opstallen

Gezien het bijzondere karakter van de activa natuurgebieden en daarop gelegen opstallen, schrijft Natuurmonumenten deze na verwerving geheel af en noteert ze als p.m. op de balans. We stoten deze gebieden en opstallen namelijk in principe niet meer af. Bovendien hebben de gebieden en opstallen in hun totaliteit geen of zelfs een negatieve opbrengstwaarde. Ook natuurgebieden en eventuele bijbehorende opstallen verkregen uit erfstellingen en legaten neemt Natuurmonumenten als p.m. op.

B1b Ruilgronden

De ruilgronden van Natuurmonumenten liggen veelal buiten de Ecologische Hoofdstructuur (EHS). Deze gronden worden in de toekomst geruild met gebieden binnen de EHS. Vaak krijgt Natuurmonumenten die EHS-gebieden alsnog gesubsidieerd. De ruilgronden zijn gewaardeerd tegen de totale verkrijgingswaarde, onder aftrek van ontvangen subsidies en van een voorziening voor waardedaling.

B1c Gebouwen, inventaris en machines

Hieronder vallen aangeschafte bedrijfsmiddelen zoals investeringen in gebouwen, inventaris en computers, installaties en machines en werktuigen die nodig zijn voor de exploitatie van de natuurgebieden. Deze worden gewaardeerd op aanschafwaarde minus lineaire afschrijving. Overeenkomstig de algemene jaarverslaggevingsrichtlijnen worden verkregen subsidies op deze investeringen direct in mindering gebracht op de aanschafwaarde. De bedrijfsgebouwen schrijft Natuurmonumenten in twintig jaar af. Inventarissen en machines worden in drie, zes of tien jaar afgeschreven.

B2 Voorraden

De voorraden betreffen artikelen die Natuurmonumenten verkoopt in bezoekerscentra en op bestelling. Deze voorraden zijn gewaardeerd tegen kostprijs onder aftrek van een voorziening voor incourantheid.

B3 Vorderingen

De vorderingen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde, onder aftrek van een voorziening voor mogelijke oninbaarheid. De te verwachten maar nog niet ontvangen erfstellingen en legaten zijn vastgesteld aan de hand van betrouwbare berichtgevingen over de omvang.

B4 Effecten en overige beleggingen

De aandelen en bedrijfsobligaties worden gewaardeerd op marktwaarde. Een van de aandelenfondsen heeft de US-dollar als valuta. Om het valutarisico t.o.v. de euro af te dekken wordt er een valuta-hedge ingezet met dezelfde omvang. Zowel voor het betreffende aandelenfonds als de valuta-hedge wordt op balansdatum de reële waarde aangehouden.

De obligaties in staatsleningen zullen worden aangehouden tot het moment van aflossing en behoren niet tot de handelsportefeuille. Deze worden daarom gewaardeerd op nominale waarde. Noteren de staatsobligaties bij aanschaf onder of boven pari, dan wordt het verschil ten opzichte van de nominale waarde toegevoegd c.q. onttrokken aan de verkrijgingswaarde. Dit gedurende de resterende looptijd van de betreffende obligatielening.

De overige beleggingen bevatten ook liquide middelen die binnen het mandaat van de vermogensbeheerders kunnen worden aangehouden.

B5 Liquide middelen

De liquide middelen betreffen kortlopende banktegoeden en worden gewaardeerd op nominale waarde.

B6 Ministerie EL&I inzake leningen aankoopsubsidies

Natuurmonumenten en de Provinciale Landschappen ontvangen van de provincies jaarlijks subsidie voor het verwerven van natuurgebieden. Natuurmonumenten, de provincies, het ministerie van EL&I en de Landschappen zijn overeengekomen dat Natuurmonumenten vanaf 2004 leningen afsluit bij het Nationaal Groenfonds, ter financiering van deze subsidies. Met het toewijzen van subsidies aan Natuurmonumenten en de Landschappen bepalen de provincies de bestemming van deze geleende gelden. EL&I voldoet voor Natuurmonumenten alle rente- en aflossingsverplichtingen op de leningen. Ook is vastgelegd dat de minister van EL&I Natuurmonumenten vrijwaart van alle claims van derden. Gezien bovenstaande bepalingen worden de lening en de daartegenover staande vordering op EL&I voor rente en aflossing, wel afzonderlijk onderaan op de balans vermeld (aan de debetzijde en aan de creditzijde) maar niet in de balanstelling opgenomen.

B7a Reserve als bron van inkomsten

Beschermen van natuur in Nederland kost geld, nu en later. Om te kunnen garanderen dat Natuurmonumenten haar natuurgebieden ook in de verre toekomst behoudt en beschermt, is een inkomstenbron nodig die een deel van de jaarlijkse exploitatiekosten dekt. Hiervoor gebruikt Natuurmonumenten het jaarlijkse rendement op de beleggingen. Voor de exploitatierekening van de vereniging wordt een verschil gemaakt tussen koersresultaten en direct rendement. De koersresultaten gaan, via de staat van baten en lasten, ten laste of ten gunste van de Reserve als bron van inkomsten. Zie hiervoor overigens ook de uitleg bij B7c Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen. Rente, dividend of andere opbrengsten zijn beschikbaar om de jaarlijkse exploitatiekosten te dekken. De reserve is in de loop der jaren gevormd door toevoeging van grote extra bijzondere ontvangsten uit vooral erfstellingen en beleggingsopbrengsten. De reserve is ook een buffer voor jaren met mogelijk tegenvallende inkomsten. De reserve stelt Natuurmonumenten in staat vast te houden aan natuurbescherming als kerndoelstelling. Alleen met een reserve kunnen we het beheren en behouden van natuur ook voor volgende generaties garanderen. Als gevolg van deze lange termijn doelstelling is er voor gekozen om, naast de Reserve als bron van inkomsten, geen afzonderlijke continuïteitsreserve (CBF-definitie) in de balans op te nemen.

B7b Bestemmingsreserve invoeren meerjarenplan

Deze reserve (voorheen genoemd: Bestemmingsreserve Het Nieuwe Natuurmonumenten) is bestemd voor de financiering van de kosten die gepaard gaan met het implementeren van de nieuwe positionering van Natuurmonumenten. Natuurmonumenten wil en moet haar positie opnieuw bepalen gezien de vele maatschappelijke veranderingen op het gebied van fondsenwerving, subsidie, besluitvorming van overheden.

B7c Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen

De Subsidieregeling Kwaliteitsimpuls Natuur en Landschap (SKNL) is voor Natuurmonumenten met ingang van 2014 opengesteld. Deze subsidieregeling voor aankoop van natuurterreinen gaat gepaard met een eigen bijdrage per aankoop van 15% van de kosten. Teneinde deze eigen bijdrage te kunnen financieren heeft het bestuur besloten om een deel van de toename van de Reserve als bron van inkomsten hiervoor beschikbaar te stellen. De Reserve als bron van inkomsten dient allereerst jaarlijks te groeien met €2 miljoen, teneinde de kosten van gebiedsuitbreiding en algemene prijsstijging te kunnen opvangen. Wat er bij de jaarlijkse bestemming van het saldo van de staat van baten en lasten daarboven nog overblijft is beschikbaar voor deze reserve. Naast deze reserve beschikt Natuurmonumenten ook nog over een Bestemmingsfonds aankopen natuurterreinen wat gevormd is door giften, erfstellingen en acties. Vervolgens wordt er jaarlijks ten laste van de begroting een bedrag beschikbaar gesteld voor eigen middelen verwerving.

9 JAARREKENING 2013

B7d Bestemmingsfondsen

Dit zijn de fondsen waarvan de doelstelling door derden is bepaald. Grotendeels gaat het om ontvangsten uit erfstellingen, legaten en gehouden acties, waaraan bestedingsvoorwaarden zijn gekoppeld voor aankoop of beheer binnen een bepaald gebied. Bij de jaarlijkse vaststelling van de begroting beslist het bestuur over de besteding van deze gelden

B8a Langlopende schulden

Hieronder worden de schulden opgenomen die een looptijd hebben van langer dan één jaar. De schulden zijn aangegaan ter financiering van aankoop van natuurgebieden en het realiseren van restauratieprojecten.

B8b Kortlopende schulden

De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan één jaar en bevatten tevens de vooruitontvangen bedragen.

B9 Ministerie EL&I inzake leningen aankoopsubsidies

Zie hiervoor de uitleg bij post B6.

Ra baten uit eigen fondsenwerving

De baten uit eigen fondsenwerving bevatten de baten die Natuurmonumenten uit eigen fondsenwerving heeft ontvangen van leden en niet-leden, alsmede donaties en sponsoring door bedrijven.

Rb Aandeel in acties van derden

De baten uit acties van derden worden hieronder verantwoord en bevatten nagenoeg geheel de baten uit de Nationale Postcodeloterij.

Rc Overheidssubsidies

De ontvangen overheidssubsidies voor verwervingen en projecten worden in de staat van baten en lasten simultaan verwerkt aan de kosten waarop deze betrekking hebben. De ontvangen overheidssubsidies voor de exploitatie en beheer natuurterreinen worden nagenoeg in alle gevallen vastgesteld voor periodes van zes jaar. Deze subsidies worden elk kalenderjaar voor 1/6 in de staat van baten en lasten verwerkt.

Rd1 Directe baten uit beleggingen

De directe baten uit beleggingen betreffen de ontvangen dividenden en interest van effecten alsmede de rente op banktegoeden.

Rd2 Koersresultaat uit beleggingen

De ongerealiseerde en de gerealiseerde koersresultaten uit beleggingen worden hier verantwoord. Zie ook uitleg onder B4. De op- en afwaardering van staatsobligaties als gevolg van het aanhouden tot aflossing beleid worden hier tevens opgenomen.

Re Inkomsten terreinbeheer

De inkomsten terreinbeheer bestaan uit huren en pachten, verkoop producten terreinbeheer, inkomsten uit excursies, doorbelasting aan derden en overige inkomsten in verband met het terreinbeheer.

Rf Overige baten

De overige baten betreffen de verkoopopbrengsten van gebouwen en terreinen die geen directe waarde of functie hebben voor het verwezenlijken van de kerndoelstellingen.

Rg Bestedingen aan de doelstellingen

De vereniging Natuurmonumenten heeft als doel het veiligstellen van de natuur in Nederland in al haar verschijningsvormen. Dit doen we door het:

- aankopen van natuurgebieden;
- goed beheerder zijn;
- spreekbuis zijn voor de natuur;
- beweging zijn voor de natuur.

In de hoofdstukken 2, 3 en 4 van dit jaarverslag leest u over de belangrijkste resultaten van onze inspanningen in 2013.

Uitgaven voor het aankopen van natuurgebieden (Rg1) betreffen de aankoopkosten van de natuurterreinen en de daarbij behorende opstallen.

De kosten voor het goed beheerder zijn (Rg2) betreffen het beheren, behouden en ontwikkelen van natuur- en cultuurwaarden in onze gebieden, en het treffen van recreatievoorzieningen voor natuurbeleving. Het gaat hier om het jaarlijks terugkerende beheer, projectmatige kosten van inrichting, natuurontwikkeling, het groot onderhoud en restauratie. De bestedingen bestaan overwegend uit salariskosten voor eigen medewerkers, kosten voor uitbesteed werk, machine- en materiaalkosten, waterschapslasten en verzekeringen.

9 JAARREKENING 2013

Kosten voor spreekbuis zijn voor de natuur (Rg3) worden gemaakt voor lobbyactiviteiten om de besluitvorming van overheden te beïnvloeden. Landelijk richt onze beleidsbeïnvloeding zich op het algemene natuur- en landschapsbeleid, waaronder de realisatie van de Ecologische Hoofdstructuur (EHS). In de regio richt de lobby zich op onderwerpen die spelen in en rond de terreinen van Natuurmonumenten. De bestedingen bestaan in hoofdzaak uit salariskosten voor eigen medewerkers en voor werk dat we uitbesteden.

Uitgaven voor het beweging zijn voor de natuur (Rg4) zijn nodig voor educatie- en voorlichtingsmateriaal, het ontvangen van publiek, evenementenorganisatie, het informeren en beantwoorden van ledenvragen, en voor ledenbinding. De bestedingen bestaan overwegend uit salariskosten voor eigen medewerkers, kosten voor uitbesteed werk, campagnes, drukwerk zoals het ledenblad Puur Natuur.

De uitgaven voor Ondernemen voor de natuur worden gedaan om meer middelen te kunnen halen uit de mogelijkheden die het bezit van de natuurterreinen biedt. Daarnaast wordt er ook gestreefd naar meer ondernemingszin in alle aspecten, waardoor er efficiënt en effectief met de beschikbare middelen wordt omgegaan.

Rh Wervingskosten

Bij deze post gaat het voornamelijk om kosten voor eigen fondsenwerving (Rh1), onderverdeeld in kosten van personeel, materieel en uitbesteed werk van de afdelingen die aan fondsenwerving doen. De kosten van ledenwerving beschouwen we hierbij voor 50% als fondsenwervingskosten en voor 50% als kosten voor het 'beweging' zijn voor de natuur. Overige fondsenwervende acties gaan altijd gepaard met informatieverstrekking over het betreffende natuuronderwerp. Om die reden rekenen we de kosten van fondsenwervende acties niet geheel, maar voor 75% toe aan kosten eigen fondsenwerving en de overige 25% aan kosten voor het 'beweging' zijn voor de natuur. Kosten voor naamsbekendheid en zichtbaarheid hebben vooral betrekking op de profilering van natuur in de samenleving. Daarom rekenen we deze kosten voor 25% toe aan kosten eigen fondsenwerving en voor 75% aan kosten voor het 'beweging' zijn voor de natuur.

Ri Kosten beheer en administratie

De kosten voor beheer en administratie bestaan uit de kosten van de directie en de centrale stafafdelingen Financiën en Bedrijfsvoering. Natuurmonumenten hanteert bij de vaststelling van deze kosten de aanbevelingen van de Vereniging Fondsenwervende Instellingen.

8.4 Toelichting op de jaarrekening

In de jaarrekening van de vereniging zijn de cijfers van Stichting Participaties Natuurmonumenten geconsolideerd. In deze stichting zijn ondergebracht: de Houdstermaatschappij Commerciële Activiteiten Natuurmonumenten B.V., Horeca-exploitatie Natuurmonumenten B.V. en Verkoopartikelen Natuurmonumenten B.V. Ook zijn de cijfers meegeconsolideerd van de volgende landgoed b.v.'s waar Natuurmonumenten 100% eigenaar van is: Landgoed Beekvliet B.V., Frisia B.V., N.V. 't Geslagen Stuk, maatschappij van onroerende goederen, B.V. Ontginningen de Erven Abraham Ledeboer, Koelhuis Delta B.V., en Maatschappij tot Exploitatie van Onroerende Goederen 'Eiland De Tien-Gemeten B.V.'. De minderheidsdeelneming ad 33 % in consortium Grensmaas B.V. is niet meegeconsolideerd.

De directie van Natuurmonumenten vormt het bestuur van de stichting en de landgoed b.v.'s.

9 JAARREKENING 2013

Toelichting op de balans

B1 Materiële vaste activa

B1a Natuurgebieden en opstallen

	2013	2012
Boekwaarde per 1-1	p.m.	p.m.
Verwervingskosten natuurterreinen en opstallen	7.276	6.562
Kosten financiering ruilgronden	66	19
Totale verwervingskosten	7.342	6.581
Af: subsidies voor verwervingen	4.599 -	1.967 -
niet-gesubsidieerd deel ten laste van boekjaar	2.743 -	4.614 -
Boekwaarde per 31-12	p.m.	p.m.

Zoals in de grondslagen is vermeld, worden de natuurgebieden en bijbehorende opstallen, gezien het bijzondere karakter, p.m. op de balans vermeld.

De niet-gesubsidieerde verwervingskosten bedroegen €2,7 miljoen. Dit bedrag werd voor €0,6 miljoen mogelijk gemaakt door de in 2011 ontvangen bijdrage van de Nationale Postcodeloterij voor het gebied Velperwaard. En dankzij particuliere giften en bijdragen van bedrijven kon €0,15 miljoen worden gefinancierd. Het resterende bedrag ad €2,0 miljoen kwam ten laste van de begroting 2013. Van dit bedrag is €0,2 miljoen ten laste van het Aankoopfonds gebracht, zie Bestemmingsfondsen.

9 JAARREKENING 2013

B1b Ruilgronden (x€1.000)

	2013	2012
Boekwaarde per 1-1	3.047	3.276
Bij: aanschaf uit te ruilen gronden en gebouwen	624	-
Bij: mutatie voorziening	406	-
Af: als natuurgebied opgenomen	4 -	-
Af: verkocht en uitgeruild		229 -
Boekwaarde per 31-12	4.073	3.047

Het is de bedoeling dat de gehele portefeuille van de ruilgronden de komende jaren wordt afgebouwd. Het tempo van uitruilen is afhankelijk van de grondmarkt en van landinrichtingsprocessen. De aanschaf in 2013 betrof een woning uit erfpacht welke weer verkocht gaat worden. De ruilgronden zijn gewaardeerd op de kostprijs minus de ontvangen subsidies daarop, onder aftrek van een voorziening voor waardedaling van €0,4 miljoen. Deze voorziening is verlaagd na hertaxatie van de betreffende ruilgronden.

B1c Gebouwen, inventaris en machines (x€1.000)

	2013	2012
Boekwaarde per 1-1	23.110	21.846
Bij: aanschaffingen minus desinvesteringen	4.379	3.193
Af: afschrijvingen	2.506 -	1.929 -
Boekwaarde per 31-12	24.983	23.110

De investeringen bedroegen €4,4 miljoen. In 2013 investeerde Natuurmonumenten, na aftrek van de betreffende subsidies, voor €2,5 miljoen in bedrijfsgebouwen. Daarnaast is ook geïnvesteerd in inventarissen en computers €1,3 miljoen en in machines en installaties €0,6 miljoen.

De boekwaarde van de gebouwen, inventaris en machines is te splitsen in €21,2 miljoen aan werkschuren, bezoekerscentra en machines en €3,8 miljoen aan kantoorgebouwen, kantoorinventaris en computersoftware.

9 JAARREKENING 2013

B2 Voorraden

De voorraden van €0,1 miljoen betreffen de artikelen die Natuurmonumenten verkoopt, zoals boeken, wandelroutes en fietsroutes.

B3 Vorderingen (x€1.000)

	2013	2012
Subsidies verwervingen	5.332	4.643
Subsidies exploitatie	17.829	17.126
Subsidie projecten	7.336	10.407
Nalatenschappen	4.930	5.943
Overlopende rente/intr obligaties/leningen	2.261	2.825
Overige (voornamelijk terreinbeheer)	4.522	5.200
Boekwaarde per 31-12	42.210	46.144

Van de subsidies verwervingen heeft een bedrag van €3,7 miljoen een lange looptijd. De overige vorderingen hebben een looptijd korter dan één jaar.

De vordering subsidies exploitatie betreft de subsidie voor 2013 die in het eerste kwartaal van het nieuwe boekjaar zal worden ontvangen.

De vordering subsidies projecten betreft gesubsidieerde kosten van gesubsidieerde projecten minus de ontvangen voorschotten daarop.

9 JAARREKENING 2013

B4 Effecten en overige beleggingen (x€1.000)

	31-12-13		31-12-12	
Aandelen:				
- Ter beurse genoteerd	43.340		40.874	
- Niet ter beurse genoteerd	285		281	
Staatsobligaties op aflossingswaarde	43.625		41.155	
Staatsobligaties op beurswaarde	-		24.207	
Bedrijfsobligaties	72.039		33.457	
Totaal effecten		188.567		176.450
Overige tegoeden bij banken	440		6.031	
Overige beleggingen	495		194	
Totaal overige beleggingen		935		6.225
Totaal beleggingen		189.502		182.675

Conform het beleggingsbeleid worden de staatsobligaties gewaardeerd op aflossingswaarde. De beurswaarde van de totale portefeuille staatsobligaties bedroeg per 31 december 2013 € 77,8 miljoen, wat € 4,9 miljoen hoger is dan de toegepaste balanswaarde. Eind 2012 werd daarop een uitzondering gemaakt voor de € 24,2 miljoen staatsobligaties die begin 2013 zijn verkocht vanwege de aanpassing van de beleggingsstrategie.

9 JAARREKENING 2013

Verloopoverzicht 2013 per categorie

	Aandelen	Staats- obligaties	Bedrijfs- obligatie- fondsen	Bankdeposito's en overige
Stand 1-1	41.155	101.839	33.456	6.225
Bij: aankopen -/- verkopen	4.440 -	27.946 -	38.393	5.290 -
Bij/Af: koersresultaten	6.910	990 -	190	-
Stand 31-12	43.625	72.903	72.039	935
Stand 31-12 in %	23,0%	38,5%	38,0%	0,5%
(stand 1-1 in %)	22,5%	55,7%	18,3%	3,4%

B5 Liquide middelen

Het saldo van €18,3 miljoen bestaat uit vrij opneembare tegoeden bij banken. Hierin is begrepen het nog niet bestede deel ad €13,3 miljoen dat Natuurmonumenten heeft ontvangen van de Nationale Postcode Loterij inzake de Marker Wadden. Dit bedrag is tevens opgenomen onder de Kortlopende schulden in afwachting van de definitieve doorgang van dit project. Daarnaast is in het saldo opgenomen vooruitontvangen subsidies voor verwervingen, welke tevens onder de kortlopende schulden zijn opgenomen.

B6 Ministerie EL&I inzake lening verwervingssubsidies

Meer hierover leest u in de toelichting op de lening ter financiering verwervingssubsidies, aan de creditzijde van de balans.

9 JAARREKENING 2013

B7a Reserve als bron van inkomsten (x€1.000)

	2013	2012
Saldo per 1-1	179.480	173.430
Bestemming saldo staat van baten en lasten	2.000	6.050
Beschikbaar per 31-12	181.480	179.480

Zoals eerder toegelicht (zie 'Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling') gebruiken we de directe beleggingsopbrengsten van deze reserve om de jaarlijkse exploitatiekosten te dekken.

B7b Bestemmingsreserve invoeren meerjarenplan (x€1.000)

	2013	2012
Beschikbaar per 1-1	3.332	4.076
Af: bestedingen in het kader van positionering	1.703 -	2.194 -
Bij: dotatie via bestemming saldo baten en lasten		1.450
Beschikbaar per 31-12	1.629	3.332

Deze bestemmingsreserve is gevormd om de kosten op te vangen die gepaard gaan met de herpositionering van Natuurmonumenten.

9 JAARREKENING 2013

B7c Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen ((X€1.000)

	2013
Beschikbaar per 1-1	
Bij: dotatie via bestemming saldo baten en lasten	3.661
Beschikbaar per 31-12	3.661

De nieuwe subsidieregeling voor verwerving natuurterreinen gaat gepaard met een eigen bijdrage per verwerving van 15% van de verwervingskosten. Teneinde deze eigen bijdrage te kunnen financieren heeft het bestuur besloten om een deel van de Reserve als bron van inkomsten hiervoor beschikbaar te stellen. De Reserve als bron van inkomsten dient jaarlijks te groeien met €2 miljoen, teneinde kosten van gebiedsuitbreiding en algemene prijsstijging te kunnen opvangen. Wat er bij de jaarlijkse bestemming van het saldo van de staat van baten en lasten daarboven nog overblijft is beschikbaar voor deze reserve. Aldus kon eind 2013 €3,7 miljoen worden toegevoegd. Naast deze reserve beschikt Natuurmonumenten ook nog over het Bestemmingsfonds aankopen natuurterreinen wat gevormd is door giften, erfstellingen en acties. Vervolgens wordt er jaarlijks ten laste van de begroting een bedrag beschikbaar gesteld voor eigen middelen verwerving.

9 JAARREKENING 2013

B7d Bestemmingsfondsen (x€1.000)

	2013	2012
Beschikbaar per 1-1	13.568	14.481
Bij: giften/donaties	447	1.965
Bij: beleggingsresultaat	424	453
Af: bestedingen	1.753 -	3.331 -
Beschikbaar per 31-12	12.686	13.568

Specificatie:	saldo 01-01-13	besteding in 2013	toevoeging in 2013	saldo 31-12-13
Fonds mr. C.G.J.B. Henny	2.837	207	169	2.799
Fonds Wijde Blik	1.357	70	81	1.368
Fonds Acquoy-Nairac	1.665	-	99	1.764
Fonds Nieuwkoopse Plassen	175	10	10	175
Fonds Stichting Tentink Antink	505	-	30	535
Fonds Aankopen natuurterreinen	1.173	200	14	987
Het Kievitsbloem Fonds	118	-	7	125
Fonds Martin van Gent Project	393	-	24	417
Van Tienhoven Studiefonds	57	-	3	60
Everwijn Arntzenfonds	26	2	2	26
Bomenfonds	40	24	102	118
Fonds overige donaties	5.222	1.240	330	4.312
	13.568	1.753	871	12.686

9 JAARREKENING 2013

Aan deze fondsen zijn de ultimo boekjaar nog niet-bestede giften en donaties, alsmede de beleggingsopbrengsten van 2013 toegevoegd, en vervolgens zijn de bestedingen van in voorgaande jaren toegevoegde giften en donaties onttrokken. De doelstelling van de bestemmingsfondsen is door derden bepaald. Daarbij is in enkele gevallen ook bepaald dat de hoofdsom in stand moet blijven en dat alleen het verkregen rendement mag worden besteed.

In de onderstaande tabel wordt onderscheid gemaakt tussen de hoofdsommen welke in stand moeten blijven, en het bedrag dat kan worden besteed.

Specificatie:	Hoofdsom	Beschikbaar voor besteding	Saldo 31-12-13
Fonds mr. C.G.J.B. Henny	-	2.799	2.799
Fonds Wijde Blik	1.236	132	1.368
Fonds Acquoy-Nairac	1.260	504	1.764
Fonds Nieuwkoopse Plassen	175	-	175
Fonds Stichting Tentink Antink	465	70	535
Fonds Aankopen natuurterreinen	-	987	987
Het Kievitsbloem Fonds	108	17	125
Fonds Martin van Gent Project	-	417	417
Van Tienhoven Studiefonds	29	31	60
Bomenfonds	-	118	118
Everwijn Arntzenfonds	26	-	26
Fonds overige donaties	-	4.312	4.312
	3.299	9.387	12.686

9 JAARREKENING 2013

Fonds mr. C.G.J.B. Henny

Dit fonds verkreeg Natuurmonumenten dankzij testamentaire beschikkingen en moet worden besteed aan liefst één van de projecten van Natuurmonumenten. In 2013 is het rendement toegevoegd en vonden er voor €0,2 miljoen onttrekkingen plaats inzake Marker Wadden.

Fonds Wijde Blik

Dit fonds wordt gevormd door een subsidie van de provincie Noord-Holland en is bestemd voor de oeververdediging van de waterplas de Wijde Blik. In 2013 is het rendement toegevoegd en zijn de kosten voor de oeververdediging ten laste van het fonds gebracht.

Fonds Acquoy-Nairac

Van dit fonds kunnen de beleggingsopbrengsten worden aangewend voor cultuurhistorische doeleinden.

Fonds Nieuwkoopse Plassen

Van dit fonds gebruikt Natuurmonumenten de jaarlijkse beleggingsopbrengsten voor de financiering van het beheer in de Nieuwkoopse Plassen.

Fonds Stichting Tentink Antink

De rendementen van dit fonds besteedt Natuurmonumenten aan het behoud van en de zorg voor terreinen en opstallen in de Gelderse Achterhoek, die een belangrijke natuur- en cultuurwetenschappelijke waarde hebben.

Fonds Aankopen natuurterreinen

In 2013 is €0,2 miljoen aan niet-gesubsidieerde verwervingskosten natuurterreinen ten laste van dit fonds gebracht. Gezien de stagnatie in de subsidiëring door de overheid wordt de rol van dit fonds steeds belangrijker.

Het Kievitsbloem Fonds

Het doel van dit fonds is het financieel ondersteunen van kleine waterwerken of andere projecten die noodzakelijk zijn voor het onderhoud of herstel van de natte natuur in Nederland. De voorkeur gaat uit naar behoud en beheer van de oevers van het Zwarte Water en het Zwarte Meer in Overijssel. In 2013 is het rendement toegevoegd.

Het Fonds Martin van Gent Project

In 2008 heeft Natuurmonumenten €0,7 miljoen ontvangen uit een nalatenschap. Onder de naam 'Martin van Gent Project' kan het restant ad €0,4 miljoen besteed worden aan het verwerven van gronden voor natuur in relatie tot jeugdeducatie (onder meer voor kansarme jongeren).

Van Tienhoven Studiefonds

Dit fonds bestaat uit een hoofdsom van €29.297 en een bedrag van €30.847, dat beschikbaar is voor wetenschappelijk onderzoek.

Everwijn Arntzenfonds

Van dit fonds besteedt Natuurmonumenten het rendement ter dekking van de exploitatiekosten. De hoofdsom blijft in stand.

9 JAARREKENING 2013

Fonds overige donaties (x€1.000)

	saldo 01-01-13	besteding in 2013	toevoeging in 2013	saldo 31-12-13
Nationale Postcode Loterij Velperwaard	1.301	551	-	750
Nationale Postcode Loterij Eerde	1.322	120	-	1.202
Beheer Schieveen/Ackerdijkse Plassen	125	-	-	125
Diverse buitenplaatsen	526	308	103	321
Beekbergerwoud	152	-	-	152
Energieprojecten Nuon	381	35	-	346
Wandelpaden	264	16	-	248
Heidebeheer	58	21	-	37
Recreatie	146	27	41	160
Cultuurhistorie	300	5	84	379
Overige	647	157	102	592
	5.222	1.240	330	4.312

Het fonds overige donaties wordt gevoed met de opbrengst uit eigen wervingacties voor natuurbeheerprojecten en door ontvangen giften en donaties voor een specifiek doel. De realisatiekosten van deze specifieke doelen komen ten laste van dit fonds.

9 JAARREKENING 2013

B8a Langlopende schulden (x€1.000)

	2013	2012
Saldo per 1-1	4.435	4.414
Bij: ontvangen renteloze lening	-	448
Af: aflossingen	428 -	427 -
Beschikbaar per 31-12	4.007	4.435

Deze post verantwoordt leningen met een looptijd langer dan één jaar die zijn afgesloten voor het verwerven van natuurgebieden en het realiseren van restauratieprojecten.
De gemiddelde rente bedroeg 4,17% in 2013.

9 JAARREKENING 2013

B8b Kortlopende schulden

	2013	2012
Vooruitontvangen subsidies projecten	12.575	8.494
Vooruitontvangen subsidies aankopen natuurterreinen	16.078	8.399
Vooruitontvangen contributies volgend jaar	9.305	9.603
Crediteuren	11.128	10.495
Niet-opgenomen vakantiedagen en vakantiegeld werknemers	6.329	5.796
Lopende verplichtingen projecten en verwervingen	2.720	2.941
Verschuldigd inzake pensioenlasten	960	841
Rekening-courant banken	-	4.749
Af te dragen loonbelasting en sociale premies	976	951
Aflossing op langlopende leningen	428	424
Nationale Postcode Loterij nog te besteden	13.347	14.452
Overige schulden	1.922	2.281
	75.768	69.426

De vooruitontvangen subsidies op projecten en aankopen natuurterreinen betreffen ontvangen subsidievoorschotten op de lopende, nog niet afgeronde projecten en aankopen.

De besteding zal in de komende jaren plaatsvinden. De vooruitontvangen contributies volgend jaar zijn de in 2013 geïnde contributies voor het jaar 2014.

Het bedrag Nationale Postcodeloterij nog te besteden betreft het nog niet bestede deel van de bijdrage ad €15,0 miljoen die Natuurmonumenten in 2012 heeft ontvangen van de Nationale Postcodeloterij voor de realisatie van het Marker Wadden project. Dit bedrag is opgenomen onder de Kortlopende schulden in afwachting van de definitieve doorgang van het project.

9 JAARREKENING 2013

B9 Ministerie van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie inzake leningen verwervingssubsidies (x€1.000)

Stand leningen per 1-1-2013	260.980
Af: aflossing in 2013, gefinancierd door het ministerie van EL&I	6.560 -
Stand per 31-12-2013: lening Groenfonds/vordering EL&I	254.420
Verloop nog toe te wijzen subsidies:	
Stand per 1-1-2013	1.612
Bij: storting door EL&I voor rente en aflossing	16.000
ontvangen rente op het uitstaande bedrag	4
Af: subsidies voor Natuurmonumenten en de Landschappen	
betaling kosten Groenfonds en Natuurmonumenten	41 -
betaling rente en aflossing aan het Groenfonds	16.000 -
Stand per 31-12-2013 van nog toe te wijzen subsidies	1.575

Sinds 2011 is er geen nieuwe lening aangegaan vanwege de beëindiging van deze subsidieregeling. Vanaf 2014 is voor Natuurmonumenten de SKNL-regeling voor aankoopsubsidies opgesteld.

9 JAARREKENING 2013

Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen

Natuurontwikkelingsfonds IJmeer

In 1999 is het Natuurontwikkelingsfonds IJmeer ontstaan uit donaties van de Provincie Noord-Holland, de gemeente Amsterdam en Natuurmonumenten. Uit dit fonds worden projecten betaald ter compensatie van het natuurverlies door de aanleg van de wijk IJburg bij Amsterdam. Natuurmonumenten voert alleen het financiële beheer en kan niet zelf over deze middelen beschikken. Het saldo van het fonds na aftrek van af te handelen projecten bedroeg ultimo 2013 €2,1 miljoen (ultimo 2012: €3,6 miljoen). Het fonds zal worden opgeheven per 31 december 2013. Natuurmonumenten zal 1/3 deel van het saldo ontvangen. Besloten is om dit te besteden voor de Marker Wadden.

Lopende projecten

Per balansdatum bedroeg het nog niet bestede restantbudget van de lopende projecten €16,1 miljoen. De uitvoering en afronding daarvan zal in de komende jaren gerealiseerd worden. Voor een deel van dit restantbudget zijn uitvoeringscontracten aangegaan. De kosten zijn voor €7,9 miljoen gedekt met subsidietoezeggingen. Het restant ad €8,2 miljoen zal worden gefinancierd met in komende jaren te ontvangen inkomsten uit fondsenwerving, aandeel in acties van derden en overige, en onttrekkingen uit de bestemmingsfondsen.

9 JAARREKENING 2013

Toelichting op de staat van baten en lasten

Ra1 Contributies van leden

De contributie-inkomsten kwamen in 2013 uit op €17,7 miljoen, dat is nagenoeg het begrote bedrag. Het ledental steeg van 732.759 (ultimo 2012) naar 734.801 (ultimo 2013).

In hoofdstuk 3 Beweging leest u meer over de steun van leden.

Ra2 Ontvangen giften en schenkingen (x€1.000)

	Realisatie 2013	Begroting 2013	Realisatie 2012
Ontvangen uit fondsenwervende acties	2.169	1.200	2.310
Ontvangen uit overige giften en donaties	1.757	3.100	1.949
Verantwoord in het boekjaar	3.926	4.300	4.259

De ontvangen giften en schenkingen zijn samengesteld uit de opbrengsten uit fondsenwervende acties en overige giften en donaties van particulieren. Van de ontvangsten uit giften en acties is in totaal €0,6 miljoen toegevoegd aan de bestemmingsfondsen. In de ontvangen giften en schenkingen is €0,6 miljoen collecte-opbrengsten begrepen.

9 JAARREKENING 2013

Ra3 Erfstellingen en legaten (x€1.000)

	Realisatie 2013	Begroting 2013	Realisatie 2012
Ontvangen in het boekjaar	8.343		5.536
Af: reeds in het vorig boekjaar verantwoord	5.943 -		3.476 -
	2.400		2.060
Bij: te verwachten maar nog niet ontvangen	4.930		5.943
Verantwoord in het boekjaar	7.330	6.600	8.003

In 2013 waren er 169 nalatenschappen en legaten onder handen. De grootste bedroeg €1,2 miljoen.

Ra4 Resultaat verkoop artikelen (x€1.000)

	Realisatie 2013	Begroting 2013	Realisatie 2012
Omzet	850	1.000	875
Af: kostprijs van de omzet	463 -	500 -	453 -
Brutowinst	387	500	422

Het resultaat verkoop artikelen betreft de bruto winst op verkoop van boeken, wandelkaarten, kalenders e.d. via postorders en in de bezoekerscentra.

Ra5 Sponsoring en bedrijfsgiften

De inkomsten uit sponsoring en bedrijfsgiften kwamen uit op €1,4 miljoen en waren daarmee nagenoeg gelijk aan de begroting, en €0,4 miljoen hoger dan in 2012.

In de hoofdstukken 3 en 5 wordt nader ingegaan op het verbinden van organisaties met Natuurmonumenten.

9 JAARREKENING 2013

Rb Aandeel in acties van derden: Nationale Postcode Loterij en overige (x€1.000)

	Realisatie 2013	Begroting 2013	Realisatie 2012
Nationale Postcode Loterij:			
jaarlijkse bijdrage	13.500	13.500	13.502
natuurloten	527	800	208
extra geld voor verwerving en inrichting	1.104	1.300	744
	15.131	15.600	14.454
Vriendenloterij	164	-	76
Overige acties	597	200	427
Totaal Aandeel in acties derden	15.892	15.800	14.957

In 1991 sloot Natuurmonumenten een overeenkomst voor dertig jaar met de Nationale Postcode Loterij (NPL). Daarin is vastgelegd dat de vereniging als begunstigde zal delen in de opbrengst van de loterij. De extra gelden betreffen de bijdrage Marker Wadden. Voor dit project werd in 2012 €15,0 miljoen ontvangen van de Nationale Postcodeloterij. Het resterende bedrag is opgenomen onder de Kortlopende schulden in afwachting van de definitieve doorgang van het project. De overige acties betreffen nagenoeg geheel puzzelacties met het tijdschrift Libelle.

9 JAARREKENING 2013

Rc Overheidssubsidies (x€1.000)

	Realisatie 2013	Begroting 2013	Realisatie 2012
Verwervingen van natuurterreinen	4.599	2.900	1.967
Exploitatie beheer natuurterreinen	21.112	20.500	21.516
Projecten beheer natuurterreinen	24.976	16.000	20.191
Verantwoord in het boekjaar	50.687	39.400	43.674

De subsidies voor projecten waren €9,0 miljoen hoger dan begroot doordat er bij de realisatie van de projecten een inhaalslag heeft plaatsgevonden. De betreffende kosten zijn navenant beduidend hoger dan eerder aangenomen.

9 JAARREKENING 2013

Rd Baten uit beleggingen (x€1.000)

	Realisatie 2013	Begroting 2013	Realisatie 2012
Interest obligaties	3.707	-	4.516
Dividend aandelen	683	-	799
Interest leningen en banksaldi	201	-	307
Gerealiseerd koersresultaat	2.097	-	883 -
Ongerealiseerd koersresultaat	4.032	-	8.838
Bruto resultaat beleggingen	10.720	6.100	13.577
Kosten beleggingen	343	400	466
Totaal resultaat beleggingen	10.377	5.700	13.111
In de staat van baten en lasten opgenomen onder:			
Rd1 Directe baten beleggingen	4.544	6.100	5.622
Rd2 Koersresultaten beleggingen	6.176	-	7.955
Rh4 Kosten beleggingen	343 -	400 -	466 -
	10.377	5.700	13.111

In hoofdstuk 7, Financiële resultaten en beleid, is het resultaat op de beleggingen nader toegelicht.

9 JAARREKENING 2013

Re Inkomsten terreinbeheer (x€1.000)

	Realisatie 2013	Begroting 2013	Realisatie 2012
Opbrengsten uit huren en pachten	7.867	7.610	7.687
Opbrengsten verkoop producten terreinbeheer	1.517	1.230	1.529
Opbrengsten uit excursies	577	520	546
Opbrengsten verleende diensten voor derden	1.009	370	254
Overige terreinopbrengsten	1.931	2.170	1.407
Totaal boekjaar	12.901	11.900	11.423

De inkomsten uit terreinbeheer bestaan uit de structurele inkomsten uit huren, pachten en terreinproducten zoals hout, gras e.d. De overige baten bevatten o.a. de verkoop van diverse fiets- en ruitervergunningen, alsmede ook de verkoop van pontkaartjes bij het eiland Tiengemeten. Verder zijn de overige baten voornamelijk gevormd door eenmalige opbrengsten uit verkoop van zand en klei.

Rf Overige baten (x€1.000)

	Realisatie 2013	Begroting 2013	Realisatie 2012
Totaal verkoop gebouwen, quota, gronden	3.372	1.300	1.855
Totaal boekjaar	3.372	1.300	1.855

De overige baten betreffen de verkoopopbrengsten van gebouwen en terreinen die geen directe waarde of functie hebben voor het verwezenlijken van de kerndoelstellingen.

9 JAARREKENING 2013

Rg Bestedingen aan de doelstellingen van Natuurmonumenten (x€1.000)

	Realisatie 2013	Begroting 2013	Realisatie 2012
Inzake beheer en aankoop natuurgebieden	87.235	72.800	77.238
Inzake spreekbuis zijn	4.437	4.400	3.627
Inzake beweging zijn	16.335	16.400	19.612
Inzake ondernemen voor de natuur	696	700	
Totaal besteed aan de doelstelling	108.703	94.300	100.477
in % van de baten	87,5%	89,6%	85,7%
in % van de totale lasten	89,7%	88,3%	89,1%

Van de ontvangen baten werd 87,5% direct besteed aan de doelstellingen. Daarnaast ging 6,4% naar de kosten voor fondsenwerving en overige wervingskosten en 3,7% naar kosten voor beheer en administratie. De resterende 2,4% werd toegevoegd aan de reserves en bestemmingsfondsen.

In de hoofdstukken 1 tot 4 leest u meer over de bestedingen voor het verwerven en beheren, spreekbuis en beweging.

Rh1 Kosten eigen fondsenwerving (x€1.000)

	Realisatie 2013	Begroting 2013	Realisatie 2012
Verantwoord in het boekjaar	6.347	6.000	6.426
in % baten eigen fondsenwerving	20,7%	19,5%	20,2%

De methode van vaststelling van de kosten fondsenwerving is toegelicht in de *Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling*. In hoofdstuk 3 en 5 leest u meer over de activiteiten rondom fondsenwerving.

9 JAARREKENING 2013

Rh2 Kosten aandeel acties derden (x€1.000)

	Realisatie 2013	Begroting 2013	Realisatie 2012
Verantwoord in het boekjaar	585	800	370

Er is minder campagne gevoerd dan begroot.

Rh3 Kosten subsidies overheden (x€1.000)

	Realisatie 2013	Begroting 2013	Realisatie 2012
Verantwoord in het boekjaar	651	700	840

In 2012 werden extra kosten gemaakt voor de implementatie van het nieuwe stelsel voor exploitatiesubsidies (Subsidiestelsel Natuur en Landschapsbeheer, kortweg SNL).

Rh4 Kosten beleggingen

Hierin zijn de kosten begrepen van de externe vermogensbeheerders die Natuurmonumenten heeft ingeschakeld voor het beheer van de beleggingen.

9 JAARREKENING 2013

Ri Kosten beheer en administratie (x€1.000)

	Realisatie 2013	Begroting 2013	Realisatie 2012
Verantwoord in het boekjaar	4.550	4.600	4.302
in % van de totale lasten	3,8%	4,3%	3,8%

De kosten voor beheer en administratie bestaan uit de kosten van de directie en de centrale stafafdelingen Financiën en Bedrijfsvoering. Natuurmonumenten hanteert bij de vaststelling van deze kosten de aanbevelingen van de Vereniging Fondsenwervende Instellingen.

Aan de hand onderzoek heeft Natuurmonumenten een norm voor kosten van beheer en administratie vastgesteld van maximaal 4% van de totale kosten.

De kosten beheer en administratie bevatten tevens de accountantskosten voor de controle van de jaarrekening. Hieronder volgt een specificatie van de accountantskosten. De kosten van gefactureerde projectcontrole zijn verantwoord onder Rh2 Kosten subsidies overheden.

Accountantskosten (€1.000)

Categorie	honorarium 2013	honorarium 2012
Onderzoek van de jaarrekening	59	70
Diverse adviezen en reviews, vnl fiscaal en ICT-strategie	71	131
In 2013 gefactureerde projectcontroles	46	70
Totaal inclusief btw	176	271

9 JAARREKENING 2013

Kostenverdeelstaat naar Doelstelling, kosten werving baten en Kosten beheer en administratie

(*€1.000)	Verwerven/beheer natuurgebieden	Spreekbuis voor de natuur	Beweging voor de natuur	Ondernemen voor de natuur	Fondsen- werving	Acties derden	Kosten subsidies	Kosten beleggingen	Beheer en administratie	Totaal 2013	Begroting 2013	Totaal 2012
Verwerving natuurgebieden	7.342	-	-	-	-	-	-	-	-	7.342	4.400	6.581
Salarissen en sociale lasten	19.284	2.501	5.921	433	1.989	49	433	25	2.102	32.737	31.600	31.512
Pensioen- en VUT-lasten	2.546	330	782	57	263	7	57	3	278	4.323	4.100	4.019
Overige personeelskosten	2.562	156	581	35	122	3	4	3	372	3.838	3.500	3.356
Uitbesteed werk	44.444	1.100	7.596	136	3.517	257	145	10	1.117	58.322	50.100	53.465
Materiaalverbruik, kantoor- en administratiekosten	6.544	235	943	26	348	7	8	5	423	8.539	7.700	8.127
Afschrijvingskosten	1.720	45	318	5	33	261	3	0	121	2.506	2.200	1.929
Assurantiën, financiële kosten, belastingen	2.324	56	135	1	67	1	1	297	71	2.953	2.800	3.209
Overige	469	14	59	3	8				66	619	400	683
Totaal kosten	87.235	4.437	16.335	696	6.347	585	651	343	4.550	121.179	106.800	112.881

In de kostenverdeelstaat zijn de structurele kosten en de projectkosten opgenomen en uitgesplitst in groepen van kostensoorten. De totale kosten kwamen €14,4 miljoen hoger uit dan begroot en €8,3 miljoen hoger dan in 2012.

De kosten voor uitbesteed werk waren vooral hoger door een inhaalslag bij de realisatie van projecten beheer, wat ook tot €9,0 miljoen meer projectsubsidie heeft geleid.

Eind 2013 waren er 724 medewerkers in dienst bij de vereniging (eind 2012: 704), hetgeen neerkomt op 588 fte's (2012: 568 fte's). Gemiddeld was de personele bezetting in 2013 582 fte's groot (vorig jaar 565 fte's).

9 JAARREKENING 2013

Beloning bestuurders

De bestuursleden van Natuurmonumenten verrichten hun werkzaamheden onbezoldigd. Ook verstrekt Natuurmonumenten geen leningen, voorschotten of garanties aan de bestuursleden. Wel kunnen zij de gemaakte reiskosten declareren. In 2013 werd € 1.403 uitbetaald aan reiskosten voor bestuursleden.

De salariskosten van de directie in 2013 (x€1.000)

Naam Functie Dienstverband	M.G.A.C. van den Tweel Algemeen directeur		T. Wams directeur Natuurbeheer		F. Koster directeur Financiën en Bedrijfsvoering	
Aard (looptijd)	onbepaald		onbepaald		onbepaald	
uren	37,00		37,00		37,00	
part-time percentage	100,00		100,00		100,00	
periode	1/1-31/12		1/1-31/12		1/1-31/12	
Bezoldiging (x€1.000)						
Jaarinkomen						
bruto loon/salaris	126		117		114	
vakantiegeld	4		9		9	
eindejrsuitkering, 13e/14emnd	0		0		0	
variabel jaarinkomen	0		0		0	
Totaal jaarinkomen		130		126		123
SV lasten (wg deel)	9		9		9	
Belastbare vergoedingen/bijtellings	3		0		0	
Pensioenlasten (wg deel)	23	35	25	34	27	36
Overige beloningen op termijn		0		0		0
Uitkeringen beëindiging dienstverband		0		0		0
Totaal bezoldiging 2013 incl. werkgeverslasten		165		160		159
Totaal bezoldiging 2012		0		149		149

De heer van den Tweel kwam per 1 januari in dienst en is per 1 februari de heer de Graeff opgevolgd als algemeen directeur. De heer de Graeff was alleen de maand januari 2013 nog directeur bij Natuurmonumenten (totaal bezoldiging 16 duizend euro). Hij bleef daarna nog tot eind 2013 in dienst als adviseur voor bijzondere projecten op het gebied van samenwerking tussen de terreinbeherende organisaties.

9 JAARREKENING 2013

Overzicht in- en uitgaande kasstromen (x€1 miljoen)

	2013		2012	
Inkomend				
Rc Overheidssubsidies	63,5		37,3	
Ra Eigen fondsenwerving	31,4		29,1	
Rb Acties van derden (vnl Nationale Postcode Loterij)	14,8		29,2	
Re/f Inkomsten terreinbeheer en overige inkomsten	16,3		13,3	
Rd1 Direct resultaat beleggingen	5,0		5,5	
B4 Indirect resultaat beleggingen	6,2		8,0	
B8a Opname langlopende leningen	-		0,4	
B1b Desinvestering ruilgronden	-		0,2	
Totaal inkomend		137,2		123,0
Uitgaand				
Rg Betalingen aan doelstellingen	104,9		98,1	
Ri Betalingen beheer en administratie	4,6		4,3	
Rh Betalingen inzake wervingskosten	7,9		8,0	
B4 Toevoeging beleggingen	6,5		1,9	
B1c Betalingen investeringen gebouwen machines,ruilgronden	5,0		3,2	
B 8a Aflossing op langlopende leningen	0,4		0,4	
Totaal uitgaand		129,3		115,9
Totaal mutatie liquide middelen		7,9		7,1
Liquide middelen 1-1		10,4		3,3
Liquide middelen 31-12		18,3		10,4

Liquide middelen 01-01: € 15,1 - €4,7 verschuldigd in rek. courant totaal 10,4 mln

9 JAARREKENING 2013

Overzicht van in- en uitgaande kasstromen

Met dit overzicht wordt inzicht gegeven in het verloop van de in- en uitgaande kasstromen over 2013.

In 2013 bedroeg de inkomende geldstroom in totaal €137,2 miljoen, dat is €14,2 miljoen hoger dan in 2012. De uitgaande geldstroom bedroeg in 2013 €129,3 miljoen, tegenover €115,9 miljoen in 2012.

De toename van de inkomsten uit Overheidssubsidies met €26,2 miljoen kwam voornamelijk door de eenmalige extra ontvangsten die werden verkregen voor aankoop en inrichting van terreinen in Noord-Brabant en Limburg. Dit extra bedrag werd in 2013 gedeeltelijk besteed. Het restant is opgenomen aan de creditzijde van de balans onder de Vooruitontvangen subsidies voor projecten en aankopen terreinen. De ontvangsten worden de komende jaren besteed voor aankoop en inrichting van de terreinen waar de subsidie voor is bestemd.

Overige gegevens 2013

Bestemming resultaat (x€1.000)

	2013	2012
Toegevoegd/onttrokken aan		
Reserve als bron van inkomsten	2.000	6.050
Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen	3.661	-
Bestemmingsreserve Implementatie Meerjarenplan	1.703 -	744 -
Bestemmingsfondsen	882 -	913 -
Totaal overschot	3.076	4.393

De bestemming van het resultaat in 2013 voerde Natuurmonumenten uit conform het besluit van het bestuur. De Reserve als bron van inkomsten dient toe te nemen met €2 miljoen per jaar. Na de mutaties in de bestemmingsfondsen en bestemmingsreserves resteert uiteindelijk een positief saldo van €3,7 miljoen dat is toegevoegd aan de Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen.

9 JAARREKENING 2013

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het bestuur van de Vereniging Natuurmonumenten

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de jaarrekening 2013 van de Vereniging Natuurmonumenten te 's-Graveland gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de balans per 31 december 2013 en de staat van baten en lasten over 2013 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van de vereniging is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag beide in overeenstemming met de Richtlijn voor de jaarverslaggeving 650 'Fondsenwervende instellingen'. Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controle-

standaarden. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten. Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de vereniging. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door het bestuur van de vereniging gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening. Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

Oordeel betreffende de jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Vereniging Natuurmonumenten per 31 december 2013 en van het resultaat over 2013 in overeenstemming met de Richtlijn voor de jaarverslaggeving 650 'Fondsenwervende instellingen'.

Verklaring betreffende het jaarverslag

Wij vermelden dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig de Richtlijn voor de jaarverslaggeving 650 'Fondsenwervende instellingen' is opgesteld. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening.

Amsterdam, 10 april 2014

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. drs. J. Waals RA

Ondertekening en datering

De jaarrekening is opgesteld onder verantwoordelijkheid van het bestuur van de vereniging Natuurmonumenten.

's-Graveland, namens het bestuur,

G. J. Wijers
voorzitter

J. van den Belt
penningmeester

2013

BEGROTING 2014 EN FINANCIËEL MEERJARENPLAN 2014-2016

10

10 BEGROTING 2014 EN FINANCIËEL MEERJARENPLAN 2014-2016

Financieel meerjarenplan 2014-2016

(x€1 miljoen)	2014	2015	2016
Ra Baten uit eigen fondsenwerving			
Ra1 Contributies van leden	17,5	17,1	16,8
Ra2 Ontvangen giften en schenkingen	5,8	7,1	10,5
Ra3 Erfstellingen en legaten	6,7	6,9	7,1
Ra4 Verkoopresultaat	0,6	0,7	0,7
Ra5 Sponsoring en bedrijfsgiften/Partnerschappen	1,8	1,8	1,8
	32,4	33,6	36,9
Rb Aandeel in acties van derden	15,6	16,8	16,8
Rc Overheidssubsidies	39,3	38,6	38,2
Rd1 Directe baten uit beleggingen	6,9	6,9	7,0
Rd2 Koersresultaat uit beleggingen	0,0	0,0	0,0
Re Inkomsten terreinbeheer	12,0	12,6	12,7
Rf Overige baten	1,7	1,7	1,9
Totaal inkomsten	107,9	110,2	113,5
Rg Besteed aan de doelstellingen			
Rg1 Verwerving natuurgebieden	5,0	5,1	5,8
Rg 2 Goed beheerder zijn	69,4	69,8	68,4
Rg 3 Spreekbuis zijn	4,6	4,6	4,6
Rg 4 Beweging zijn	17,3	17,3	18,9
Rg 5 Ondernemend zijn	0,7	0,7	2,3
	97,0	97,5	100,0

✓ FINANCIËEL MEERJARENPLAN 2014-2016 BEGROTING VERVOLG OP DE VOLGENDE PAGINA

10 BEGROTING 2014 EN FINANCIEEL MEERJARENPLAN 2014-2016

Financieel meerjarenplan 2014-2016

(x€1 miljoen)	2014	2015	2016
Rh Werving baten			
Rh1 Kosten eigen fondsenwerving	6,4	6,7	7,4
Rh2 Kosten acties derden	0,7	0,6	0,7
Rh3 Kosten subsidies overheden	0,7	0,7	0,7
Rh4 Kosten beleggingen	0,4	0,4	0,4
	8,2	8,4	9,2
Ri Beheer en administratie			
Ri1 Kosten beheer en administratie	4,6	4,7	4,7
Totaal bestedingen	109,8	110,6	113,9
Tekort	-1,9	-0,4	-0,4

2013

BIJLAGE

GRI-Index 2013

Dit jaar heeft Natuurmonumenten voor het eerst haar jaarverslag ingericht langs de lijnen van de internationale Sustainability Reporting Guidelines van het Global Reporting Initiative (GRI). Hiermee willen wij meer inzicht geven in onze economische, milieu- en sociale prestaties. We hebben gekozen voor de meest recente versie van de Guidelines, versie G4. In onderstaande tabel is van elke indicator een korte omschrijving te vinden en onze invulling hiervan in het jaarverslag of op onze website. Ook staat aangegeven of er volledig of gedeeltelijk is gerapporteerd over de betreffende indicator. Wij bevinden ons op dit moment in een opstart jaar wat betreft duurzaamheidsrapportage. We streven er naar de rapportage over onderstaande indicatoren ieder jaar transparanter en inzichtelijker in kaart te brengen.

Heeft u vragen of opmerkingen? Wij horen ze graag! Stel ze via Jaarverslag@Natuurmonumenten.nl

Nummer indicator	Omschrijving	Invulling/verwijzing	Volledigheid
Visie en Strategie			
G4-1	De relevantie van duurzaamheid voor de organisatie en de strategie ten aanzien van duurzaamheid	Hoofdstuk 1.1 Hoofdstuk 1.2	Gedeeltelijk
Organisatie profiel			
G4-3	Naam van de verslaggevende organisatie.	Natuurmonumenten	Volledig
G4-4	Voornaamste merken, producten en/of diensten.	Hoofdstuk 2.1 Hoofdstuk 3.1 Hoofdstuk 4.1 Hoofdstuk 5.1	Volledig

G4-5	Locatie van het hoofdkantoor.	Noordereinde 60 1243 JJ 's Graveland	Volledig
G4-6	Het aantal landen waarin de organisatie actief is.	1: Nederland	Volledig
G4-7	Eigendomsstructuur en rechtsvorm.	Hoofdstuk 6.2	Volledig
G4-8	Afzetmarkten.	Nvt.	
G4-9	Omvang van de verslaggevende organisatie.	Infographic Hoofdstuk 1.1	Volledig
G4-10	Totale hoeveelheid werknemers	Infographic Hoofdstuk 6.4	Volledig
G4-11	Totaal percentage werknemers ondergebracht in een onafhankelijke werknemers organisatie	180 medewerkers	Volledig
G4-12	Ketenbeheer	Hoofdstuk 1	Gedeeltelijk
G4-13	Significante veranderingen tijdens de verslagperiode.	Hoofdstuk 8	Gedeeltelijk
G4-14	Toelichting over de toepassing van het voorzorgsprincipe door de verslaggevende organisatie.	Hoofdstuk 1.2.1	Gedeeltelijk
G4-15	Extern ontwikkelde economische, milieu gerelateerde en sociale handvesten, principes of andere initiatieven die de organisatie onderschrijft.	Hoofdstuk 6.5.5	Volledig
G4-16	Lidmaatschap van verenigingen.	Nvt.	Nvt.
Overleg met belanghebbenden			
G4-24	Lijst van groepen belanghebbenden die de organisatie heeft betrokken.	Volledig tabel beschikbaar op www.natuurmonumenten.nl/stakeholders	Volledig
G4-25	Basis voor inventarisatie en selectie van belanghebbenden die moeten worden betrokken.	Hoofdstuk 4.2	Gedeeltelijk

G4-26	Benadering van het betrekken van belanghebbenden, waaronder de frequentie ervan per type en groep belanghebbenden.	Hoofdstuk 4.2	Volledig
G4-27	De voornaamste onderwerpen en vraagstukken die naar voren zijn gekomen door de betrokkenheid van belanghebbenden en hoe de organisatie hierop heeft gereageerd, onder meer via haar verslaggeving.	Hoofdstuk 4.2 Hoofdstuk 4.3.4	Volledig
Verslag-profiel			
G4-28	Verslagperiode.	2013	Volledig
G4-29	Datum van het meest recente verslag.	22 april 2013	Volledig
G4-30	Verslaggevingscyclus.	Jaarlijks	Volledig
G4-31	Contactpunt voor vragen over het verslag of de inhoud ervan.	Jaarverslag@Natuurmonumenten.nl	Volledig
G4-32	GRI-rapportage optie, inclusief de mate van externe borging per element.	We maken gebruik van de GRI G4 richtlijnen als leidraad voor dit verslag. Er heeft geen externe borging plaats gevonden.	Volledig
G4-33	Beleid en huidige praktijk met betrekking tot externe borging van het verslag.	Er heeft geen externe borging plaats gevonden.	Volledig
Bestuur			
G4-34	De bestuursstructuur van de organisatie, met inbegrip van commissies die vallen onder het hoogste bestuurslichaam.	Hoofdstuk 6.2 Hoofdstuk 6.3	Volledig

Ethiek en integriteit			
G4-56	Intern ontwikkelde missie- of begiselsverklaringen, gedragscodes en uitgangspunten die van belang zijn voor de economische, milieu gerelateerde en sociale prestaties.	Hoofdstuk 1.5.1 Hoofdstuk 1.5.2	Gedeeltelijk
Economie			
G4-DMA	Informatie over de managementbenadering.	Hoofdstuk 5.1	Volledig
Directe economische impact:			
EC1	Directe economische waarden die zijn gegenereerd en gedistribueerd, waaronder inkomsten, operationele kosten, personeelsvergoedingen, donaties en overige maatschappelijke investeringen, ingehouden winst en betalingen aan kapitaalverstrekkers en overheden.	Financiële jaarrekening 2013	Volledig
EC2	Financiële implicaties en andere risico's en mogelijkheden voor de activiteiten van de organisatie als gevolg van klimaatverandering.	Hoofdstuk 7.2	Gedeeltelijk
EC4	Significante financiële steun van een overheid.	Financiële jaarrekening 2013	Volledig
Indirecte economische impact:			
EC8	Significante indirecte positieve en/of negatieve economische waarde, inclusief de hoogte van de waarde.	Hoofdstuk 5.4	Volledig
Milieu			
G4-DMA	Informatie over de managementbenadering	Hoofdstuk 7.1	Volledig

Materialen:			
EN1	Totale hoeveelheid gebruikte materialen naar gewicht of volume.	Infographic Hoofdstuk 7.2	Volledig
Energie:			
EN3	Direct energieverbruik door primaire energiebronnen in joules of multipliers van joules (bijvoorbeeld gigajoules).	Infographic Hoofdstuk 7.2	Volledig
EN7	Initiatieven ten behoeve van energie-efficiënte of op duurzame energie gebaseerde producten en diensten, evenals verlagingen van de energie-eisen als resultaat van deze initiatieven.	Hoofdstuk 5.2.3 Hoofdstuk 5.2.4 Hoofdstuk 7.2	Gedeeltelijk
Emissies:			
EN15	Totale directe emissie van broeikasgassen naar gewicht (in tonnen CO ₂ -equivalent). (SCOPE 1)	Infographic Hoofdstuk 7.1	Volledig
EN16	Totale indirecte emissie van broeikasgassen naar gewicht (in tonnen CO ₂ -equivalent). (SCOPE 2)	Infographic Hoofdstuk 7.2	Volledig
EN19	Initiatieven ter verlaging van de emissie van broeikasgassen en gerealiseerde verlagingen.	Hoofdstuk 7.2.1 Hoofdstuk 7.2.2 Hoofdstuk 7.2.5	Volledig
Transport			
EN30	Significante milieugevolgen van het transport van producten en materialen die worden gebruikt voor de activiteiten van de organisatie en het vervoer van personeelsleden.	Hoofdstuk 7.2.2 Hoofdstuk 7.2.3	Gedeeltelijk
Arbeidsomstandigheden			
	Informatie over de managementbenadering.	Hoofdstuk 6.4	Gedeeltelijk

Werkgelegenheid:			
LA1	Totaal personeelsbestand naar type werk, arbeidsovereenkomst en regio.	Infographic Hoofdstuk 6.4	Volledig
Training en scholing:			
LA9	Gemiddeld aantal uren dat een werknemer per jaar besteedt aan opleidingen, onderverdeeld naar werknemerscategorie.	Dit gegeven wordt op dit moment door de afdeling Personeel & Organisatie (P&O) niet bijgehouden. P&O verzorgt een centraal opleidingsaanbod. De operationele uitvoering van het opleiden ligt bij de leidinggevende van een afdeling/ beheereenheid. Hierbij is geen eis vanuit P&O dat de besteedde opleidingsuren worden vastgelegd.	
Diversiteit en gelijkheid:			
LA12	Samenstelling van bestuurslichamen en onderverdeling van medewerkers per categorie, naar geslacht, leeftijdsgroep, het behoren tot een bepaalde maatschappelijke minderheid en andere indicatoren van diversiteit.	Organogram Hoofdstuk 6.2 Infographic Hoofdstuk 6.4	Volledig
Maatschappij			
G4-DMA	Informatie over de managementbenadering.	Hoofdstuk 4.2	Gedeeltelijk
SO1	Percentage bedrijfseenheden waar het betrekken van en impact assessments en ontwikkelingsprogramma's voor de lokale gemeenschap zijn geïmplementeerd.	Hoofdstuk 2.2	Gedeeltelijk

Publiek beleid:			
SO6	Standpunten betreffende publiek beleid en deelname aan de ontwikkeling ervan, evenals lobbyen.	Hoofdstuk 4.2 Hoofdstuk 6.5.1 Hoofdstuk 6.5.3	Volledig
Product verantwoordelijkheid			
G4-DMA	Informatie over de managementbenadering.	Hoofdstuk 2.1 Hoofdstuk 2.2	Gedeeltelijk
Producten en dienst certificering:			
PR5	Beleid ten aanzien van klanttevredenheid, met inbegrip van resultaten van onderzoeken naar de klanttevredenheid.	Hoofdstuk 4.1 Hoofdstuk 6.3	Gedeeltelijk