

MIDDEN IN DE SAMENLEVING



JAARVERSLAG



Natuurmonumenten

2015

INHOUD

1 WIE ZIJN WIJ? 4

Voorwoord	4
Visie en missie	5
Natuur is een onmisbare bron	6
Natuur als verbindende factor	6
Marker Wadden	7
Verhalen van onze betrokkenen	8

2 WIJ BEHEREN 10

Goed beheerder	10
Vergroten soortenrijkdom	11
2.600 bouwwerken	12
Samen werken voor de natuur	12
Verbinden natuurgebieden	13
Omgang met wilde dieren	13
Verhalen van onze betrokkenen	14

3 WIJ BEWEGEN 16

Burgerbeweging	16
Regionale acties voor natuur en landschap	17
Met en voor de streek	18
Nieuwe doelgroepen	18
Rol van spreekbuis	19
Verhalen van onze betrokkenen	19

4 BESTUUR EN ORGANISATIE 20

Bestuur en organisatie	20
Risicomangement	25
Beleggingsbeleid	25
Human Resources Management	27
Onze duurzaamheid	28

5 FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID 31

De inkomsten toegelicht	32
De bestedingen toegelicht	34

6 JAARREKENING 2015 41

6.1 Balans per 31 december 2015	41
6.2 Staat van baten en lasten over het boekjaar 2015	43
6.3 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	46
6.4 Toelichting op de jaarrekening	49
Toelichting op de balans	50
Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen	64
Toelichting op de staat van baten en lasten	65
Overige gegevens 2015	80
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	81

7 BEGROTING 2016 EN FINANCIËEL MEERJARENPLAN 2016-2018 83

Natuurbescherming. Sinds 1905.

Natuurmonumenten beschermt 363 natuurgebieden en 575 monumenten. 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 9 april 2016 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?

Wij houden van natuur. Natuur laat je leven. Daarom beschermen we de natuur en versterken die waar dat kan. Dat doen we namens, maar vooral ook met al die Nederlanders die ook van natuur houden. Want wie zich bewust is van de waarde van de natuur, komt er ook voor op. Zo veranker je natuurbescherming in de samenleving. Nu en in de toekomst.

Voorwoord

Natuurmonumenten is een beweging van mensen die samen opkomen voor de natuur in Nederland. Het afgelopen jaar hebben we bijvoorbeeld met duizenden natuurliefhebbers een nieuw bos aangeplant bij Utrecht. Liefhebbers die zelf een boom kochten en deze persoonlijk kwamen planten. Een geweldig resultaat voor de natuur, maar ook voor de omwonenden die hier kunnen bijkomen van een drukke dag, lekker kunnen sporten of met het gezin kunnen picknicken.

Dat samen opkomen voor de natuur uit zich op veel meer plekken en in allerlei vormen. Zo hebben boswachters uit verschillende gebieden samen met omwonenden natuurvisies gemaakt. In Norg hebben we een landschapsconferentie georganiseerd waarbij

ideeën en suggesties uit de omgeving centraal stonden. En in heel Nederland verzetten duizenden vrijwilligers bergen werk voor de natuur. Met de steun en inzet van al die mensen geven we de natuur meer ruimte en werken we aan gezonde leefomstandigheden voor planten, dieren en mensen.

Middenin de samenleving staan. Dat willen we de komende jaren nadrukkelijk intensiveren. Alleen dan kunnen we ervoor zorgen dat de natuur in ons land gewaarborgd én gewaardeerd blijft.

Marc van den Tweel
Algemeen directeur



1 WIE ZIJN WIJ?

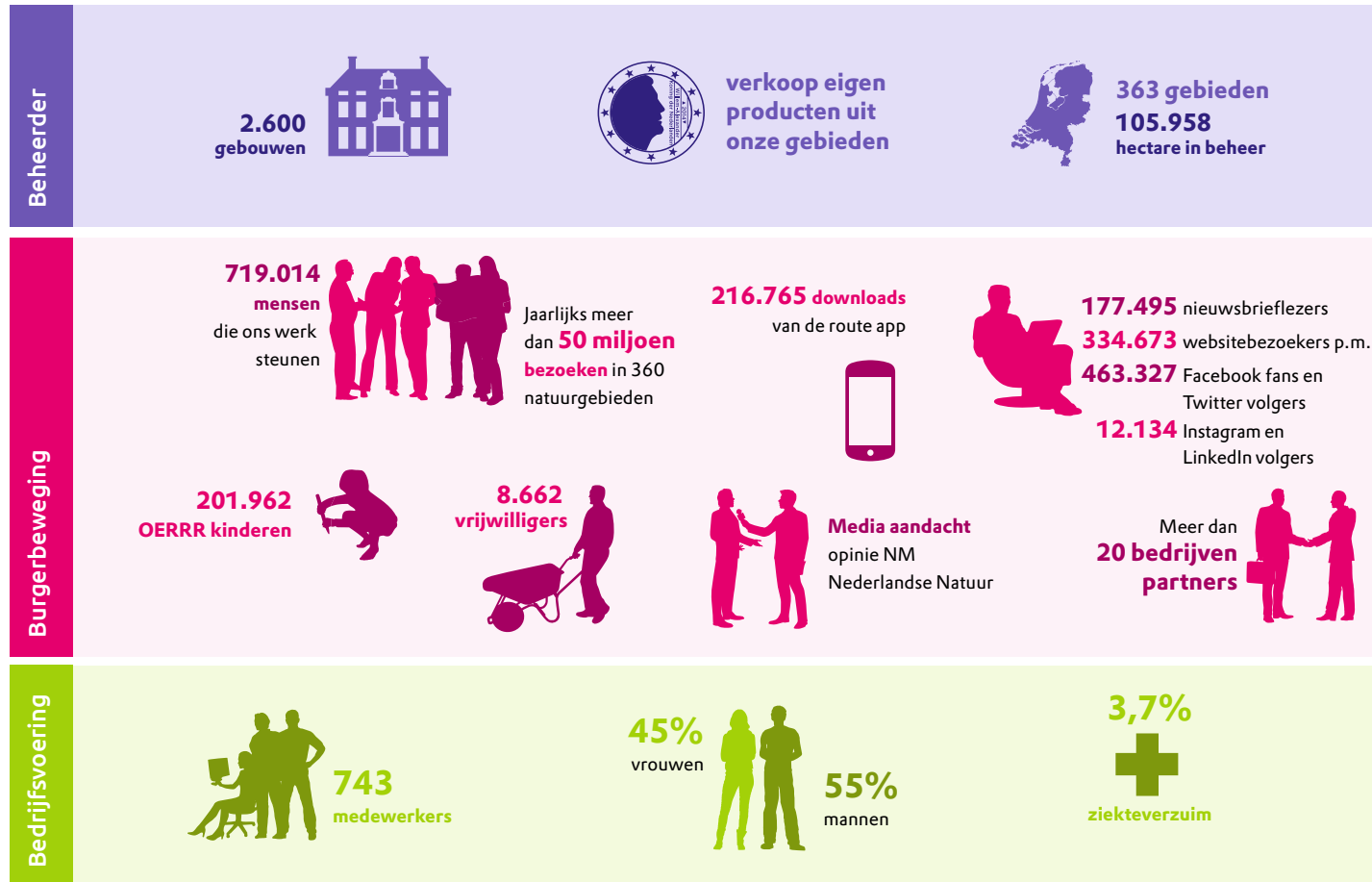
Visie en missie

Natuurmonumenten is een burgerbeweging, de beweging van en voor mensen met hart voor de natuur. De vereniging en haar leden vormen de kern van de beweging. "We willen mensen, jong en oud, in het hart raken en we willen onze fascinatie voor de natuur met hen delen. We stimuleren mensen om buiten in de natuur iets geweldigs te beleven. We geven met onze gebieden en gebouwen mogelijkheden om tot rust te komen, om te ontdekken, om te spelen en om te bewegen. Dat doen we omdat de natuur een onmisbare bron van inspiratie en verwondering is. Daar moeten we zuinig op zijn en goed voor zorgen. Want in een dichtbevolkt land is natuur extra kwetsbaar.

Natuurmonumenten is daarom ook een goed en deskundig beheerder van natuurgebieden, waardevolle landschappen en cultureel erfgoed. We verrijken Nederland met bestaande en nieuwe natuurgebieden. Overal in het land. Voor iedereen. We stellen natuur en cultuurhistorie veilig door gebieden en gebouwen aan te kopen, te beheren en toegankelijk te maken voor iedereen.

Dat doen we al sinds 1905 met steun van vrienden, vrijwilligers, leden en bedrijven. We organiseren het beheer van onze gebieden en gebouwen zo dat zoveel mogelijk mensen daaraan mee gaan doen. Dan kan in de vorm van doneren, meedenken, meebeslissen, meewerken of mee bezitten. Samen komen we bovendien op voor de natuur. Als ze bedreigd wordt, maar ook als we kansen zien haar te versterken.

Samen voor natuur: resultaten van onze strategie in 2015



© Natuurmonumenten

1 WIE ZIJN WIJ?

Bijna al onze natuurgebieden en waardevolle landschappen zijn vrij toegankelijk. Er lopen wandelroutes, fietsroutes of kanoroutes doorheen. En we organiseren allerlei activiteiten waaraan iedereen kan deelnemen. Zo willen we mensen actief bij de natuur betrekken en laten zien hoe wezenlijk het is om onze natuur voor de toekomst te behouden.

Natuur is een onmisbare bron

Terwijl we langzaam uit een economische en financiële crisis kwamen, werd Europa in 2015 geconfronteerd met een grootschalige vluchtelingen crisis. Dat versterkte het gevoel van onzekerheid in de samenleving. Dat werd verder vergroot door de terroristische aanslagen in Parijs.

We zien dat juist in deze complexe tijden de behoefte aan rustgevende natuur groeit. En dat veel mensen bereid zijn zich in te zetten voor hun idealen. De maatschappelijke betrokkenheid is overal zichtbaar, niet alleen bij humanitaire vraagstukken.

Het gevoel van urgentie rondom klimaatverandering is groter dan ooit. De inzet voor natuur en landschap groeit. Er leeft breed besef dat in ons drukbevolkte land de natuur onophoudelijk aandacht en bescherming nodig heeft.

12 nieuwe partners

Wat gebeurde er in het politieke speelveld dit jaar? Na de overheveling van het natuurbeleid naar de provincies, was dit het eerste jaar dat we daadwerkelijk met onze twaalf nieuwe partners aan de slag gingen. In 2015 kwamen provincies en rijk tot een gezamenlijke aanpak om het stikstofprobleem aan te pakken. Ook in 2016 blijft

de vermindering van de stikstofuitstoot en herstellen van natuurschade een topprioriteit. Dit vraagt een uiterste inzet van provincies, agrariërs en natuurorganisaties.

De nieuwe Wet Natuurbescherming werd met een grote meerderheid in de Tweede en Eerste Kamer aangenomen. Mede door de inzet van Natuurmonumenten is in deze nieuwe wet de 'intrinsieke waarde' van de natuur voor het eerst opgenomen. Daarmee zeggen we als samenleving dat natuur belangrijk is en beschermd moet worden. Niet alleen vanuit economische overwegingen, maar omdat de natuur een eigen waarde heeft. Kwetsbare landschappen hebben ook een plek gekregen in de nieuwe wet. Goed nieuws voor natuur en de cultuurhistorie van ons land.

Europese bescherming natuur

Terwijl er duidelijkheid is ontstaan over deze landelijke wetten, is er juist onzekerheid over de belangrijkste Europese natuurbeschermingswetten: de Vogel- en Habitatrictlijn. Deze 'grondwet van de natuur' wordt door de Europese Commissie onder de loep genomen om te zien of de regelgeving effectief is. Het bedrijfsleven grijpt de gelegenheid aan om voor afzwakking van de regels te pleiten. Veel Europese burgers betuigden hun steun aan het handhaven van de Europese regels voor de bescherming van de natuur. Hoewel het ene na het andere land liet weten dat deze wetten niet gewijzigd hoeven te worden, weigerde Nederland om dit standpunt over te nemen.

Grenzen stellen aan landbouw

Grote uitdagingen liggen er op het gebied van de landbouw. We kunnen onze ogen niet sluiten voor het feit dat de agrarische sector de natuur te veel belast. De soortenrijkdom op het boerenland gaat zorgwekkend

achteruit. Weidevogels worden met uitsterven bedreigd, bloemen zijn vrijwel verdwenen, de waterkwaliteit en zelfs de volksgezondheid staan onder druk.

Uit de samenleving klinkt steeds luider de roep om grenzen te stellen aan de voortdurende intensivering en schaalvergroting in de landbouw.

Gezamenlijk natuur beschermen

Natuur is geen zaak van beleidsmakers, maar hoort midden in de samenleving thuis. Er moet ruimte zijn voor burgers, bedrijven, gemeenten en maatschappelijke organisaties om samen natuur te beschermen. Dat is de kern van de nieuwe Natuurvisie van de Nederlandse regering. Die is in 2014 vastgesteld en richtinggevend voor de komende tien jaar.

Het is een omslag in denken die wij van harte onderschrijven. Door mensen te betrekken kunnen we de belangen van natuur beter behartigen. Ook in 2016 blijft Natuurmonumenten de samenwerking zoeken met iedereen die zich betrokken voelt bij de bescherming van zijn leefomgeving. Door idealen te verbinden, kunnen we ze samen realiseren.

Natuur als verbindende factor

Terwijl de versplintering en polarisatie in de samenleving toenemen, zoeken wij de verbinding, samenwerking en het gedeelde belang. Natuur leent zich daar bij uitstek voor, omdat vrijwel iedereen er een band mee heeft – los van politieke voorkeur en persoonlijke overtuigingen. Bewust of onbewust, onderzoekend of genietend, er is een breed besef van de waarde van natuur.

1 WIE ZIJN WIJ?

We zoeken die verbinding omdat natuur kan bijdragen aan verschillende maatschappelijke opgaven. Zo is de aanwezigheid van de natuur aantoonbaar goed voor de fysieke en mentale gezondheid van mensen, is natuur een pijler onder regionale economieën en kan natuur helpen om ons voor te bereiden op de gevolgen van klimaatverandering.

Twee pijlers

In 2015 hebben we besloten om ons in ons werk te concentreren op twee hoofdtaken:

1. **Natuurmonumenten is een burgerbeweging.**

Met onze gebieden en gebouwen geven wij mensen mogelijkheden om te bewegen, om tot rust te komen, om te spelen, om te leren, om te ontdekken en om zich te verwonderen. Tegelijkertijd komen we namens en met onze achterban op voor de natuur en voor natuurissues die bij de achterban leven. Daarmee vergroten we de verbondenheid van mensen met de natuur en zal onze achterban gestaag groter worden.

2. **Natuurmonumenten is en blijft een goed, deskundig beheerder van natuur en cultuurhistorie.**

Wij verrijken Nederland met bestaande en nieuwe natuurgebieden, waarbij we steeds inspelen op de veranderingen in de omgeving. We verbeteren de kwaliteit van onze gebieden en gebouwen door er goed voor te zorgen. Waar dat nodig is voor de kwaliteit breiden we, in samenwerking met de omgeving, ons bezit uit.

Veiligstellen natuur

Kern van ons werk is en blijft het veiligstellen van natuurgebieden. Het aankopen en beheren van natuurgebieden is daarvoor al sinds de oprichting in 1905 onze primaire doelstelling. Maar het is niet in alle omstandigheden per se noodzakelijk dat we zelf de eigenaar van die gebieden zijn. Het is wel wezenlijk dat de natuur zorgvuldig en deskundig beheerd wordt. We spannen ons daarom vaker in voor het behoud van natuur en landschap buiten onze eigen gebieden.

Met overheid en bedrijfsleven

We blijven streven naar goede betrekkingen met overheden. Waar dat mogelijk is, zoeken we de samenwerking. Maar daar waar we het oneens zijn met besluiten spreken we ons er krachtig tegen uit. Zo opereert Natuurmonumenten onafhankelijk van de overheid: vanuit eigen kracht, gesteund door onze grote maatschappelijke achterban.

Daarnaast zoeken we partners in het bedrijfsleven om samen natuur voor de lange termijn veilig te stellen. We stellen ons ondernemer op om meer inkomsten te realiseren ten behoeve van aankoop en beheer van onze natuurgebieden. Uitgangspunt hierbij is dat de natuurwaarden op geen enkele manier aangetast mogen worden: ondernemer zonder een ondernemer te worden.

Marker Wadden

Marker Wadden: groots natuurproject

Voor Natuurmonumenten kwam in 2015 een droom uit: de aanleg van de Marker Wadden gaat door. Het ontwerp is gereed en de financiering van de eerste fase is zo ver dat het eerste eiland in 2016 gerealiseerd wordt. Een belangrijke stap op weg naar een gezond en natuurrijk Markermeer.

Met de Marker Wadden creëert Natuurmonumenten met partners een immens natuurgebied vol vogels, vissen, schelpdieren en waterflora. Een natuurgebied waar iedereen van kan genieten én een natuurgebied dat een proeftuin is voor waterbouwend Nederland.

Grootste herstelproject

Het Markermeer is er nu slecht aan toe. Een slibdeken verstikt het bodemleven, terwijl ronddwarrelend slib de plantengroei belemmert. Daarmee is de basis van de voedselketen verstoord. Vogels zijn hiervan de dupe. Zo namen de aantallen van bijvoorbeeld kuifeend, brilduiker en tafeleend sinds de jaren tachtig met 75 procent af. Ook het ontbreken van natuurlijke oevers heeft grote gevolgen. Vissen ontberen bijvoorbeeld een plek om te paaïen en op te groeien.

Natuurmonumenten nam daarom enkele jaren geleden het initiatief voor natuurherstel door de aanleg van de Marker Wadden. Door bijdragen van de Nationale Postcode Loterij (15 miljoen euro uit het Droomfonds) en overheden wordt in het voorjaar van 2016 daadwerkelijk begonnen met de aanleg. Zand, klei en slib uit het Markermeer zijn de bouwmaterialen. Met zand worden de contouren van nieuwe eilanden aangelegd. Deze worden gevuld met

1 WIE ZIJN WIJ?

klei en slib, zodat moerasedeilanden ontstaan. Door het weggraven van klei ontstaat er een slibgeul. Daarmee wordt het fijnste slib uit het meer gevangen als bouwstof voor volgende eilanden.

Zo raakt het Markermeer het problematische slib kwijt en ontstaat tegelijkertijd een weergaloos natuurgebied. Met uiteindelijk 10.000 hectare aan moerassen, rietvelden, slikken en open water is de Marker Wadden het grootste natuurherstelproject in ons land tot nu toe.

Nieuw: bouwen met slib

Bouwen met slib en het op deze manier aanleggen van eilanden is nieuw. Om ervaring op te doen – en om te onderzoeken of het veronderstelde natuurherstel in voldoende mate optreedt – is een snelle eerste stap nodig. Dat vonden ook de Rijksoverheid en de provincie Flevoland, waarmee Natuurmonumenten in 2014 een samenwerkingsverband heeft opgezet. De eerste fase, die bestaat uit zo'n 500 hectare boven water en een even grote oppervlakte onder water, kost 75 miljoen. Er is op dit moment 50 miljoen beschikbaar; genoeg om het eerste eiland aan te leggen.

Rijkswaterstaat en Natuurmonumenten hebben na een Europese aanbesteding de uitvoering opgedragen aan Boskalis. In maart 2016 starten de werkzaamheden. Vier kilometer uit de kust van Lelystad wordt een eiland van 300 hectare aangelegd. Ondertussen wordt hard gewerkt aan het verwerven van de resterende 25 miljoen voor de eerste fase.

Juist omdat de technieken en principes nieuw zijn, zijn de Marker Wadden een perfecte proeftuin (ProeftuinNL)

voor een onderzoeksprogramma waarin waterbouwers, overheid en wetenschappers samenwerken. Natuurmonumenten draagt graag bij aan deze synergie van ecologie, economie en waterbouw.

Voor mens en natuur

De Marker Wadden brengen grootschalig natuurherstel en zetten waterbouwend Nederland verder op de kaart. Maar Natuurmonumenten wil méér. De Marker Wadden moeten vooral ook ruimte bieden voor recreatie. Aan vogelaars, wandelaars, kinderen, zeilers, geliefden, denkers en stiltegenieters. Al tijdens de bouw organiseren we vaarexcursies. Eenmaal gereed is het eiland uitstekend toegankelijk. Met een grote haven, een wandelpad, een uitkijktoren en speelgelegenheid is iedereen welkom op de Marker Wadden.

Omdat het Markermeer van iedereen is, hebben we vanaf het begin omwonenden en andere belanghebbenden nauw betrokken bij het plan. Zo houden we geregeld Marker-Waddencafés waar mensen kunnen meepraten over de ontwikkelingen, zijn er stakeholders-bijeenkomsten en is er een Facebookgroep. Het enthousiasme om mee te (be-)denken is groot; voor ons reden te meer om ook hier onze rol als burgerbeweging verder uit te bouwen.

Zo wordt 2016 een jaar, waarin we de kaart van Nederland veranderen en iets wezenlijks mogen betekenen voor mens en natuur.

Verhalen van onze betrokkenen

Hendrik Postma, directielid Boskalis Nederland

“Natuurlijk zijn we heel blij dat Boskalis Nederland de Marker Wadden mag aanleggen. Het is een mooie combinatie van waterbouw en ecologie en past daarmee perfect bij het in praktijk brengen van de filosofie van het grote onderzoeksprogramma *Building with Nature*, waarvan wij één van de initiatiefnemers zijn. Dit project is heel bijzonder. De Marker Wadden bieden de gelegenheid om zo dicht bij de drukke Randstad een enorm natuurgebied aan te leggen waar mens en natuur van profiteren.

Ook technisch is het boeiend, niet in het minst omdat we gebruik gaan maken van slib als bouwstof. Slib wordt nu meestal gezien als onbruikbaar materiaal. We hebben al eerder studie gemaakt van hergebruik, maar het op deze manier in praktijk brengen is nieuw.

Een ander aspect is het invangen van het slib in een grote geul. De vormgeving en richting daarvan is een bijzondere opgave. Normaal wil je met je ontwerp voorkomen dat (vaar)geulen dichtslibben; nu is dat juist de bedoeling. Waterbouw is en blijft deels een empirisch vak; de ervaringen die we opdoen bij de Marker Wadden kunnen we zeker elders in de wereld inzetten. Een prachtige kans die Natuurmonumenten ons geeft.”

Kengetallen (KPI's) Natuurmonumenten 2015

		Doel	Realisatie
Wij beheren 	Tenminste gelijk houden van de kwaliteit van natuurgebieden	100%	● 84%
	Goede onderhoudsstaat gebouwen	100%	● 100%
	Realisering ontbrekende schakels (vanaf 01-01-2014)	20%	● 12%
	Natuurvisies met externe consultatie	100%	● 100%
Wij bewegen 	Aantal leden	588.658	● 595.504
	Aantal donateurs	138.217	● 123.510
	Totaal	726.875	● 719.014
	Aantal geworven leden per jaar in de regio's	3.850	● 3.596
	Aantal geworven OERRR lidmaatschappen per jaar in de regio's	1.200	● 840
	Imagopositie (Stand op de ChariCom)	Top 12	● 18
	Spontane naamsbekendheid	Top 12	● 20
	Imagosaldo (imagoscore) (realisatie als rapportcijfer getoond)	pm	○ 6,9
	Tevredenheidsscore voor 1 gebied per beheereenheid per 3 jaar	8,5	● 8,1
	Inzet vrijwilligers (aantal dagen)	70.000	○ 69.215
	Inzet vrijwillige groepscoördinatoren (aantal)	18	● 177
	Community per beheereenheid per 3 jaar	30	● 49
	Aantal issues per jaar overtuigend beïnvloed (landelijk 1, regio's 6)	7	● 17
	Ledenraadpleging per jaar (landelijk)	1	● 1
	Achterban raadplegingen per jaar (regio's)	6	● 4
	Meer zichtbaarheid mbt issues: wordt ontwikkeld	pm	pm
	M€ Fondsenwerving (x M€ 1)	34,3	○ 34,2
M€ Resultaatdoelstelling Business Development (x M€ 1)	1,4	● 0,1	
Bedrijfsvoering 	Omvang van de vaste/flexibele formatie in FTE	618	● 644
	Omvang van de vaste/flexibele bezetting in FTE		● 612
	Bezitten juiste competenties NNM	pm	pm
	Ziektecijfer	< 4%	● 3,7%
	Cumulatief getoetst areaal dmv kwaliteitstoetsen (in hectares)	50.588	● 44.400
	Klanttevredenheid interne afdelingen	7	pm

2 WIJ BEHEREN

Natuurmonumenten beheert ruim 105.000 hectare natuur, verdeeld over 363 gebieden. Dat is mooi, maar ook heel veel werk. En noodzakelijk werk; zonder ons beheer zou de biodiversiteit in de natuurgebieden nog sneller achteruitgaan.

Goed beheerder

Mensenhand blijft nodig

Veel van onze natuurgebieden zijn van origine natuurrijke cultuurlandschappen; landschappen die door de mens zijn gemaakt. Heide, hakhout, houtwallen en blauwgraslanden (voedselarme, natte, bloemrijke hooilanden) zijn hier voorbeelden van. Om de natuurlijke rijkdom daarvan te behouden, is en blijft de mensenhand nodig.

Permanent beheer is ook nodig, omdat de wereld rondom onze natuurgebieden weinig natuurvriendelijk is. Zo zetten onder meer verdroging en vermesting met stikstof en fosfaat de planten en dieren in de natuurgebieden sterk onder druk. Het dwingt ons tot intensief beheer, om te voorkomen dat duingebieden dichtgroeien met bomen en struiken, de heide vergrast en hoogveen verdroogt. De milieudruk noopt tot intensiever beheer. Zo hebben blauwgraslanden die vroeger maar eens per jaar gehooid werden, nu meerdere maaibeurten nodig om bloemrijk te blijven.

Juist vanwege die enorme invloed die 'de ommelanden' op onze natuurgebieden hebben, is ook in 2015 onze

Gebieden en bouwwerken



2 WIJ BEHEREN

langetermijnvisie Het Landschap Centraal leidend geweest. Uitgangspunt hierin is dat we ons niet alleen richten op het goed beheren van onze gebieden, maar ook een rol spelen in het terugdringen van milieuverontreiniging en de aanpassing aan klimaatverandering.

Vergroten soortenrijkdom

Ook in 2015 werkten we aan de opgave om de natuurkwaliteit in onze gebieden verbeteren. Het doel is dat de natuurkwaliteit eind 2018 in vergelijking met 2013 minimaal gelijk, maar bij voorkeur groter is. Dat is ten dele gelukt. Moeizaam blijft het bijvoorbeeld in kleine, door landbouwgrond omgeven natte heideterreinen. Vermesting en verdroging brengen onder meer veenpluis, gentiaanblauwtje en wulp in de problemen. Op de hoge zandgronden zijn veel bossen niet echt gezond. Door de zure neerslag – stikstof, afkomstig uit de landbouw en industrie – is de voedingsbalans van de bodem ontregeld.

Veel gaat ook goed. Zo werd jarenlang werken aan de hydrologie en inrichting van het Korenburgerveen (Gld) en Dwingelderveld (Dr.) beloond met het broeden van kraanvogels, nadat ze eerder al in het Fochteloërveen (Dr.) waren gaan broeden. In De Wieden (Ov.), de Nieuwkoopse Plassen (ZH) en De Onlanden (Gr.) vindt de otter weer geschikte leefomstandigheden.

In 2015 besteedden we opnieuw veel tijd aan het omvormen van landbouwgronden naar bloemrijke graslanden. Dat kost tijd. Pas na jaren natuurbeheer zijn de eerste bloemen te zien.

Onze gebieden in beheer

363 Natuurgebieden
105.958 hectare gebied
in beheer (in grijs aangegeven)

79 hectare
meer in 2015



© Natuurmonumenten

x 1 miljoen euro

Totaal kosten aankopen natuurterreinen 16,1

Aankopen natuurterreinen gefinancierd door:

Subsidies voor aankopen	9,8
Nationale Postcodeloterij	0,2
Rechtstreeks bestemde giften e.d.	0,8
Bestemmingsreserve/ fonds aankopen natuurterreinen	3,3
Budget voor verwerving met eigen middelen	2,0

Totaal kosten goed beheerder zijn 71,0

Inrichting en herstel natuurgebieden	25,5
Algemeen beheer van de natuurterreinen	22,7
Bouwwerken en cultuurhistorie	15,9
Recreatie	6,9

Financiering beheer gefinancierd door:

Subsidies projecten	16,4
Subsidies exploitatie	21,3
Nationale Postcodeloterij	6,8
Rechtstreeks bestemde giften e.d.	2,6
Eigen middelen (contributie, opbrengst beleggingen, enz)	23,9

2 WIJ BEHEREN

2.600 bouwwerken

Natuurmonumenten beheert ook 2.600 bouwwerken waaronder landhuizen, forten, gebouwen, ruïnes, ijskelders en fruitmuren. De gebouwen hebben een relatie met het omringende landschap, vertellen over de geschiedenis en hebben soms een natuurfunctie.

De doelstelling om vóór 1 januari 2016 achterstallig onderhoud hiervan weg te werken, is gehaald. We wilden en willen bovendien de gebouwen meer beleefbaar en duurzamer maken. In 2015 ging Fort Kijkuit, een fort met Unesco-status, open voor publiek; het kreeg tevens een kantoorfunctie.

Samen werken voor de natuur

Natuurmonumenten zoekt bij het beheer van natuurgebieden en bouwwerken uitdrukkelijk samenwerking met andere publieke en private partijen. Uit noodzaak, maar vooral ook uit een diepgewortelde wens. We zijn immers een burgerbeweging.

Samen met het waterschap lukte het bijvoorbeeld om de Leuvenumse Beek (Gld) te herstellen en een waterbergende functie te geven, boeren maïden en beweiden onze weilanden en in de Greidhoek (Fr.) was de streek actief betrokken bij de toekomstvisie op het weidevogellandschap. We werken ook nauw samen met andere natuurorganisaties. In het Kempen-Broek (Li.) ontwikkelde ARK Natuurontwikkeling nieuwe natte natuur op voormalige landbouwgrond; Natuurmonumenten gaat het beheren.

Cultuurhistorie

In het weekend van 12 en 13 september 2015 kwamen tussen de 15.000 en 16.000 bezoekers naar 20 activiteiten op 20 locaties.

Monument	aantal bezoekers
Wartoren Sint Jans klooster	666
Zwaakse Weel	700
Fort Kijkuit	385
Slot Haamstede	2.100
Huisje op Benderse Berg	250
Buitenplaatsen Schaep en Burgh en Boekesteijn	1.200
Atelier van Roland Holst	400

Monument	aantal bezoekers
Historische boerderij Ackerdijk	1.025
Landgoed Vennebroek	150
Fort Sint Pieter	300
Waterloopbos Marknesse	1.500
Kasteel Eerde	5.000
Landgoed Oud Groevenbeek	2.500
Hompesche Molen	90

Monument	aantal bezoekers
Watermolen Hackfort	*
Volmolen in Geuldal	*
Landhuis Hiemstrastate	*
Fort bij Spijkerboor	*
Fort bij Abcoude	*
Fort bij Nigtevecht	*

* Bezoekersaantal niet gemeten



2 WIJ BEHEREN

Verbinden natuurgebieden

Veel is gedaan, maar een minstens even grote opgave ligt voor ons. Zoals het probleem dat veel natuurgebieden in kleinere stukken worden opgedeeld door wegen en bebouwing. Planten en dieren raken daardoor opgesloten. Om het Nationaal Natuurnetwerk te voltooien, moeten in onze gebieden op 98 plekken natuurterreinen aaneen worden gesmeed. In 2015 lukte dat onder meer in het Witte Veen (Ov.) en op Huis ter Heide (NB) waar inliggende landbouwgronden tot natuurgebied werden omgevormd.

De komende jaren zetten we alles op alles om deze gaten in het ecologische netwerk te dichtten. Daarbij zoeken we de samenwerking met andere partijen. Natuurmonumenten streeft er niet naar alles zelf te kopen en te beheren; publieke of private partijen kunnen dat vaak ook.

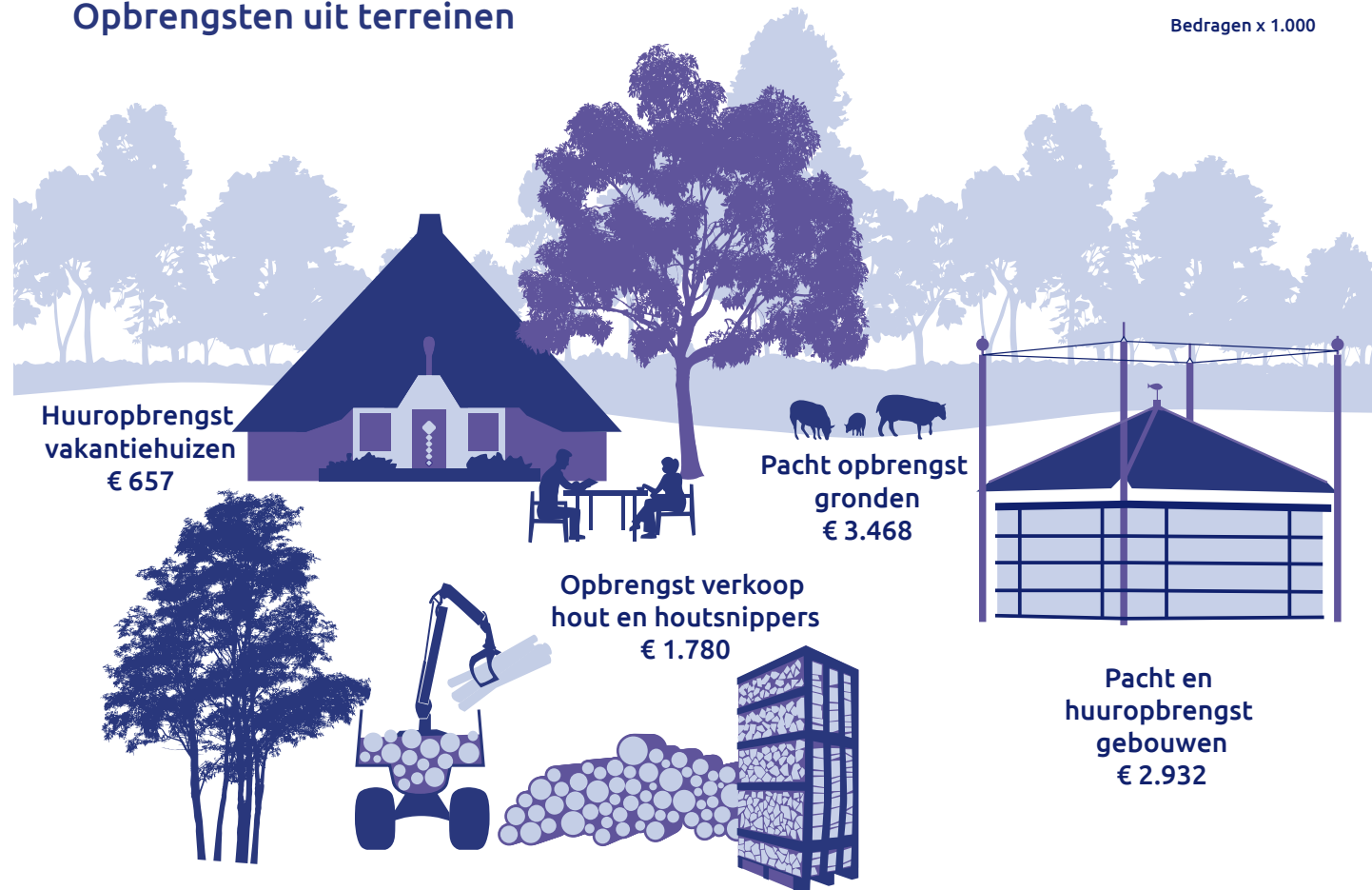
Het jaar 2016 brengt verder veel werk in het kader van de PAS, Programmatische Aanpak Stikstof, een overheidsprogramma om de schadelijke effecten van de stikstofverontreiniging op de natuur te verminderen en tegelijkertijd meer ruimte te scheppen voor economische activiteiten. Natuurmonumenten geeft bij de uitvoering van de PAS uitdrukkelijk voorrang aan de natuur. De economie is secundair.

Omgang met wilde dieren

Een ontmoeting met wilde dieren zoals edelherten, wilde zwijnen, reeën of vossen behoort tot de mooiste natuurervaringen. We zijn trots op de aanwezigheid van deze dieren in onze gebieden en gaan daar zorgvuldig mee om.

Opbrengsten uit terreinen

Bedragen x 1.000



© Natuurmonumenten

We houden de aantallen en de conditie van de dieren goed in de gaten, plaatsen hekken en leggen verbrede wegbermen aan.

Desondanks veroorzaken wilde dieren soms schade. Als er schade is aan landbouw of de verkeersveiligheid in het geding is, nemen wij maatregelen. Eerst kijken we naar diervriendelijke oplossingen: wildroosters, graasweides of het verlagen van de snelheid. Alleen als deze ingrepen onvoldoende effect hebben, komt afschot in beeld. We zijn tegen afschot op basis van een vaststaand aantal dieren in een gebied. We pleiten voor het opheffen van het nulstandbeleid. In Drenthe is dat gelukt!

We creëren mogelijkheden voor natuurlijke populaties. In 2001 stopten we in het Deelerwoud volledig met het afschot van edel- en damherten. In 2014 is deze zone uitgebreid met 1.000 hectare op de Veluwezoom. Ook het afschot van wilde zwijnen is beëindigd. De dieren zijn minder schuw. Hun zichtbaarheid neemt toe. We leren hoe populaties zich ontwikkelen zonder ingrijpen. Samenwerking met burens is hiervoor vereist.

In 2015 bedroeg het afschot in onze gebieden 163 wilde zwijnen, 231 edelherten, 45 damherten en 35 reeën.

Afschot van vossen is aan de orde als andere kwetsbare natuurwaarden dreigen te verdwijnen, zoals weidevogels en hamsters. Voorwaarde is dat het beheer van een natuurgebied op orde is. Vijf wilde diersoorten zijn in Nederland vrij bejaagbaar: konijn, haas, fazant, wilde eend en houtduif. In onze gebieden wordt in principe niet op deze dieren gejaagd.

Verhalen van onze betrokkenen

Dorien van Dijk, wildfotograaf

“Ik kom nu meer dan tien jaar vanuit Friesland naar het Deelerwoud om foto’s te maken van het wild. Doordat er sinds 2001 niet meer gejaagd wordt, zijn er nu meer herten, en ze blijven ook langer in open terrein. Op de heide blijven ze soms gewoon liggen, ook al zien ze mij op respectabele afstand. Ik kan de dieren dan in alle rust bekijken in hun natuurlijke omgeving. Dan zie je pas echt hoe een hert beweegt, hoe hij voedsel vergaart en hoe de onderlinge verhoudingen liggen.

Wat me ook opvalt, is dat het gebied helemaal niet lijdt onder de grotere aantallen dam- en edelherten. De gevarieerde bossen en bosranden en de rijk geschakeerde heide bieden de dieren kennelijk genoeg voedsel. Voor mij een bewijs dat het draagvlak voor herten op de Veluwe veel groter is dan vaak wordt beweerd. Het landschap kan meer herten gemakkelijk aan.”

Geert Wiermans, vrijwillige molenaar op de Hompesche Molen

“Een draaiende molen, dat is zó mooi. Het geluid van de wieken, de ratelende wielen en schijflopen, de wrijvende maalstenen, het vormt een geweldig geheel. En dat dankzij het geweld van de natuur; de wind die met gemak een draaisysteem van 20 ton in werking zet. En dat ik dat mag meemaken op de Hompesche Molen... Natuurmonumenten verwierf de molen twee jaar geleden.

Ik kreeg de kans om hier molenaar te worden. De pas gerestaureerde molen heeft alles. Een schitterende plek, een fascinerende geschiedenis en een prachtige

authentieke constructie. In 1722 gebouwd met hand-gevormde bakstenen, ter plekke gebakken in een veldoven. Een riant souterrain met daarboven liefst vijf ruime molenzolders. Een hoogte van 37 meter, inclusief de fraaie fokwieken. En dan het binnenwerk, met onder meer drie maalkoppels op één verdieping, uniek in molenland.”

Jan Graafland, tuinman Weleda huidverzorgingsproducten

“Weleda steunt Natuurmonumenten sinds kort met 100.000 euro per jaar met als doel de bloemrijke natuur te herstellen. Bloemen zijn cruciaal voor de gezondheid én voor het voortbestaan van de mens. Zonder bloemen, geen bijen. In Nederland wordt elke vierkante meter benut. Die bedrijvigheid staat haaks op een weelderig groeiend veld. Landbouwgrond is voedselrijk, terwijl bloemenweides juist op schrale grond ontstaan.

We hebben in Nederland het natuurlijke proces kapot gemaakt en geen idee meer hoe alles samenhangt. Terwijl de natuur, als je haar met rust laat, volledig in balans is. Ik teel op biologisch-dynamische wijze medicinale planten die verwerkt worden in de verzorgingsproducten. Eigenlijk doen wij precies wat Natuurmonumenten doet, alleen dan op postzegelformaat: tuinieren op een natuurlijke manier. Weleda denkt alleen vanuit de mens, terwijl Natuurmonumenten vanuit de natuur denkt. Beiden streven we naar een sterke, harmonieuze natuur.”

Marius Brants, voorzitter Droomfondsproject Haringvliet

“Je vraagt je af waarom we het niet vaker doen, zó logisch is de samenwerking van de zes natuurorganisaties bij het realiseren van het Droomfondsproject Haringvliet. Het

2 WIJ BEHEREN

plan om van het Haringvliet weer een gezond en beleefbaar estuarium te maken is veelomvattend. Zo'n schaal kan geen van de zes betrokken organisaties alleen oppakken.

Temeer daar het om zes deelprojecten gaat met elk een eigen thematiek en problematiek: natuurontwikkeling aan en in het Haringvliet, het terugbrengen van steur en schelpdierbanken, recreatie, verduurzaming van de visserij en monitoring. Het Wereld Natuur Fonds, Natuurmonumenten, Staatsbosbeheer, Vogelbescherming, ARK Natuurontwikkeling en Sportvisserij Nederland hebben elk hun eigen stijl en expertise. Met de samenwerking benutten we die ten volste.

De toekenning van de 13,5 miljoen euro uit het Droomfonds van de Nationale Postcode Loterij begin 2015 is een onmisbare impuls. Samen kunnen we er bovendien veel mensen bij betrekken en draagvlak voor de uitvoering van het project en het gebied creëren. En dat is nodig. Het Haringvliet is de monding van twee van de grootste West-Europese rivieren. Een met een enorme natuurpotentie!"

Hermen en Leanne Spans, biologische melkveehouders De Wieden

"Even buiten Zwartsluis hebben wij een nieuwe melkveestal gebouwd. Onder de naam Weidevol zijn we een nieuwe weg ingeslagen met een biologisch melkveebedrijf. We melken hier in het zuidelijk deel van De Wieden, in de Barsbekerbinnenpolder, 160 (en op termijn 230) koeien én zetten ons in voor weidevogels. We pachten de meeste grond van Natuurmonumenten.

Samen pakken we het weidevogelbeheer op. Want juist in deze polder liggen mogelijkheden om een goed leefgebied voor deze vogels te creëren. In het broedseizoen zitten we wekelijks om tafel met boswachters van Natuurmonumenten om te bepalen waar gemaaid kan worden, waar het gras moet blijven staan, waar ruige mest uitgereden kan worden en waar de koeien kunnen grazen. We laten ons daarbij sturen door de vogels. Samen dringen we er ook bij het waterschap op aan om het waterpeil te verhogen, want weidevogels staan graag met hun poten in het water."

3 WIJ BEWEGEN

Natuurmonumenten is in 1905 opgericht door burgers. We zijn een burgerbeweging. Anno 2015 vervullen we die rol nog steeds en vol overtuiging. Samen bereiken we meer en is het maatschappelijk draagvlak groter.

Burgerbeweging

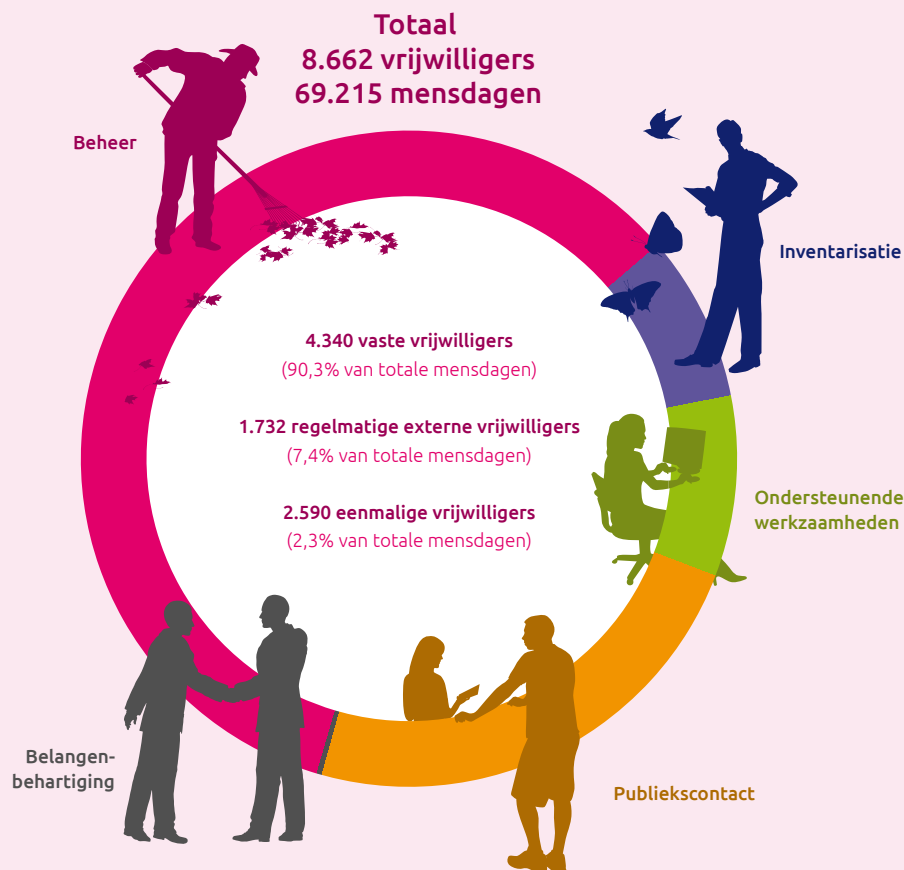
Betrokkenheid groeit

De betrokkenheid bij natuur en Natuurmonumenten groeit. Steeds meer mensen willen zich samen met anderen inzetten om ons land groener en toegankelijker te maken. Het aantal burgerinitiatieven om natuur en landschap te beschermen of zelfs nieuwe natuur te realiseren, groeit. Dat is verheugend.

Het engagement van leden en niet-leden uit zich op allerlei manieren. Allereerst zijn er onze – inmiddels ruim achtduizend – vrijwilligers die de meest uiteenlopende taken op zich nemen. Ook steeds meer mensen zijn bereid voor ons te collecteren: in 2015 groeide het aantal collectanten tot 8.400. Nieuw zijn de vrijwillige boswachters. Na een voorzichtig begin in 2014 is het aantal groeiende.

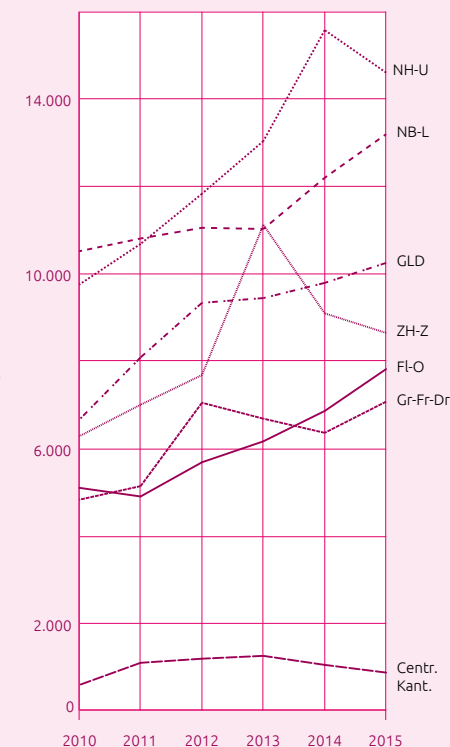
Natuurmonumenten wil ook in 2016 een echte vereniging zijn. De begeleiding van vrijwilligers en het op andere manieren betrekken van burgers vraagt echter veel tijd van onze – toch al drukbezette – boswachters. We zoeken naar een oplossing.

Vrijwilligers



© Natuurmonumenten

Totale inzet vaste vrijwilligers per regio (2010 t/m 2015)



Regionale acties voor natuur en landschap

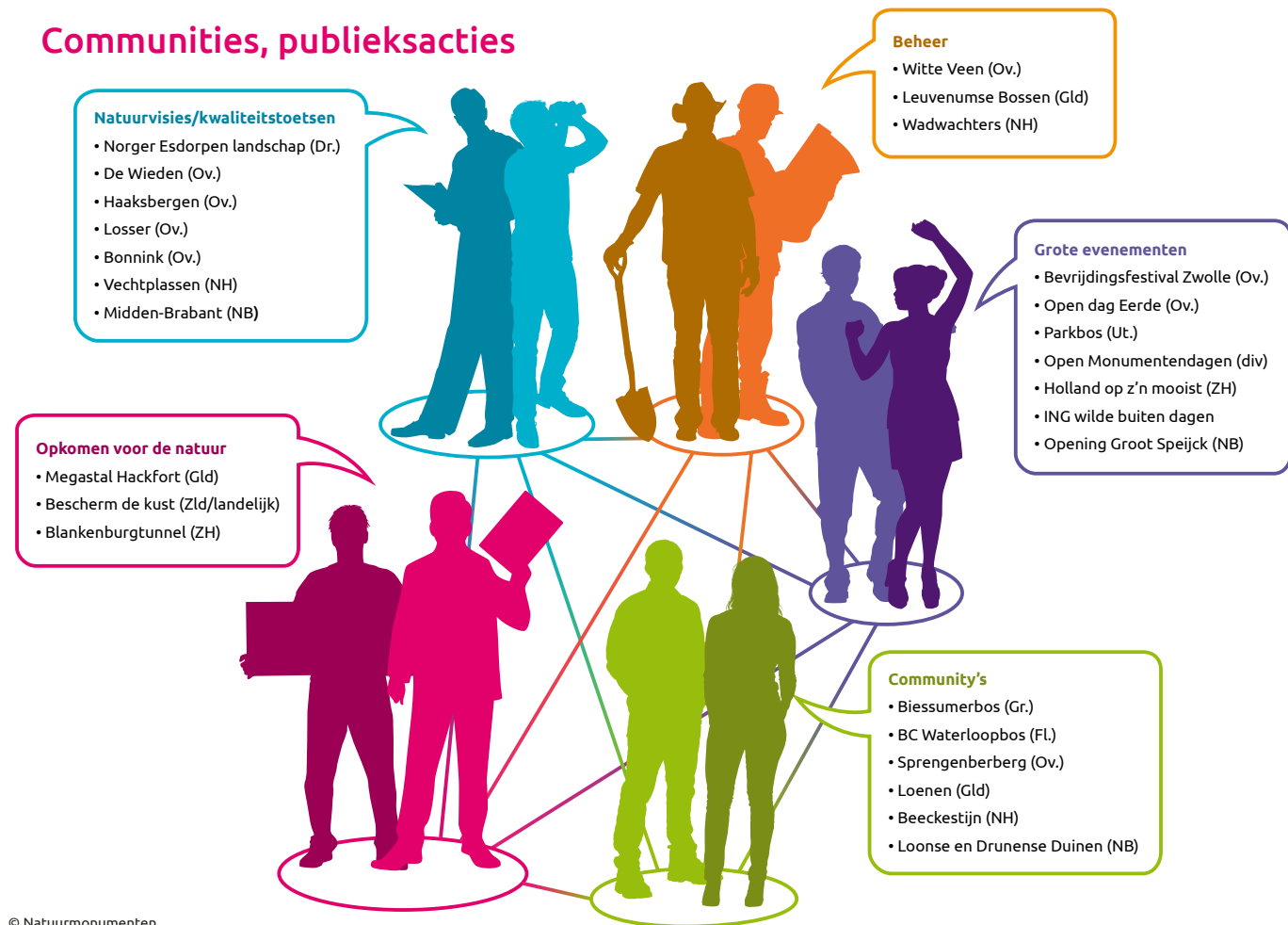
Ook voor regionale acties blijkt het enthousiasme groot. Duizenden mensen zijn betrokken bij het protest tegen de mogelijkheid om te bouwen in de kuststrook. De actie groeide begin 2016 uit tot een grote landelijke actie; ruim 100.000 tekenden een petitie voor het behoud van het bijzondere karakter van het Nederlandse duin- en strandlandschap.

Een crowdfunding-actie in het noorden om de aankoop te financieren van één van de vier originele lanen op De Slotplaats in Bakkeveen (Fr.) bracht in korte tijd 16.000 euro op. En dat niet alleen. Dankzij de actie is het landgoed bekender en geliefder dan tevoren. Dat geldt ook voor Parkbos De Haar op landgoed Haarzuilens (Ut.). Om het bos te kunnen realiseren konden leden en niet-leden een boom kopen; 35.000 zijn er verkocht. Tijdens een groot plantfeest plantten 15.000 mensen in het najaar de eerste bomen aan.

OERRR blijft aantrekkelijk. Het aantal kinderen van OERRR steeg tot ruim 200.000. Voor hen is de natuur één groot speelterrein. Zo maakten 10.000 kinderen van OERRR in de herfst samen een natuurexpositie.

Steeds vaker komen mensen zelf met ideeën om iets te doen. De Vrienden van het Loenerbos (Gld) helpen met het toegankelijker maken van het bos en in Flevoland bedachten en onderhouden MTB'ers hun eigen route in het Voorsterbos. Natuurmonumenten wil uitdrukkelijk ruimte bieden aan zulke community's. Samenwerken betekent automatisch een groter draagvlak.

Communities, publieksacties



© Natuurmonumenten

3 WIJ BEWEGEN

Met en voor de streek

In Norg hielden we de eerste streekconferentie over het landschap, in dit geval over het Norger Estdorpenland-schap. 150 mensen namen deel aan de bijeenkomst. Bij streekbewoners blijken vaak heel goede ideeën voor behoud van het landschap te leven. Ze steken bovendien graag zelf de handen uit de mouwen. Natuurmonumenten biedt hieraan graag ruimte. Komend jaar staan meer streekconferenties op het programma.

In 2015 hebben we onderzocht wat mensen buiten willen doen en daar – voor zover de natuur het toestaat – ons activiteitenprogramma verder op afgestemd. De website is verbeterd, zodat het makkelijker is om activiteiten te vinden en te boeken.

Nieuwe doelgroepen

In 2016 willen we ons ook richten op doelgroepen voor wie het niet vanzelfsprekend is de natuur op te zoeken of voor wie het moeilijk kan zijn de natuur in te gaan.

Dat geldt bijvoorbeeld voor mensen van buitenlandse komaf en zogeheten 'sociaal zwakkeren'. Het initiatief van het Haags Gemeentemuseum om in het kader van de tentoonstelling 'Holland op z'n mooist' Hagens uit Vogelaar-wijken op een andere manier kennis te laten maken met het Hollandse landschap door te varen op de Nieuwkoopse Plassen, hebben we daarom graag ondersteund.

Online interactie met Nederland Het bereik van onze Facebook pagina is 1,7 miljoen mensen per maand

324.555 Facebook fans

207.917 Natuurmonumenten
116.638 48 natuurgebieden



© Natuurmonumenten



138.772 Twitter volgers (+21%)

29.555 @Natuurmonumenten
83.520 83 boswachters
25.697 Persvoorlichting,
Public Affairs en Directie

6.381 Instagram volgers (+261%)



5.753 LinkedIn volgers (+54%)



216.765 downloads van de route app



177.495 nieuwsbrieflezers

334.673
website bezoekers
(unieke bezoekers
per maand)



278.742 verwerkte berichten door het webcare team



Rol van spreekbuis

Op politiek gebied was 2015 een belangrijk jaar; er zijn diverse natuurwetten aangenomen. Wapenfeit is het opnemen van een extra artikel in de Natuurbeschermingswet waardoor kwetsbare landschappen beter worden beschermd.

Natuurmonumenten wil een spreekbuis zijn voor mensen die zich zorgen maken over hun landschap. Voor al diegenen die natuur aan het hart gaat. In 2016 willen we nog beter duidelijk en kenbaar maken dat we open staan voor initiatieven vanuit de bevolking. Natuur is immers van ons allemaal. Natuur bescherm je samen.

Verhalen van onze betrokkenen

Floor Lubbers, ING Wilde Buiten Dagen XXL

Floor Lubbers (8 jaar) was in oktober op de *ING Wilde Buiten Dagen XXL*. Ze is een echt kind van OERRR. "Ik heb het parcours gedaan met allemaal hindernissen. Lekker klimmen en klauteren. We hebben geprobeerd een vuurtje te maken, maar dat lukte niet. Voor de schmink was een heel lange rij. Lisa Wade vertelde spannende verhalen over de wolf. Ik heb nog gevraagd of wolven gevaarlijk zijn. Voor mensen niet, voor andere dieren wel. Ik vind buiten spelen leuk, vooral als het zomer is. Dan ga ik stappen of skaten. We gaan dan ook wel naar het bos of het strand. Wandelen... Dat vind ik stom.

Maar ik vind het wel leuk om op de hei te spelen. Dan maken we een hut van takken. Of we gaan stokken en dennenappels zoeken. En picknicken bij de klimheuvel vind ik ook leuk. Daar zien we wel eens een ree of een

konijn. Konijnen zijn m'n lievelingsdieren. Mijn konijn thuis heet Banjer. Hij heeft een snor en kan heeeeeeel hard rennen. En hij is natuurlijk ook lekker zacht en zoooo lief."

Mark de Wit, Midzomernachtloop

Mark de Wit deed op 20 juni mee aan de *Midzomernachtloop* op de Veluwezoom.

"Je kon kiezen uit 21, 42 of 63 kilometer. Ik ging voor de langste. Zo'n tocht heeft pieken en dalen, letterlijk en figuurlijk. In het begin liepen we verkeerd, dus ik heb uiteindelijk nog meer gelopen. En na een paar uur zaten m'n schouders helemaal vast. Gelukkig liep er iemand mee die dat kon los masseren. Het was een heel bijzondere ervaring. Ik heb onderweg veel moois gezien.

Veluwezoom is toch één van de mooiste gebieden van ons land. En als het na een paar uur duisternis weer licht wordt... Ja, dat geeft een enorme boost. Uiteindelijk heb ik er ruim dertien uur over gedaan. Mijn sponsors brachten duizend euro op. Dat varieerde van bedragen van vijf tot 250 euro. Allemaal voor de natuur. Prachtig. Het is een mooie combinatie: je blijft fit en doet wat voor de natuur. Een aanrader."

Doede Hardeman, 'Holland op z'n mooist'

Doede Hardeman, conservator 'Holland op z'n mooist' in het Gemeentemuseum Den Haag

"De tentoonstelling 'Holland op z'n mooist' was voor ons een van de belangrijkste pijlers van het succes van afgelopen jaar. Niet alleen vanwege de hoge bezoekersaantallen (195.000), maar ook vanwege de interessante samenwerking met Natuurmonumenten.

Dankzij de inbreng van hun experts konden we de ruim honderd schilderijen van de Haagse School met totaal

andere invalshoeken analyseren dan we gewend waren. Zij keken vooral naar het landschap dat in die tijd op veel plekken sterk veranderde, terwijl wij meer nadruk leggen op de artistieke aspecten. Ik denk dat we met deze tentoonstelling het bewustzijn van het veranderende landschap om ons heen fors hebben vergroot. En dat bij een gemengd publiek, want Holland op z'n mooist trok zowel museale bezoekers als publiek van Natuurmonumenten."

Ingrid van Meggelen, acties Blankenburgtunnel

Ingrid van Meggelen is betrokken bij *acties* tegen de aanleg van de *Blankenburgtunnel*

"Ik woon in Maassluis, aan de rand van Midden-Delfland. Dat is een prachtig cultuurhistorisch gebied met een slagenlandschap en historische boerderijen. Dit gebied komt meer en meer onder druk. De bebouwing ruikt op, je zit hier met de chemische industrie. Het laatste stuk van de A4, dat recent is geopend, gaat dwars door Midden-Delfland. En als de Blankenburgtunnel komt, betekent dat weer een doorsnijding. Ik was al lang lid van Natuurmonumenten, maar vond twee jaar geleden dat ik ook echt wat moest gaan doen. Ik ben nu coördinator van het promotieteam van Natuurmonumenten in het gebied. Daarnaast sloot ik me aan bij het actiecomité Blankenburgtunnel."

4 BESTUUR EN ORGANISATIE

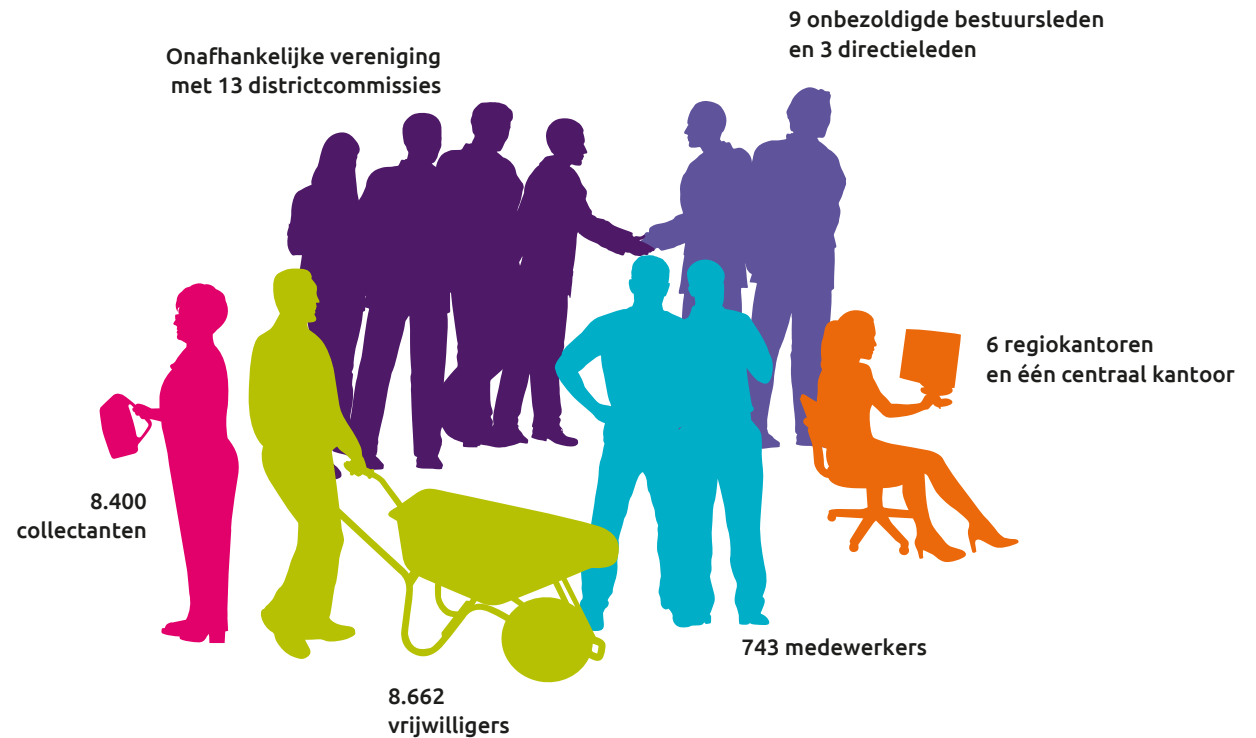
Natuurmonumenten is een vereniging, en als zodanig zijn wij aan strenge regels gebonden. De verenigingsraad, het bestuur en de directie bepalen de koers van de vereniging Natuurmonumenten. Zo houden we toezicht, bestuur en uitvoering strikt gescheiden, zorgen we er voor dat onze middelen optimaal worden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

Bestuur en organisatie

De verenigingsraad, het bestuur en de directie bepalen de koers van Natuurmonumenten. De verenigingsraad – de afvaardiging van de leden – zorgt ervoor dat de stem van de leden duidelijk doorklinkt, zet de hoofdlijnen van beleid uit en benoemt bestuursleden. De directie – benoemd door het bestuur – is verantwoordelijk voor de dagelijkse bedrijfsvoering. Ze legt daarover verantwoording af aan het bestuur.

Het bestuur heeft de algemene leiding. Het bestuurt op hoofdlijnen; de uitvoering van beleid is gedelegeerd aan de directie. Het bestuur bestaat uit negen personen die ieder voor vier jaar worden benoemd met de mogelijkheid van eenmalig vier jaar verlenging. In 2015 trad Martin Wassen na acht jaar af. Wassen was vanwege zijn grote ecologische kennis benoemd in het bestuur van Natuurmonumenten; hij is opgevolgd door Koos Biesmeijer,

Bestuur, personeel en organisatie



© Natuurmonumenten

4 BESTUUR EN ORGANISATIE

werkzaam bij Naturalis. Droevig was het bericht van overlijden van Harrie Penders op 22 december. Hij was sinds 2009 lid van het bestuur; daarvoor was hij vier jaar lid van de verenigingsraad.

Het bestuur

De Mid Term Review, halverwege de uitvoering van het Meerjarenplan 2013–2018, leidde tot de conclusie dat de koers van het meerjarenplan nog steeds de goede is. Wel verdient het aanbeveling om te focussen op twee in plaats van op vier hoofdlijnen: op het zijn van een burgerbeweging en van een goede beheerder. Een belangrijke conclusie was ook dat de structuur, cultuur en werkprocessen van de organisatie beter afgestemd moeten worden op de doelstellingen voor de komende jaren. Dat leidt tot een ingrijpende verandering van de werkorganisatie.

Het bestuur besloot tot het geven van prioriteit aan het verwerven van de 'ontbrekende schakels' in en tussen natuurgebieden in het Nationaal Natuurnetwerk. De inrichting van deze stukken landbouwgrond kan zorgen voor bijvoorbeeld een betere waterstand voor het gehele gebied en daarmee voor efficiënter beheer en een betere natuurkwaliteit. Een deel van het vermogen wordt ondergebracht in een bestemmingsreserve om deze 'ontbrekende schakels' aan te kunnen kopen. Overigens streven wij er uitdrukkelijk niet naar alles zelf te kopen en te beheren. Andere partijen kunnen dit vaak ook heel goed en soms ook beter. Natuurmonumenten werkt graag met hen samen.

Het bestuur gaf verder prioriteit aan de aanleg van de overige eilanden van de Marker Wadden en het verwerven van de daarvoor benodigde financiële middelen. Ter voorbereiding van de voor 2016 geagendeerde

achterbanraadpleging over het landschap voerde het bestuur gesprekken met David van Reybrouck, grondlegger van de G1000 in België. Belangrijke onderwerpen waren verder de risicomatrix en de zelfevaluatie van het bestuur.

De verenigingsraad

In 2014 vroeg Natuurmonumenten haar leden naar hun wensen ten aanzien van natuurbeleving. Met de uitkomsten hiervan stelde de verenigingsraad vorig jaar een Uitvoeringsagenda op. Voor de 55 meest bezochte natuurgebieden is een lange lijst aan actiepunten opgesteld, waarmee de beheereenheden aan de slag gaan.

Op verzoek van de verenigingsraad is de visie Natuur en gezondheid opgesteld. Natuurmonumenten biedt ruimte aan initiatieven die betrekking hebben op de relatie natuur-gezondheid op voorwaarde dat deze voor de organisatie niet tot kosten leiden.

De verenigingsraad heeft het beleid rondom het laten liggen van afgeschoten dieren gewijzigd. Tot voor kort werden alle geschoten grote dieren in het natuurgebied achtergelaten. Uit de achterbanraadpleging Groot Wild bleek dat er ruimte is om een deel van het afschot te benutten. Dit sluit aan bij de maatschappelijke trend om te eten uit de natuur. Het nieuwe beleid maakt het mogelijk een deel van de dieren uit het natuurgebied te nemen om te verkopen. Ten minste vijftig procent van de dieren moet in de natuur blijven liggen.

Vernieuwing

Eind 2015 en begin 2016 boog de verenigingsraad zich op verzoek van het bestuur over een nieuwe invulling

voor de vereniging. Een vereniging nieuwe stijl die past in onze huidige samenleving. Gezien de veranderingen in de maatschappij en de uitdrukkelijk wens van bestuur, directie én verenigingsraad om meer dan tevoren een burgerbeweging te zijn, voldoet de huidige verenigingsstructuur wellicht niet meer. Stond de raad voorheen te veel met het gezicht naar bestuur en directie; anno nu moet dat meer de maatschappij zijn. Zo werken wij tegelijkertijd aan een vernieuwing van de vereniging en van de organisatie. Wij zijn blij met de betrokkenheid van de verenigingsraadsleden en districtscommissies. Als stem van de leden drukken zij hun stempel op het beleid en leveren zij een bijdrage aan een nieuw en modern Natuurmonumenten. De verenigingsraad komt eind 2016 met een advies.

Verantwoordingsverklaring

Als houder van het CBF-Keurmerk en ondertekenaar van de Code Wijffels, geeft Natuurmonumenten invulling aan drie principes.

1. Scheiding tussen de functies toezicht houden, besturen en uitvoeren

Het democratische verenigingskarakter van Natuurmonumenten waarborgt dat de verenigingsorganen – verenigingsraad, bestuur en directie – zorgvuldig en transparant zijn samengesteld en dat de functies toezicht houden, besturen en uitvoeren goed zijn belegd. In 2015 is een begin gemaakt met het opstellen van een streefbeeld voor 2020. Doel is het moderniseren van het functioneren als vereniging en het verbinden van de vereniging met de bredere beweging van alle mensen met hart voor de natuur.

4 BESTUUR EN ORGANISATIE

2. Optimale besteding van middelen

Veilig stellen van de 'ontbrekende schakels' in onze natuurgebieden is een van onze speerpunten voor de komende jaren. Meer nog dan voorheen kijken we naar alternatieve manieren van financieren. Crowdfunding en andere burgerinitiatieven worden geëntameerd en gefaciliteerd.

3. Optimale relaties met belanghebbenden

In 2015 is een begin gemaakt met een achterbanraadpleging over het landschap. Hoe moet ons landschap eruit gaan zien? We organiseerden hiertoe een streekconferentie, de Norg100. Zowel de deelnemers uit de streek als wij waren zeer enthousiast. Voor 2016 staan meer streekconferenties op het programma.

De districtscommissies

Alle provincies en Amsterdam hebben een districtscommissie (dc). Dat Amsterdam een eigen districtscommissie heeft, is het gevolg van het feit dat Natuurmonumenten in 1905 in de hoofdstad is opgericht. De districtscommissies onderhouden het contact met de leden. 84 districtsafgevaardigden vormen de verenigingsraad. De raad zorgt ervoor dat de stem van leden doorklinkt in de koers van de vereniging. De districtscommissies zijn actief op zoek naar meningen en wensen van leden in hun district. Daartoe organiseren ze excursies, ledenavonden, themabijeenkomsten en klankbordsessies over natuur in de buurt. Zij doen dit belangeloos, als vrijwilligers, en ontvangen alleen een vergoeding voor daadwerkelijk gemaakte onkosten.

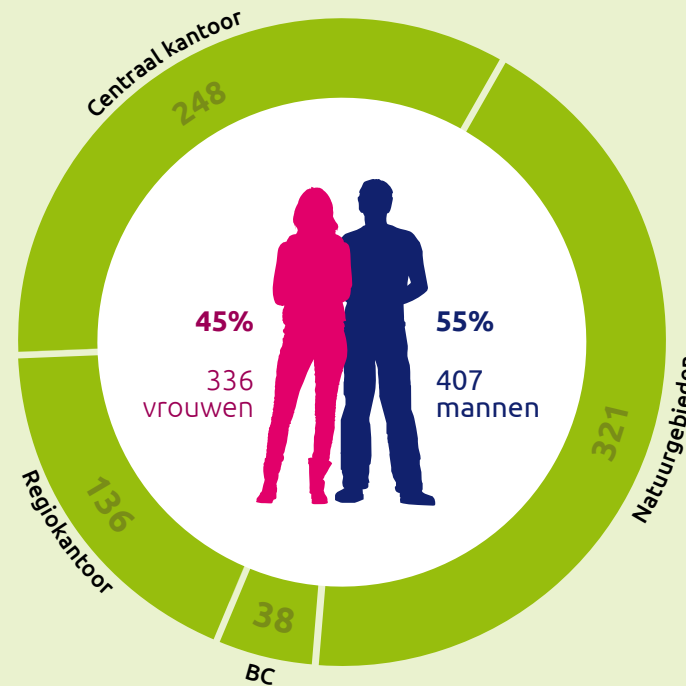
Groningen

Ieder jaar organiseren de 'groene' organisaties in de provincie Groningen een middag waar de vrijwilligers van

Medewerkers

Totaal
743 medewerkers

41% full time | 59% part time



© Natuurmonumenten

Arbeidscontract



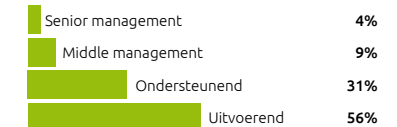
85%
onbepaalde tijd

Ziekteverzuim

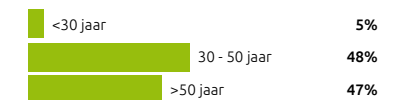


3,7%

Per type werk



Gemiddelde leeftijd



4 BESTUUR EN ORGANISATIE

deze organisaties elkaar ontmoeten. De dc was in 2015 betrokken bij de organisatie van de bijeenkomst in De Onlanden. Gedeputeerde Henk Staghoutier kreeg een petitie overhandigd, waarin werd aangedrongen op een snelle aanleg van veilige passages voor otters en bevers langs en onder de snelweg A28.

Friesland

Voor het beheer van de weidevogelgebieden in de Greidhoeke heeft de beheerder samen met de omwonenden een nieuwe natuurvisie opgesteld. De districtscommissie leverde voorzitters en input voor dit proces. Op de ledenbijeenkomst 2015 presenteerde de dc het eerste exemplaar aan de burgemeester van Littenseradiel. Samenwerking met gemeente, boeren en burgers is nodig om de visie te realiseren.

Drenthe

Onze achterban is erg betrokken bij de bedreigingen voor het Drentse landschap. Het is tijd voor een actieve opstelling van de natuurorganisaties om de ontwikkelingen bij te sturen, ook buiten de natuurgebieden van Natuurmonumenten. In Norg vond een bijeenkomst plaats waarin inwoners op een nieuwe manier worden gestimuleerd zelf bij te dragen aan een beter landschap.

Overijssel

In 2015 kwam een uniek stukje natuurgebied te koop met grote natuurwaarde, gelegen in het Hoge Broek bij Raalte. Het was voor de dc van wezenlijk belang deze nog ontbrekende schakel met blauwgraslandvegetatie aan te kopen. De dc heeft zich verplicht via crowdfunding hieraan een financiële bijdrage te leveren.

Flevoland

Na gesprekken met vrijwilligers in de provincie heeft de dc gewezen op enkele knelpunten. Zo beluisteren wij, dat de vrijwilligers meer begeleiding door de boswachters wenselijk vinden, dat ze soms worden gevraagd voor klussen waarvoor ze aanvankelijk niet zijn begonnen met het vrijwilligerswerk en hebben zij zorgen over de veiligheid bij het werken met mensen met een sociale of lichamelijke beperking. De dc vindt dat hiervoor vanuit de directie meer aandacht moet zijn.

Gelderland

De dc heeft ook in Heumensoord bij Nijmegen een Permanente Contact Groep (PCG) opgericht. Daarmee hebben alle acht grotere gebieden van Natuurmonumenten in Gelderland nu een PCG. De groepen bestaan uit tien tot vijftien leden uit de omgeving, die regelmatig met de beheerder overleggen over het beheer in al zijn aspecten.

Utrecht

In juni kwamen ruim 140 omwonenden van Op Hees en Soesterveen naar de informatieavond over de nieuwe natuurvisie voor beide natuurgebieden. De grote betrokkenheid bij de gebieden en de nieuwe visie mondde later in het jaar uit in een bijeenkomst over de mogelijke oprichting van een community voor Soesterveen.

Noord-Holland

Een enquête onder de leden van de email-klankbordgroep wees uit dat de respondenten voorstander zijn van duurzame energie in het algemeen én dat zij wensen dat Natuurmonumenten zich meer uitspreekt over windmolens in het bijzonder. De uitkomsten zijn

voorgelegd aan bestuur en directie van de vereniging. Zij beraden zich op een meer uitgesproken mening over dit onderwerp.

Amsterdam

Tijdens drie vleermuisexcursies in het Vondelpark genoten onze Amsterdamse leden van stads groen. Ook bezochten we 'onze' weidse natuur in IJdoorn, het enige gebied van Natuurmonumenten binnen de stadsgrenzen van Amsterdam. Naast de excursies namen we deel aan de zesjaarlijkse beheer-kwaliteitstoets. We onderzoeken momenteel de mogelijkheden voor het creëren van een community rondom IJdoorn.

Zuid-Holland

Ruim 62 procent van de bijna drieduizend respondenten in onze achterbanenquête vindt dat de dc zowel naar lokale als naar regionale en landelijke natuurthema's moet omzien. Van de overige 38 procent vindt de meerderheid dat een districtscommissie zich vooral moet concentreren op lokale (16 procent) dan wel regionale thema's (15 procent). Overigens wist de helft niet dat Natuurmonumenten een vereniging is of dat leden via een dc hun stem kunnen laten horen.

Zeeland

De dc organiseerde een bijeenkomst over een nieuwe natuurvisie voor Zuid-Beveland, waar zestig vrijwilligers en (dc-)leden aan deelnamen. Alle tips en aanbevelingen worden bekeken en waar mogelijk meegenomen in de nieuwe visie. Ook externe partijen, zoals de recreatiesector, worden bij het proces betrokken.

4 BESTUUR EN ORGANISATIE

Noord-Brabant

Onmiskenbaar hoogtepunt was de ledenbijeenkomst over de (her-)introductie van het wild zwijn in Brabant, waar ruim honderd mensen aan deelnamen. De levendige discussies tussen voor- en tegenstanders, natuurbeschermers en boeren, leidden niet tot een gemeenschappelijke conclusie, maar mogelijk wel tot meer wederzijds begrip.

Limburg

In 2015 startte de dc een email-klankbordgroep met een korte enquête over grote grazers. Aanleiding voor dit onderwerp was bezwaar van omwonenden tegen het uitzetten van de tauros in het natuurgebied Wijffelterbroek bij Stramproy. De tauros (een teruggefokt oerrund) is groter en indrukwekkender dan de bekende grazers, zoals de Galloway. Zestig procent van de geënquêteerden was positief over de inzet van grote halfwilde grazers.

Verhalen van onze betrokkenen

Bert Groen, voorzitter van de districtscommissie Drenthe

"Ik ben in 2008 lid geworden van Natuurmonumenten, toen ik als vrijwilliger in het bezoekerscentrum van Dwingelderveld ging werken. Door mijn contacten aan de balie heb ik een idee hoe het gemiddelde publiek tegen Natuurmonumenten aankijkt. Die ervaring neem ik mee naar de districtscommissie. Ik ben in 2009 kandidaat-lid geworden en nu ben ik voorzitter. De stap naar de districtscommissie was logisch, want ik heb als oud-burgemeester een bestuurlijke achtergrond.

We kwamen in actie toen Drenthe het flora- en fauna-beleidsplan wilde herzien. Met de resultaten van de Groot Wild Enquête in de hand was dat een goed moment

om de nulstand voor groot wild ter discussie te stellen. Met succes, want het edelhert en damhart zijn na de herziening welkom. Nu het wild zwijn nog. Verder blijven we ons verzetten tegen de schaalvergroting van de landbouw. De 'groene woestijn' blijft maar groeien."

Bottsje de Hoop, secretaris districtscommissie Noord-Holland

"Natuur is noodzaak. Omdat we in ons kleine land allemaal een plek willen, is de natuur in de verdrinking gekomen. Wonen en werken gaan vaak voor, dus moeten we ook ruimte maken voor natuur. Dat is de reden waarom ik in 1999 lid werd van Natuurmonumenten. Niet alleen omdat de organisatie grote gebieden behoudt en beheert, maar ook vanwege de idealistische component. Natuur hoort bij mensen en verrijkt je leven.

Sinds kort ben ik secretaris van de districtscommissie Noord-Holland. Onze districtscommissie bestaat voor de helft uit nieuwe leden. In 2015 hebben we daarom geïnvesteerd in teambuilding. Vanuit een inventarisatie van ieders sterke punten zijn we onze toegevoegde waarde voor de leden in Noord-Holland en de vereniging als geheel gaan verkennen. We verwachten hier in 2016 de vruchten van te kunnen plukken."

Erik Quené, voorzitter districtscommissie Groningen

"Mijn ouders waren trouw lid van Natuurmonumenten. Ikzelf sinds 1970. Daarvoor was ik lid van de NJN (Nederlandse Jeugdbond voor Natuurstudie). Als je opgroeit met natuur, houd je die interesse. Ik studeerde ecologie, maar rolde het management in. Ik ben daarom blij dat ik me via de districtscommissie kan inzetten voor de natuur. Dat doe ik nu acht jaar, sinds januari als voorzitter.

De dc houdt zich nu bezig met het opzetten van community's van omwonenden rondom een gebied. Door te verbinden, te luisteren en te faciliteren. Betrokkenheid bij natuur om de hoek is heel concreet. Die rol in de gemeenschap kan ons als vereniging sterker maken. Een goed voorbeeld is de community rondom het Biesumerbos bij Delfzijl. Leden van Natuurmonumenten en niet-leden denken en helpen mee met het beheer. Die zorg levert prachtige natuur op."

Ingrid Scholten, lid districtscommissie Gelderland

"In Gelderland is genoeg om over na te denken. Over wild, bijvoorbeeld. Dat is sinds de Groot Wild Enquête in 2013 een hot topic voor de Gelderse districtscommissie. Kunnen we de afschotvrije zone van het Deelerwoud verder uitbreiden? En hoe zorgen we er dan voor dat de verhoudingen met de burens goed blijven? Superinteressant allemaal.

Liefde voor de natuur begint in de eigen achtertuin. Goed dus dat binnen Gelderland tal van contactgroepen actief zijn. Bijna alle leden van de dc zijn ook voorzitter van een platform van omwonenden van een gebied. Ik kreeg de contactgroep van Veluwezoom toegewezen. En wat de omwonenden hier bezig houdt gaat lang niet altijd over het beheer van de natuur. Er is bijvoorbeeld veel aandacht voor de parkeerdruk bij het bezoekerscentrum in Rheden. Ook is besproken hoe men aankijkt tegen een nieuw fenomeen: natuurbegraven."

Risicomanagement

Beheer en beleid

- De negatieve effecten van milieufactoren op onze gebieden.

We zijn hierbij afhankelijk van overheid en andere partijen. Aan herstelmaatregelen binnen de natuurgebieden zit een grens; vermindering van de negatieve milieudruk is noodzakelijk. Veel lobbywerk gaat naar waterkwaliteit, antiverdroging en de Programmatische Aanpak Stikstof (PAS). PAS-maatregelen moeten voor ons primair natuurherstel tot doel hebben.

- Natuurmonumenten en partners.

We werken graag en veel samen met onder meer agrariërs en particuliere grondeigenaren. De belangen botsen soms. We besteden veel tijd aan een goede verstandhouding.

Financieel en juridisch

- Inkomsten uit fondsenwerving en sponsoring.

In 2015 is het CRM-systeem (Client Relationship Management) verder ontwikkeld; wij verwachten dit in 2016 operationeel te hebben. Dit systeem stelt ons beter in staat in te spelen op de wensen en interesses van onze leden en partners.

- Omgang met het vermogen.

Ondanks de gunstige economische ontwikkelingen, blijven we een voorzichtig beleggingsbeleid hanteren. Het vermogen en de rendementen daarvan zijn immers noodzakelijk voor de continuïteit en de dagelijkse bedrijfsvoering.

- Te weinig systematisch benutten van nieuwe verdienmodellen.

Sinds 2014 wordt er structureel aandacht besteed aan houtoogst, biomassa, vakantiewoningen en natuurbegraven. Daarnaast is in 2015 een start gemaakt met het professionaliseren van de inkoopfunctie en worden besparingsmogelijkheden programmatisch geïdentificeerd en geëffectueerd.

- Klacht bij de EC

In 2011 heeft de EC goedkeuring verleend aan een nieuwe subsidieregeling voor natuurbeschermingsorganisaties, waaronder Natuurmonumenten. Deze nieuwe regeling komt in de plaats van de oude subsidieregeling, de zogeheten PNB-regeling. Naar aanleiding van een door de Vereniging Gelijkberechtiging Grondbezitters (VGG) ingediende klacht oordeelde de Commissie, in een Besluit d.d. 2 september 2015, dat de Staat de maatregel onterecht niet van te voren heeft aangemeld bij de Commissie, maar dat de steun (nu achteraf) alsnog is goedgekeurd. De klacht is daarmee ongegrond verklaard. Op 19 februari 2016 is door de VGG beroep aangetekend tegen dit besluit van de Europese Commissie. We zien de afwikkeling met vertrouwen tegemoet zodat we ons helemaal kunnen richten op onze relatie en samenwerking met particuliere natuurbeheerders, die Natuurmonumenten van grote waarde vindt.

Reputatie

- Reputatie.

Zoals elke organisatie, is ook Natuurmonumenten gevoelig voor reputatieschade. Imagoschade heeft direct repercussies voor de inkomsten. Daarom gaan we regelmatig het gesprek aan met onze stakeholders

– van politici tot burgers en van boeren tot journalisten. Transparant en omgevingsbewust.

- Organisatorisch.

Onze werkorganisatie wordt anders georganiseerd. De onrust en het tijdsbeslag die hiermee gemoeid zijn, kunnen van onze corebusiness afleiden. Het management is zich hiervan zeer bewust. Door strak programmamanagement en heldere communicatie houden we de effecten zo klein mogelijk.

Beleggingsbeleid

Het vermogen van Natuurmonumenten (222 miljoen euro op 31 december 2015) bestaat uit een kernvermogen van 168 miljoen euro voor continuïteit en voor een jaarlijkse bijdrage aan de exploitatie, 54 miljoen euro aankoopreserves en bestemmingsfondsen. Het gehele vermogen wordt belegd via vermogensbeheerders.

Uitgangspunt is een voorzichtig beleggingsbeleid. In de praktijk betekent dit een verdeling in 30 procent staatsobligaties, 35 procent bedrijfsobligaties, 10 procent Nederlandse hypotheeklen en 25 procent aandelen.

Vanzelfsprekend belegt Natuurmonumenten uitsluitend in duurzame beleggingsfondsen. We hanteren een aantal uitsluitingen zoals porno, bont en wapens. Bovendien hanteren we het 'best in class'-principe: alleen in bedrijven die bovengemiddeld scoren op het gebied van duurzaamheid wordt belegd.

4 BESTUUR EN ORGANISATIE

Duurzaam beleid

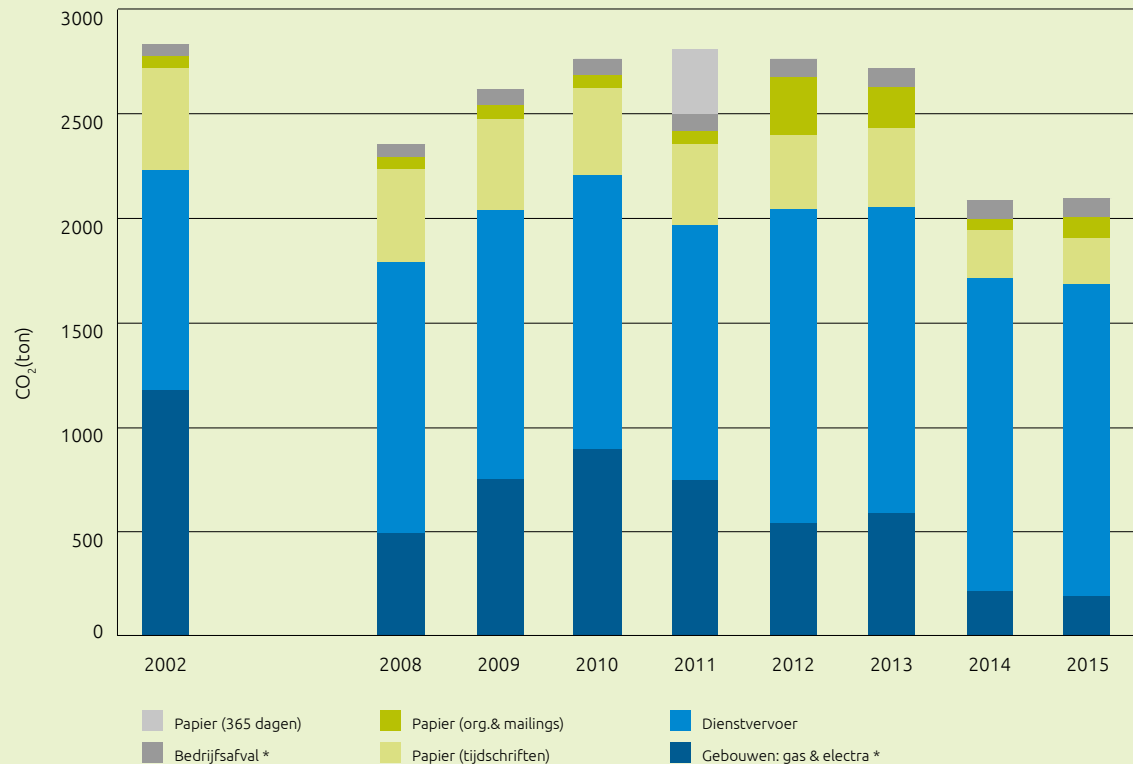
In 2016 verhogen we de duurzaamheidseisen nog verder door hieraan impact en engagement toe te voegen. Impact betekent dat we – via onze vermogensbeheerders – meer willen beleggen in bedrijven die goed scoren op het gebied van klimaatverandering, biodiversiteit, zuiver water of schone energie. Engagement impliceert dat we onze vermogensbeheerders vragen er bij de bedrijven waarin wordt belegd op aan te dringen duurzaam te innoveren.

Inkoopbeleid

Niet alleen het beleggingsbeleid, ook het inkoopbeleid werd in 2015 onder de loep genomen. Op dit moment wordt er nog veel decentraal ingekocht. Dat geldt bijvoorbeeld voor klein beheermateriaal (bladblazers, kettingzagen), schilderwerk, schoonmaak en advies. Decentrale inkoop werkt vaak kostenverhogend, omdat 'kwantumkortingen' zo misgelopen worden, maar kan soms noodzakelijk zijn, bijvoorbeeld omdat een plaatselijke aannemer bekend is met onze natuurgebieden.

Daarom bekijken we voor alle inkoopcategorieën – van kantoorartikelen tot maaiwerkzaamheden en van kantinebenodigdheden tot bedrijfskleding – wat de beste manier van inkoop is. Is centraal inkopen voor een bepaalde categorie goedkoper of duurzamer, dan wordt centrale inkoop daarvoor de norm. Als centrale inkoop geen meerwaarde biedt, dan blijft de inkoop decentraal. Het nieuwe inkoopbeleid wordt meer dan voorheen bindend.

Klimaatvoetafdruk



* Schattingen

© Natuurmonumenten

4 BESTUUR EN ORGANISATIE

Human Resources Management

De recente tussenbalans van het meerjarenplan 2013-2018 heeft geleid tot een focus op twee strategische hoofdlijnen: goed beheerder en burgerbeweging. Daarbij gaat het om het ontwikkelen en beheren van onze natuurgebieden in verbinding met mensen.

Tevens werd duidelijk dat er een opgave ligt met betrekking tot de cultuur en de structuur van de organisatie. Medio 2015 startte daarom het verandertraject 'anders organiseren'. We zullen flexibeler, slagvaardiger en sneller moeten reageren op de veranderende omstandigheden en nadrukkelijker keuzes maken. Onze beheer-eenheden komen nadrukkelijk centraal te staan.

Nieuwe structuur

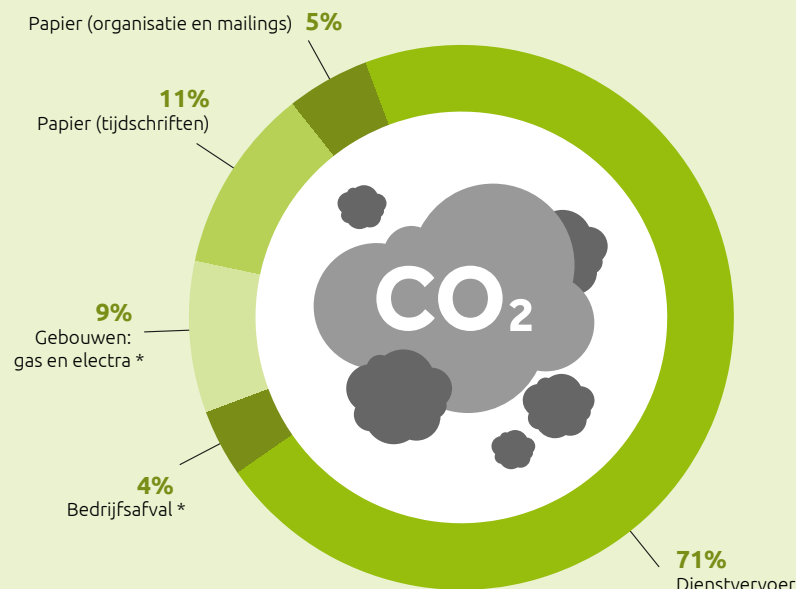
We willen daarnaast één Natuurmonumenten zijn in denken en doen, waarbij strategie en uitvoering directer aan elkaar gekoppeld zijn. De huidige regiostructuur wordt daarom verlaten. De beheereenheden worden beter gefaciliteerd om deze ambitie waar te kunnen maken, met 'meer handen aan de schop' en door centrale afdelingen ondersteund vanuit vakexpertises.

Ook de eisen die we aan onze medewerkers stellen veranderen. In de HR-visie zijn drie speerpunten leidend: persoonlijk leiderschap, talentmanagement en flexibele, duurzame inzetbaarheid.

De afdeling HR heeft een belangrijke initiërende en faciliterende rol voor de ontwikkeling en begeleiding van medewerkers. Daarbij geldt dat iedere werknemer zelf verantwoordelijk is voor zijn eigen ontwikkeling en voor het ontplooiën en aanwenden van zijn talenten.

Klimaat

Klimaatvoetafdruk
bedrijfsvoering:
2.101 ton CO₂



* Schattingen

© Natuurmonumenten

Elektriciteit



90%
windstroom



10%
eigen zonnepanelen

Vervoer



28 elektrische terreinwagens
1 elektrische scooter
9 elektrische boten
1 elektrische auto



6 auto's op biogas



30 auto's op benzine
74 auto's op diesel

Verwarmen



Verwarmen van gebouwen
90% biogas | 10% propaan
en biomassa

Sinds 2002

toename hectare
gebieden 21%

afname CO₂
voetafdruk 25%

4 BESTUUR EN ORGANISATIE

Vanuit de Natuurmonumenten Academie worden medewerkers begeleid door leertrajecten, intervisie, coaching en opleiding. Voor senioren werknemers zijn er 50+ workshops om goed inzetbaar te blijven. Jongere collega's (Jong NM) worden voor uitwisseling van kennis en ervaring aan senioren collega's gekoppeld.

Aandacht voor cultuur

Het projectteam cultuur focust op de cultuuraspecten bij de veranderopgave: waarden, gedrag- en houdingsaspecten en hoe deze structureel te verankeren. Medewerkers zijn immers allen 'cultuurdragers'. Van belang daarbij is een werkomgeving waarin mensen zich veilig voelen om initiatief te nemen, fouten te maken en dingen los te laten. De implementatie van het programma 'anders organiseren' vindt in 2016 plaats.

De arbeidsvoorwaarden van Natuurmonumenten zijn vastgelegd in de raam-cao Bos en Natuur. De cao-teksten zijn openbaar en worden gecommuniceerd op de website van de Vereniging van Bos- en Natuurterreineigenaren (VBNE). Natuurmonumenten is aangesloten bij het Bedrijfstak Pensioenfonds voor de Landbouw (BPL).

Onze duurzaamheid

Duurzaamheid is voor Natuurmonumenten vanzelfsprekend. In al ons handelen streven we ernaar onze klimaatvoetafdruk zo klein mogelijk te houden en zo weinig mogelijk te vervuilen. De afgelopen jaren zijn in dit kader stappen gezet. Zo worden vrijwel alle gebouwen verwarmd met biogas of andere duurzame energiebronnen en is een deel van het wagenpark elektrisch dan wel rijdend op biogas. Uiteraard houden we ook al onze leveranciers tegen het licht voor wat betreft hun duurzaamheid.

Naar een duurzame organisatie

Grote stappen zijn gezet, maar dat betekent geenszins dat Natuurmonumenten nu achterover kan leunen. In 2015 heeft de directie het duurzaamheidsbeleid geformuleerd en goedgekeurd. Uitgangspunt van dit beleid zijn de adviezen van de Intergovernmental Panel on Climate Change (IPPC).

Ook dit jaar wisselden we weer een deel van het wagenpark in voor kleinere, zuiniger auto's en is waar mogelijk de overstap naar rijden op biogas gemaakt. Bij de herbouw van Groot Speijck, een bezoekerscentrum in Oisterwijk (NB), hebben we eerst ingezet op vermindering van het energieverbruik om vervolgens zo groen mogelijk te gaan stoken: biogas van 100% gft-afval. We schakelden voor het papier voor onze huisstijl over op 100% gerecycled papier. Vanaf 2016 wordt ook ons ledenblad Puur Natuur op dit papier gedrukt.

De milieueisen aan onze inkoop werden in 2015 aangescherpt. Al onze inkoop gaat voldoen aan de minimumeisen die de overheid ook stelt bij 'duurzaam inkopen'.

En voor alles wat invloed heeft op onze voetafdruk is de CO₂-uitstoot een belangrijk criterium. De uitstraling van alles wat bij ons merk hoort, moet natuurlijk en duurzaam zijn. Zo hebben we bijvoorbeeld een bedrijfskleding-trui geïntroduceerd van gerecycled textiel.

Inrichting gebieden

In ons natuurbeheer streven we er eveneens naar de negatieve gevolgen van klimaatverandering tegen te gaan. Ons nieuw ingerichte gebied Leuvenumse Beek bijvoorbeeld dient ook als waterberging, terwijl de vernattingmaatregelen in het Dwingelderveld voor een grote vermindering van de uitstoot van methaan, een zeer schadelijk broeikasgas, zorgen.

NATUURMONUMENTEN FINANCIËEL

FINANCIËEL VERSLAG OVER DE PERIODE 1 JANUARI T/M 31 DECEMBER 2015

2015



Natuurmonumenten

2015

FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

5

5 FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

De totale inkomsten in 2015 zijn €140,1 miljoen, meer dan begroot en ook hoger dan de realisatie van 2014. Belangrijkste oorzaak was de bijdrage Nationale Postcode Loterij voor Marker Wadden ad €12,1 miljoen die in 2015 geheel ten gunste van het resultaat is gekomen. In 2015 is voldoende externe financiering verkregen waardoor de aanleg kon worden gestart. Als tweede oorzaak kan worden genoemd dat de opbrengsten uit beleggingen €7,5 miljoen hoger waren dan het bedrag dat voor de dekking van de structurele kosten beschikbaar is gesteld. Als we deze twee incidentele posten buiten beschouwing laten, komen de inkomsten uit op €120,5 miljoen, wat €11,8 miljoen hoger is dan begroot. Hogere verwervings-subsidies van de overheid zijn de belangrijkste oorzaak. De totale bestedingen waren met €122,2 miljoen ook hoger dan begroot. Vooral de verwervingskosten natuurterreinen zijn hoger, voornamelijk door hoger volume aankoop ontbrekende schakels waardoor de subsidie hoger is en er meer eigen middelen ten laste van de Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen zijn gekomen. Uiteindelijk resulteerde een positief resultaat voor 2015 van €17,9 miljoen, terwijl de begroting een negatief resultaat aangaf van €0,4 miljoen. Het resultaat exclusief de twee incidentele posten was €1,7 miljoen negatief. Dat komt vooral door de hogere eigen middelen ontbrekende schakels die voor €2,8 miljoen ten laste van de Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen zijn gebracht. Aan de Bestemmingsreserve Aankopen natuurterreinen werd €22 miljoen gedoteerd vanuit de Reserve als bron van inkomsten. De Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen is noodzakelijk voor de financiering van de eigen bijdrage in terreinaankopen die in de meeste gevallen voor 85% worden gesubsidieerd.

Inkomsten en bestedingen (x€1miljoen)	Realisatie 2015	Begroting 2015	Realisatie 2014
Inkomsten			
Inkomsten fondsenwerving	32,7	32,2	33,7
Aandeel acties van derden exclusief Marker Wadden	15,1	15,0	14,9
Overheidssubsidies	47,7	40,1	46,5
Baten beleggingen voor structurele kosten	6,5	6,5	6,9
Inkomsten terreinbeheer	15,4	12,7	13,5
Overige baten	3,1	2,2	3,7
Totaal inkomsten exclusief incidentele posten	120,5	108,7	119,2
Bestedingen			
Aankopen natuurgebieden	16,1	5,1	16,1
Goed beheerder zijn	71,0	69,8	71,6
Spreekbuis zijn voor de natuur	5,0	4,7	4,7
Beweging zijn voor de natuur	16,7	18,7	16,6
Ondernemen voor de natuur	0,8	0,8	0,7
Totaal bestedingen aan doelstellingen	109,6	99,1	109,7
Wervingskosten voor inkomsten fondsenwerving en overige	7,3	8,2	8,3
Kosten beheer en administratie	5,3	4,8	4,9
Totaal bestedingen	122,2	112,1	122,9
Tekort exclusief incidentele posten	1,7 -	3,4 -	3,7 -
Aandeel acties van derden voor Marker Wadden	12,1	3,0	1,4
Baten beleggingen na aftrek voor structureel	7,5	0,0	7,6
Overschot (begroting tekort)	17,9	0,4 -	5,3

In de staat van baten en lasten in hoofdstuk 6 zijn de incidentele baten bij de andere inkomsten verantwoord. Gezien het incidentele karakter zijn zij in deze opstelling apart vermeld.

5 FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

De inkomsten toegelicht

De totale inkomsten, exclusief incidentele baten, van € 120,5 miljoen waren € 11,8 miljoen hoger dan begroot en € 1,3 miljoen hoger dan in 2014.

De **Inkomsten fondsenwerving** waren € 32,7 miljoen. Dat is € 0,5 miljoen hoger dan de begroting. De erfstellingen en giften samen waren op hetzelfde niveau als de begroting en 2014. De contributies waren € 0,8 miljoen hoger dan begroot en nagenoeg gelijk aan 2014. *Zie voor een verdere uitsplitsing van deze opbrengsten de staat van baten en lasten.*

Het **Aandeel acties van derden** (€ 15,1 miljoen) bestaat nagenoeg geheel uit opbrengsten van de Nationale Postcode Loterij en is vrijwel gelijk aan de begroting. Zie ook de toelichting bij de Incidentele baten.

De **Overheidssubsidies** (€ 47,7 miljoen) waren € 7,6 miljoen hoger dan begroot en € 1,2 miljoen hoger dan in 2014. Ten opzichte van de begroting waren de subsidies voor verwerving natuurterreinen € 6,7 miljoen hoger.

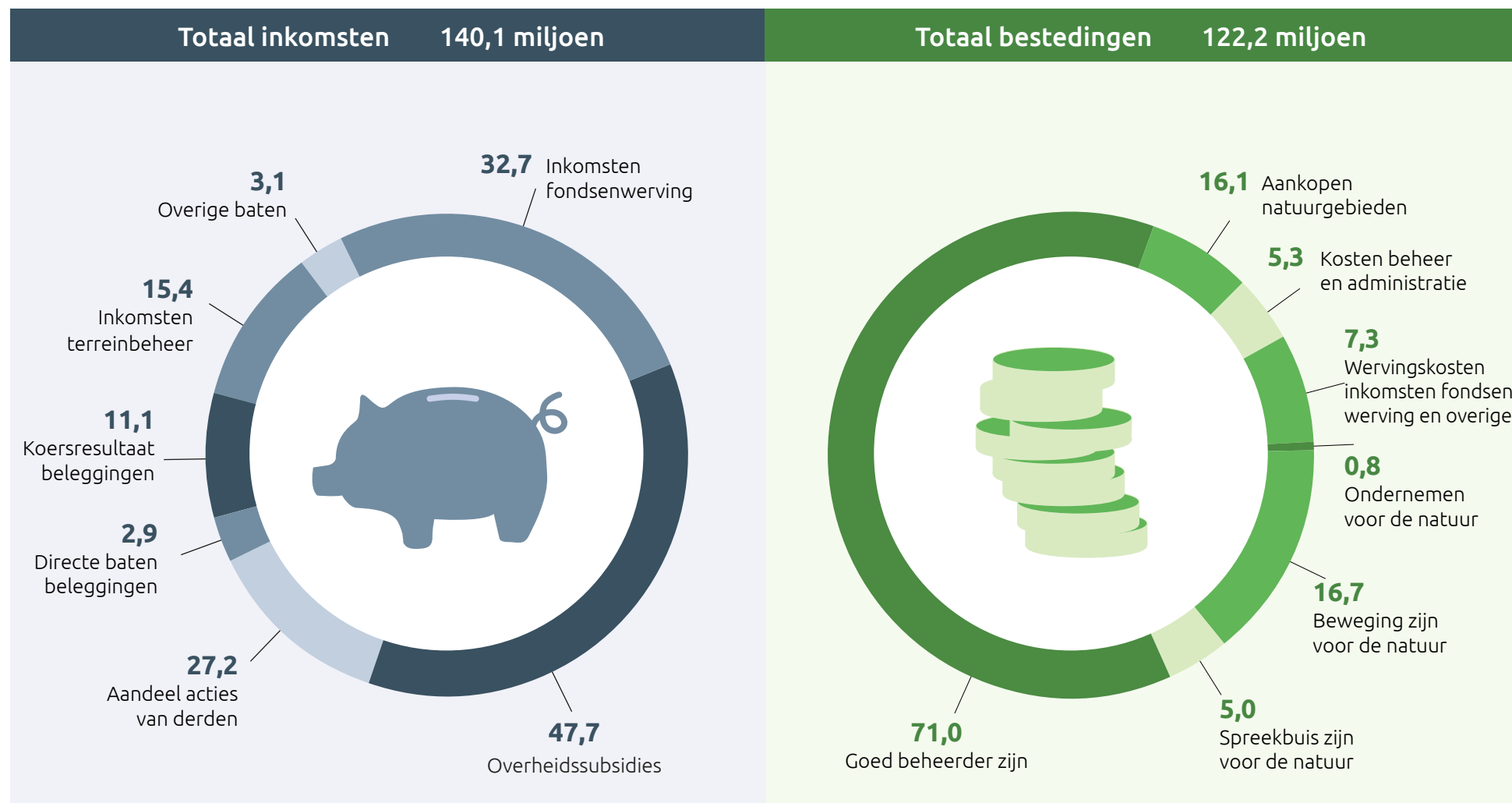
De **Baten beleggingen voor de structurele kosten** betreffen het bedrag dat daarvoor is bestemd in de begroting.

De **Inkomsten terreinbeheer** (€ 15,4 miljoen) waren € 2,7 miljoen hoger dan begroot en € 1,9 miljoen hoger dan in 2014. Er waren opbrengsten uit vakantiewoningen en meer doorbelastingen aan derden vanwege door bedrijven genomen compensatiemaatregelen.

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

5 FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

Inkomsten en bestedingen 2015 (x1 miljoen)



5 FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

Baten uit beleggingen (x€1.000)	2015	2014	2013	2012	2011
Obligatierente incl hypotheke	2.450	3.045	3.707	4.516	5.434
Dividend	509	765	683	799	915
Gerealiseerd koersresultaat	1.346	1.458	2.097	883 -	1.017
Ongerealiseerd koersresultaat	9.786	9.119	4.032	8.838	4.461 -
Deposito's en liquide middelen	81 -	202	201	307	107
Bruto beleggingsresultaat	14.010	14.589	10.720	13.577	3.012
Kosten beleggingen	246	338	343	466	394
Netto beleggingsresultaat	13.764	14.251	10.377	13.111	2.618
Rendement beleggingen	7,1%	7,9%	5,9%	7,3%	1,9%
Gemiddeld rendement 2011-2015 in %	6,0%				
Gemiddeld rendement 2011-2015 bedrag	10.824				

De bestedingen toegelicht

De totale bestedingen kwamen in 2015 uit op €122,2 miljoen. Dat is €10,1 miljoen hoger dan begroot en €0,7 lager dan in 2014.

De kosten voor **Aankopen natuurgebieden** bedroegen €16,1 miljoen. Dat is €11,0 miljoen meer dan begroot en gelijk aan 2014. Dit meerdere werd gedekt door hogere subsidies voor verwervingen van €6,6 miljoen en voor €0,9 miljoen door specifieke giften, erfstellingen en doorbelasting aan derden. Ook werd er €2,8 miljoen onttrokken uit de Bestemmingreserve aankopen natuurterreinen. *In hoofdstuk 2 leest u meer over de verwervingen in 2015, alsmede ook bij de toelichting op de balans.*

De kosten voor het **Goed beheerder zijn** kwamen uit op €71,0 miljoen. Dat is €1,2 miljoen meer dan begroot en €0,6 miljoen minder dan in 2014. Tegenover deze hogere kosten dan begroot staan hogere project-subsidies en hogere inkomsten terreinbeheer. *In hoofdstuk 2 wordt nader ingegaan op de impact van de inspanningen en resultaten van het beheer.*

Voor **Spreekbuis zijn voor de natuur** (€5,0 miljoen) waren de kosten €0,3 miljoen hoger dan begroot en dan in 2014. *In hoofdstuk 3 Wij bewegen wordt nader ingegaan op het blijvend agenderen van het natuurbeleid.*

De kosten voor **Beweging zijn voor de natuur** bedroegen €16,7 miljoen wat lager was dan begroot en gelijk aan 2014. *In hoofdstuk 3 Wij bewegen leest u alles over hoe we mensen en organisaties verbinden met Natuurmonumenten.*

De kosten voor **Ondernemen voor de natuur** bedroegen €0,8 miljoen conform begroot.

De **Wervingskosten voor fondsenwerving en overige** (€7,3 miljoen) bestaan grotendeels uit de kosten voor eigen fondsenwerving. De kosten voor fondsenwerving (€6,0 miljoen) waren €0,5 miljoen lager dan de begroting en €0,4 miljoen lager dan in 2014. Het CBF percentage voor kosten fondsenwerving kwam uit op 18,3% (in 2014 was dat 18,9%) van de inkomsten uit fondsenwerving. Dit cijfer ligt onder de 25% CBF-norm (maximum).

5 FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

De **Kosten beheer en administratie** waren €0,5 miljoen hoger dan begroot. Hieronder vallen de kosten van de directie en de centrale stafafdelingen Financiën en Bedrijfsvoering. Er werden in 2015 €0,5 extra kosten gemaakt vanwege maatregelen die inkoopbesparing gaan opleveren in de komende jaren.

Natuurmonumenten verkreeg in 2012 een extra bijdrage ad €15 miljoen van de **Nationale Postcode Loterij** voor de realisatie van eilanden in de **Marker Wadden**. In 2013 en 2014 werd €2,9 miljoen uitgegeven aan proefaanleg en voorbereidingskosten. In 2015 is dankzij bijdragen van Rijk en Provincie voldoende financiering verkregen voor de aanleg van het eerste eiland en is de aanbesteding gestart. Vanwege deze zekerheid komt het restant van de bijdrage ad €12,1 miljoen in 2015 ten gunste van het resultaat en wordt deze vervolgens toegevoegd aan het Bestemmingsfonds Marker Wadden. De uitgaven zullen de komende jaren ten laste van dit bestemmingsfonds worden gebracht.

Het **Resultaat uit beleggingen** bedroeg in 2015 €14,0 miljoen. Daarvan is €6,5 miljoen gebruikt voor de financiering van de structurele kosten van beheer en beweging, conform begroting. Het restant ad €7,5 miljoen vormt een incidentele bate. Het totaal resultaat van €14 miljoen bestaat uit €2,9 miljoen dividenden en renten, en €11,1 miljoen koersresultaten. In deze koersresultaten is €4,7 miljoen opgenomen als gevolg van het verlaten van het beleid van aanhouden staatsobligaties tot aflossing (hold to maturity). Daardoor worden deze obligaties nu op beurswaarde gewaardeerd wat een eenmalige extra bate opleverde van €4,7 miljoen. Het totale rendement (bankrente, couponrente, dividenden

en koersresultaten) bedraagt 7,1 % (in 2014 7,9 %). Het rendement per beleggingstype bedraagt: aandelen 13,6%, staatsobligaties 10,3 (incl. eenmalig koersresultaat), bedrijfsobligaties -0,1%, en hypotheek 7,3%.

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 plannen worden jaarlijks geactualiseerd. De eerstkomende jaarschijf van de meerjarenverkenning vormt de begroting voor het komende jaar. Binnen die begroting wordt via een stelsel van normkosten vastgesteld hoeveel budget elke regio en/of afdeling binnen Natuurmonumenten beschikbaar heeft voor het realiseren van de doelstellingen. Over de hoogte van deze deelbegrotingen beslist de directie. Beslissingen over verwervingen van natuurgebieden worden genomen door de directie dan wel 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 voor ontbrekende schakels, de staat van onderhoud van de gebouwen, 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 is begin 2015 aangepast en bestaat uit 35% bedrijfsobligaties, 30% staatsobligaties van Eurolanden, 25% aandelen en 10% hypotheek. Natuurmonumenten belegt de portefeuille 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 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.

In 2015 is besloten dat we de duurzaamheid van de beleggingsportefeuille verder gaan verbeteren door middel van impact en engagement.

Impact willen we bereiken door het aandeel beleggingen in de volgende thema's, die aansluiten bij de missie van Natuurmonumenten, uit te breiden:

- Klimaatverandering en minder vervuiling
- (Meer) Biodiversiteit
- Zuiver water
- Schone energie (energiebesparing en duurzame energieopwekking)

5 FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

Daarnaast willen we dat onze zorgvuldig geselecteerde vermogensbeheerders het gesprek aangaan met bedrijven in de beleggingsportefeuille, om deze bedrijven scherp te houden op hun maatschappelijke verantwoordelijkheid en specifiek om deze bedrijven te stimuleren duurzaam te innoveren.

In 2016 zal de aandelenportefeuille overeenkomstig deze richtlijnen opnieuw worden ingericht.

5 FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

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 continuïteit 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. Van de overige inkomstenbronnen zijn de baten uit Fondsenwerving en het Aandeel in acties van derden (nagenoeg geheel Nationale Postcode

Loterij) de belangrijkste bronnen. Alle inkomstenbronnen zijn nodig om de kosten van de natuurdoelinden te kunnen financieren, ook de beleggingsopbrengsten. Het duurzame 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 €8,0 miljoen per jaar behaald.

Balans van de afgelopen 10 jaar (x€1 miljoen)

	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006
Activa										
Materiële vaste activa	32,7	31,1	29,0	26,1	25,1	23,5	23,0	21,9	17,3	16,9
Vorderingen, voorraden, liquide middelen	74,6	62,6	61,0	61,4	42,4	35,1	37,8	32,2	40,1	43,7
Beleggingen	193,5	191,7	189,2	182,7	180,9	182,2	179,3	167,7	193,0	201,2
Totaal activa	300,8	285,4	279,2	270,2	248,4	240,8	240,1	221,8	250,4	261,8
Ministerie EZ inzake leningen aankoopsubsidies	241,9	249,0	256,0	262,6	269,0	287,4	241,0	207,7	193,3	112,9
Passiva										
Reserve als bron van inkomsten	168,3	183,5	181,5	179,5	173,3	174,0	169,0	157,1	181,9	179,9
Overige bestemmingsreserves	28,6	8,4	5,2	3,3	4,2	1,5	0,4	0,9	4,3	4,3
Bestemmingsfondsen	25,7	12,8	12,7	13,5	14,5	13,5	13,0	11,7	10,7	8,5
	222,6	204,7	199,4	196,3	192,0	189,0	182,4	169,7	196,9	192,7
Schulden	78,2	80,7	79,8	73,9	56,4	51,8	57,7	52,1	53,5	69,1
Totaal passiva	300,8	285,4	279,2	270,2	248,4	240,8	240,1	221,8	250,4	261,8
Ministerie EZ inzake leningen aankoopsubsidies	241,9	249,0	256,0	262,6	269,0	287,4	241,0	207,7	193,3	112,9

5 FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

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

	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006
Ra Baten uit eigen fondsenwerving										
Ra1 Contributies van leden	18,0	18,3	17,7	18,1	18,8	19,6	19,0	19,5	19,9	16,6
Ra2 Ontvangen giften en schenkingen	5,0	4,6	3,9	4,3	6,9	2,4	3,4	3,1	2,5	4,4
Ra3 Erfstellingen en legaten	8,0	8,7	7,3	8,0	5,7	6,1	9,2	5,6	7,4	8,6
Ra4 Resultaat verkoop artikelen	0,4	0,9	0,4	0,4	0,3	0,3	0,4	0,3	0,4	0,2
Ra5 Sponsoring en bedrijfsgiften	1,3	1,2	1,4	1,0	1,3	1,2	1,6	5,5	1,2	1,1
	32,7	33,7	30,7	31,8	33,0	29,6	33,6	34,0	31,4	30,9
Rb Aandeel in acties van derden	27,2	16,2	15,9	15,0	17,0	14,6	15,8	15,6	15,0	18,0
Rc Overheidssubsidies	47,7	46,5	50,7	43,7	40,7	39,6	46,3	38,8	51,9	46,1
Rd1 Directe baten uit beleggingen	2,9	4,0	4,5	5,6	6,5	6,0	6,2	6,4	6,6	10,3
Rd2 Koersresultaat uit beleggingen	11,1	10,6	6,2	8,0	3,4 -	5,8	11,6	25,5 -	0,2 -	2,9 -
Re Inkomsten terreinbeheer	15,4	13,5	12,9	11,4	11,4	10,9	10,8	10,7	10,7	8,9
Rf Overige baten	3,1	3,7	3,4	1,8	1,2	5,5	1,7	4,6	4,7	2,7
Totaal inkomsten	140,1	128,2	124,3	117,3	106,4	112,0	126,0	84,6	120,1	114,0

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

5 FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006
Rg Besteed aan de doelstellingen										
Rg1 Aankopen natuurgebieden	16,1	16,1	7,4	6,6	13,0	20,8	28,7	25,1	36,7	35,7
Rg2 Goed beheerder zijn	71,0	71,6	79,9	70,7	55,7	53,4	50,9	53,0	45,7	41,6
Rg3 Spreekbuis zijn voor de natuur	5,0	4,7	4,4	3,6	5,0	5,1	4,6	5,4	5,3	4,9
Rg4 Beweging zijn voor de natuur	16,7	16,6	16,3	19,6	19,4	15,5	17,9	16,8	16,8	16,7
Rg5 Ondernemen voor de natuur	0,8	0,7	0,7							
	109,6	109,7	108,7	100,5	93,1	94,8	102,1	100,3	104,5	98,9
Rh Wervingskosten fondsenwerving en ov										
Rh1 Kosten eigen fondsenwerving	6,0	6,4	6,3	6,4	4,4	4,7	5,7	6,3	5,9	5,6
Rh2 Kosten aandeel acties derden	0,5	0,9	0,6	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0
Rh3 Kosten subsidies overheden	0,6	0,7	0,7	0,8	1,0	1,1	0,9	0,6	0,6	0,6
Rh4 Kosten beleggingen	0,2	0,3	0,3	0,5	0,4	0,2	0,2	0,2	0,3	0,3
	7,3	8,3	7,9	8,1	5,8	6,0	6,8	7,1	6,9	6,5
Ri Beheer en administratie										
Ri1 Kosten beheer en administratie	5,3	4,9	4,6	4,3	4,5	4,6	4,4	4,4	4,6	4,5
Totaal bestedingen	122,2	122,9	121,2	112,9	103,4	105,4	113,3	111,8	116,0	109,9
Overschot	17,9	5,3	3,1	4,4	3,0	6,6	12,7	-27,2	4,1	4,1
% kosten fondsenwerving	18,3%	18,9%	20,7%	20,1%	13,3%	15,9%	17,0%	18,5%	18,8%	18,1%
% doelbesteding t.o.v. totaal lasten	89,7%	89,2%	89,7%	89,0%	90,0%	89,9%	90,1%	89,7%	90,1%	90,0%

2015

JAARREKENING

6

6 JAARREKENING 2015

Financieel verslag over de periode 1 januari t/m 31 december 2015

6.1 Balans per 31 december 2015 (na verwerking van saldo van baten en lasten)

Activa (x€1.000)	31-12-2015		31-12-2014	
B1 Materiële vaste activa				
B1a Natuurgebieden en opstallen	p.m.		p.m.	
B1b Ruilgronden	1.496		2.409	
B1c Gebouwen, inventaris en machines	31.158		28.701	
		32.654		31.110
B2 Voorraden		171		232
B3 Vorderingen		47.291		43.022
B4 Effecten en overige beleggingen		193.523		191.709
B5 Liquide middelen		27.194		19.344
Totaal activa		300.833		285.417
B6 Ministerie EZ inzake leningen aankoopsubsidies				
restant hoofdsom		240.411		247.622
saldo lopende lening		1.509		1.544

6 JAARREKENING 2015

Passiva (x€1.000)	31-12-15		31-12-14	
B7 Reserves en fondsen				
Bestemmingsreserves				
B7a Reserve als bron van inkomsten	168.300		183.480	
B7b Bestemmingsreserve invoeren meerjarenplan	428		428	
B7c Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen	28.198		7.970	
		196.926		191.878
Fondsen				
B7d Bestemmingsfondsen	25.705		12.834	
		25.705		12.834
		222.631		204.712
B8 Schulden				
B8a Langlopende schulden		3.327		3.570
B8b Kortlopende schulden		74.875		77.135
		78.202		80.705
Totaal passiva		300.833		285.417
B9 Ministerie EZ inzake leningen aankoopsubsidies				
restant hoofdsom		240.411		247.622
saldo lopende lening		1.509		1.544

6 JAARREKENING 2015

6.2 Staat van baten en lasten over het boekjaar 2015

(x€1.000)		Realisatie 2015	Begroting 2015	Realisatie 2014
Ra	Baten uit eigen fondsenwerving			
Ra1	Contributies van leden	18.024	17.200	18.324
Ra2	Ontvangen giften en schenkingen	4.941	5.900	4.567
Ra3	Erfstellingen en legaten	8.006	6.900	8.688
Ra4	Resultaat verkoop artikelen	432	700	870
Ra5	Sponsoring en bedrijfsgiften	1.343	1.500	1.250
		32.746	32.200	33.699
Rb1	Aandeel in acties van derden	15.098	15.000	14.893
Rb2	Aandeel in acties van derden NPL Marker Wadden	12.100	3.000	1.338
Rc	Overheidssubsidies	47.695	40.100	46.447
Rd1	Directe baten uit beleggingen	2.878	6.500	4.012
Rd2	Koersresultaat uit beleggingen	11.132	-	10.577
Re	Inkomsten terreinbeheer	15.448	12.700	13.459
Rf	Overige baten	3.066	2.200	3.737
	Totaal inkomsten	140.163	111.700	128.162

✓ VERVOLG STAAT VAN BATEN EN LASTEN OP DE VOLGENDE PAGINA

6 JAARREKENING 2015

(x€1.000)		Realisatie 2015	Begroting 2015	Realisatie 2014
Rg	Besteed aan de doelstellingen			
Rg1	Aankopen natuurgebieden	16.105	5.100	16.067
Rg2	Goed beheerder zijn	70.990	69.800	71.619
Rg3	Spreekbuis zijn voor de natuur	4.985	4.700	4.729
Rg4	Beweging zijn voor de natuur	16.693	18.700	16.615
Rg5	Ondernemen voor de natuur	822	800	645
		109.595	99.100	109.675
Rh	Wervingskosten			
Rh1	Kosten eigen fondsenwerving	6.004	6.500	6.357
Rh2	Kosten aandeel acties derden	499	600	895
Rh3	Kosten subsidies overheden	584	700	704
Rh4	Kosten beleggingen	246	400	338
		7.333	8.200	8.294
Ri	Beheer en administratie			
Ri1	Kosten beheer en administratie	5.316	4.800	4.932
	Totaal bestedingen	122.244	112.100	122.901
	Overschot (begroting tekort)	17.919	400 -	5.261

6 JAARREKENING 2015

Bestemming resultaat (x€1.000)

Toegevoegd/onttrokken aan	2015	2014
Reserve als bron van inkomsten	15.180 -	2.000
Bestemmingsreserve invoeren meerjarenplan	-	1.201 -
Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen	20.228	4.314
Bestemmingsfondsen	12.871	148
Totaal overschot	17.919	5.261

De bestemming van het resultaat 2015 voerde Natuurmonumenten uit conform het besluit van het bestuur. De Reserve als bron van inkomsten nam af voornamelijk als gevolg van dotatie van €22 miljoen aan Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen. De dotatie aan bestemmingsfondsen bestond voor het grootste deel uit het bedrag van €12,1 miljoen van de Nationale Postcode Loterij voor Marker Wadden. Na de mutaties in de bestemmingsfondsen en bestemmingsreserves resteert uiteindelijk een negatief saldo van €15,2 miljoen dat is onttrokken aan de Reserve als bron van inkomsten.

6.3 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 2015 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

Natuurmonumenten heeft gronden in bezit die kunnen worden uitgeruild met te verwerven natuurgebieden die onder de subsidieregelingen vallen. De verwerving van die natuurgebieden kan daardoor worden bespoedigd. Deze ruilgronden liggen veelal buiten de gebieden waarvoor subsidie wordt verkregen. 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. Verkregen subsidies worden 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 obligaties worden gewaardeerd op marktwaarde. Voor zover obligaties de bestemming hebben om te worden aangehouden tot het moment van aflossing, worden deze gewaardeerd op aflossingswaarde. 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 van EZ 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 EZ 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. EZ voldoet voor Natuurmonumenten alle rente- en aflossingsverplichtingen op de leningen. Ook is vastgelegd dat de minister van EZ Natuurmonumenten vrijwaart van alle claims van derden.

Gezien bovenstaande bepalingen worden de leningen en de daartegenover staande vordering op EZ voor rente en aflossing, wel afzonderlijk onderaan op de balans vermeld (aan de debetzijde en aan de creditzijde) maar niet in de balanstelling opgenomen.

Sinds 2011 is er geen nieuwe lening aangegaan vanwege beëindiging van deze subsidieregeling.

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.

Om stabiliteit te hebben bij de exploitatie wordt de bijdrage uit de reserve als bron van inkomsten aan de exploitatierekening van de vereniging jaarlijks bepaald op basis van een flexibele staffel (hoe lager het aanwezige reële vermogen, hoe lager het bedrag dat beschikbaar wordt gesteld aan de exploitatierekening). Het verschil tussen het werkelijke rendement op beleggingen en de vastgestelde bijdrage aan de exploitatierekening komt ten gunste of ten laste van de reserve als bron van inkomsten. 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 termijndoelstelling 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 is bestemd voor de financiering van de kosten die gepaard gaan met het implementeren van het meerjarenplan 2013-2018 van Natuurmonumenten.

B7c Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen

De subsidieregeling voor aankoop van natuurterreinen, voor zover deze tot ontbrekende schakels behoren, 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 Reserve als bron van inkomsten hiervoor beschikbaar te stellen.

B7d Bestemmingsfondsen

Dit zijn de fondsen waarvan de doelstelling door derden is bepaald. Grotendeels gaat het om ontvangsten uit erfstellingen, legaten en gehouden acties plus acties van derden, 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 van Economische Zaken inzake leningen aankoopsubsidies

Zie hiervoor de uitleg bij post B6.

Ra Baten uit eigen fondsenwerving

Baten uit eigen fondsenwerving bevat de baten die Natuurmonumenten uit eigen fondsenwerving heeft ontvangen van leden en donateurs, alsmede donaties en sponsoring uit partnerschappen.

Rb Aandeel in acties van derden

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

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 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.

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;
- ondernemen voor de natuur.

In de loop van 2015 is deze indeling vervangen door twee hoofdlijnen, namelijk Goed beheerder en Burgerbeweging. In de overige hoofdstukken van dit jaarverslag wordt over de twee hoofdlijnen gerapporteerd. In de jaarrekening volgen we nog de oude indeling conform de vastgestelde begroting.

In de hoofdstukken 2 en 3 van dit jaarverslag leest u over de belangrijkste resultaten van onze inspanningen in 2015.

Uitgaven voor het **Aankopen 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 materiaal-kosten, waterschapslasten en verzekeringen.

Kosten voor **Spreekbuis zijn voor de natuur (Rg3)** worden gemaakt voor activiteiten om met heldere en duidelijke standpunten de belangen van de natuur te verdedigen via het betrekken van de achterban, de media en relevante stakeholders. Landelijk richten we ons op het algemene natuur- en landschapsbeleid. In de regio richt dit 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 om een burgerbeweging te zijn en ruimte te bieden aan mensen die betrokken zijn bij natuurbescherming en Natuurmonumenten. 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 (Rg5)** 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 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 Goede Doelen Nederland.

6.4 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 tot Exploitatie van Onroerende Goederen, B.V. Ontginningen der Erven Abraham Ledeboer, Koelhuis Delta B.V. , en Maatschappij tot Exploitatie van Onroerende Goederen 'Eiland De Tien-Gemeten B.V.'. De minderheidsdeelnemingen ad 33 % in consortium Grensmaas B.V. en Buiten Leven Vakanties B.V. 25% zijn niet meegeconsolideerd.

De directie van Natuurmonumenten vormt het bestuur van de stichting en de B.V.'s.

6 JAARREKENING 2015

Toelichting op de balans

B1a Natuurgebieden en opstallen

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

	2015	2014
Boekwaarde per 1-1	p.m.	p.m.
Verwervingskosten natuurterreinen en opstallen	16.105	16.067
Af: subsidies voor verwervingen	9.833 -	10.374 -
Niet gesubsidieerd deel ten laste van boekjaar	6.272 -	5.693 -
Boekwaarde per 31-12	p.m.	p.m.

De niet gesubsidieerde verwervingskosten bedroegen €6,3 miljoen. Dit bedrag werd voor €1,0 miljoen mogelijk gemaakt door specifieke ontvangen giften, erfstellingen en doorbelastingen aan derden. Van het resterende bedrag ad €5,3 miljoen kon €2,8 miljoen voor ontbrekende schakels ten laste van de Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen worden gebracht en €0,5 miljoen ten laste van het Bestemmingsfonds Aankopen natuurterreinen. Het restant eigen middelen ad €2 miljoen kwam ten laste van de begroting 2015 (begroot op €2 miljoen).

6 JAARREKENING 2015

B1b Ruilgronden (x€1.000)

	2015	2014
Boekwaarde per 1-1	2.409	4.073
Bij: aanschaf uit te ruilen gronden en gebouwen	-	627
Af: mutatie voorziening en afboeking	14 -	890 -
Af: als natuurgebied opgenomen	259 -	162 -
Af: verkocht/geruild	640 -	1.239 -
Boekwaarde per 31-12	1.496	2.409

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 ruilgronden zijn gewaardeerd op de kostprijs minus de ontvangen subsidies daarop, onder aftrek van een voorziening voor waardedaling van €1,1 miljoen.

B1c Gebouwen, inventaris en machines (x€1.000)

	2015	2014
Boekwaarde per 1-1	28.701	24.983
Bij: aanschaffingen minus desinvesteringen	5.555	6.449
Af: afschrijvingen	3.098 -	2.731 -
Boekwaarde per 31-12	31.158	28.701

De investeringen bedroegen €5,6 miljoen. In 2015 investeerde Natuurmonumenten, na aftrek van de betreffende subsidies, voor €2,2 miljoen in bedrijfsgebouwen. Daarnaast is ook geïnvesteerd in inventarissen en computers voor €2,0 miljoen en in machines en installaties voor €1,4 miljoen.

De boekwaarde van de gebouwen, inventaris en machines is te splitsen in €26,9 miljoen aan werkschuren, bezoekerscentra en machines en €4,3 miljoen aan kantoorgebouwen, kantoorinventaris en computersoftware.

6 JAARREKENING 2015

B2 Voorraden

De voorraden van €0,2 miljoen betreffen de artikelen die Natuurmonumenten verkoopt, zoals boeken, wandelroutes en fietsroutes.

B3 Vorderingen (x€1.000)

	2015	2014
Subsidies verwervingen	10.040	6.443
Subsidies exploitatie	17.556	16.865
Subsidies projecten	8.770	7.651
Debiteuren	4.172	2.693
Nalatenschappen	3.253	5.574
Overlopende interest obligaties/leningen	1.265	1.665
Overige (voornamelijk terreinbeheer)	2.235	2.131
Boekwaarde per 31-12	47.291	43.022

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

De vordering subsidies verwervingen is toegenomen vanwege toename van verwervingen die volgens de nieuwe regeling voor 85% worden gesubsidieerd.

De vordering subsidies exploitatie betreft de subsidie voor 2015 die in het eerste kwartaal van het nieuwe boekjaar is ontvangen.

De vordering subsidies projecten bevat de betreffende subsidie minus de ontvangen voorschotten daarop.

6 JAARREKENING 2015

B4 Effecten en overige beleggingen (x€1.000)

	31-12-15		31-12-14	
Aandelen:				
- Ter beurse genoteerd	53.056		49.644	
- Niet ter beurse genoteerd	300		293	
	53.356		49.937	
Staatsobligaties	56.827		65.932	
Bedrijfsobligaties	64.211		64.517	
Hypotheekfondsen	18.219		10.634	
Totaal effecten		192.613		191.020
Overige tegoeden bij banken	458		195	
Overige beleggingen	452		494	
Totaal overige beleggingen		910		689
Totaal beleggingen		193.523		191.709

De staatsobligaties waren tot en met 2014 gewaardeerd op aflossingswaarde omdat er voor was gekozen om ze aan te houden tot het moment van aflossing. In juni 2015 is overgegaan op waardering op beurswaarde vanwege het loslaten van het beleid van aanhouden tot aflossingsdatum voor deze categorie. De balanswaarde werd daarmee in 2015 €4,7 miljoen hoger. Verder werden er staatsobligaties afgelost en verkocht alsmede aandelen verkocht en voor €7 miljoen geïnvesteerd in hypotheeklen. De overige verkoop/aflossing op staatsobligaties betreft onttrekkingen voor financiering van de structurele kosten van de doelstellingen alsmede eigen middelen van verwervingen ontbrekende schakels.

6 JAARREKENING 2015

Verloopoverzicht 2015 per categorie (x€1.000)

	Aandelen	Staatsobligaties	Bedrijfs- obligatiefondsen	Hypotheken	Bankdeposito's en overige
Stand 1-1	49.937	65.932	64.517	10.634	689
Aankopen -/- verkopen	2.766 -	13.774 -	-	7.000	221
Bij/Af: Koersresultaten	6.185	4.669	306 -	585	-
Stand 31-12	53.356	56.827	64.211	18.219	910
Stand 31-12 in %	27,6%	29,4%	33,2%	9,4%	0,5%
(stand 1-1 in %)	26,0%	34,4%	33,7%	5,5%	0,4%

B5 Liquide middelen

Hierin is begrepen de verwervingssubsidie voor gronden aan de Maas ad €13,1 miljoen die is gestald bij het Nationaal Groenfonds. Dit bedrag is tevens opgenomen onder de Kortlopende Schulden. Tevens is hier €13,6 miljoen in begrepen inzake het Bestemmingsfonds Marker Wadden, wat eveneens bij het Nationaal Groenfonds is gestald.

B6 Ministerie EZ inzake lening verwervingsubsidies

Meer hierover leest u bij B9, de toelichting op de lening ter financiering verwervingsubsidies, aan de creditzijde van de balans.

6 JAARREKENING 2015

B7a Reserve als bron van inkomsten (x€1.000)

	2015	2014
Saldo per 1-1	183.480	181.480
Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen inz. ontbrekende schakels	20.228 -	-
Overige mutaties bestemmingsreserves en -fondsen	12.871 -	3.261 -
Resultaat boekjaar	17.919	5.261
	15.180	2.000
Beschikbaar per 31-12	168.300	183.480

Zoals eerder toegelicht (zie: 'Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling') gebruiken we de directe beleggingsopbrengsten van deze reserve om de jaarlijkse exploitatiekosten te dekken. De Reserve nam af voornamelijk als gevolg van dotatie van €22 miljoen aan Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen. Na de mutaties in alle bestemmingsfondsen en bestemmingsreserves resteert uiteindelijk een negatief saldo van €15,2 miljoen dat is onttrokken aan de Reserve als bron van inkomsten.

B7b Bestemmingsreserve invoeren meerjarenplan (x€1.000)

	2015	2014
Beschikbaar per 1-1	428	1.629
Af: bestedingen	-	1.201 -
Beschikbaar per 31-12	428	428

Deze bestemmingsreserve is gevormd om de kosten op te vangen die gepaard gaan met de invoering van het meerjarenplan van Natuurmonumenten. Het restant van deze reserve zal in 2016 worden besteed aan de komende organisatiewijziging.

6 JAARREKENING 2015

B7c Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen (x€1.000)

	2015	2014
Beschikbaar per 1-1	7.970	3.656
Af: eigen middelen ontbrekende schakels 2015	2.775 -	790 -
Bij: dotatie conform bestuursbesluit ontbrekende schakels	22.000	5.104
dotatie t.b.v. aankopen Meer Maas	1.003	-
Beschikbaar per 31-12	28.198	7.970

De subsidieregeling voor verwerving natuurterreinen gaat gepaard met een eigen bijdrage per verwerving van 15% van de verwervingskosten (voor zover deze binnen de EHS vallen). Om deze eigen bijdrage te kunnen financieren heeft het bestuur besloten om een deel van de Reserve als bron van inkomsten hiervoor beschikbaar te stellen. Daarnaast is aan deze bestemmingsreserve €1 miljoen toegevoegd uit hoofde van verkoopopbrengsten van hectares en kleigrond, die worden ingezet voor grondaankopen langs de Maas.

6 JAARREKENING 2015

B7d Bestemmingsfondsen (x€1.000)

	2015	2014
Beschikbaar per 1-1	12.834	12.681
Bij: giften/donaties/acties derden	16.069	2.319
Bij: beleggingsresultaat	505	537
Af: bestedingen	3.703 -	2.703 -
Beschikbaar per 31-12	25.705	12.834

Specificatie:	saldo 01-01-15	besteding in 2015	toevoeging in 2015	saldo 31-12-15
Fonds Marker Wadden	-	-	13.600	13.600
Fonds mr. C.G.J.B. Henny	3.009	1.912	211	1.308
Fonds Wijde Blik	1.404	63	98	1.439
Fonds Acquoy-Nairac	1.594	152	112	1.554
Fonds Nieuwkoopse Plassen	175	12	12	175
Fonds Stichting Tentink Antink	575	-	41	616
Fonds Aankopen natuurterreinen	1.277	630	793	1.440
Het Kievitsbloem Fonds	125	-	9	134
Fonds Martin van Gent Project	448	33	31	446
Van Tienhoven Studiefonds	65	-	4	69
Fonds Antoon Cabout	30	-	10	40
Everwijn Arntzenfonds	26	2	2	26
Bomenfonds	260	-	58	318
Fonds overige donaties	3.846	899	1.593	4.540
	12.834	3.703	16.574	25.705

6 JAARREKENING 2015

Aan deze fondsen zijn de ultimo boekjaar nog niet bestede giften en donaties, alsmede de beleggingsopbrengsten van 2015 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 die in stand moeten blijven, en het bedrag dat kan worden besteed.

Specificatie:	Hoofdsom	Beschikbaar voor besteding	Saldo 31-12-15
Fonds Marker Wadden	-	13.600	13.600
Fonds mr. C.G.J.B. Henny	-	1.308	1.308
Fonds Wijde Blik	1.236	203	1.439
Fonds Acquoy-Nairac	-	1.554	1.554
Fonds Nieuwkoopse Plassen	175	-	175
Fonds Stichting Tentink Antink	465	151	616
Fonds Aankopen natuurterreinen	-	1.440	1.440
Het Kievitsbloem Fonds	108	26	134
Fonds Martin van Gent Project	-	446	446
Van Tienhoven Studiefonds	29	40	69
Bomenfonds	-	318	318
Fonds Antoon Cabout	-	40	40
Everwijn Arntzenfonds	26	-	26
Fonds overige donaties	-	4.540	4.540
	2.039	23.666	25.705

Fonds Marker Wadden

Dit fonds verkreeg Natuurmonumenten dankzij een bijdrage ad €15 miljoen van de Nationale Postcode Loterij voor realisatie van eilanden in de Marker Wadden. In 2013 en 2014 werd €2,9 miljoen uitgegeven aan proef-aanleg en voorbereidingskosten. In 2015 is dankzij bijdragen van Rijk en Provincie voldoende financiering voor de aanleg van het eerste eiland verkregen en is de aanbesteding gestart. Aan dit fonds is tevens een bijdrage vanuit het bestemmingsfonds mr. C.G.J.B. Henny toegevoegd van €1,5 miljoen ter aanvulling op de financiering van de aanleg van het eiland.

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 2015 is het rendement toegevoegd en vond er voor €1,5 miljoen overheveling plaats naar het Fonds Marker Wadden. Het fonds is verder ingezet voor de organisatiekosten van Natuurmonumenten voor het Marker Wadden project.

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 2015 is het rendement toegevoegd en zijn de kosten voor de oeververdediging ten laste van het fonds gebracht.

Fonds Acquoy-Nairac

Dit fonds kan worden aangewend voor cultuurhistorische doeleinden. In 2015 zijn kosten voor restauratie van enkele cultuurhistorische objecten ten laste van het fonds gebracht.

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 2015 is €0,6 miljoen aan niet-gesubsidieerde verwervingskosten natuurterreinen ten laste van dit fonds gebracht en €0,8 miljoen toegevoegd uit diverse fondsenwervende acties.

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 2015 is het rendement toegevoegd.

Bomenfonds

Via Boomcadeau kan er worden bijgedragen aan het planten van bomen op diverse locaties. In 2015 is in totaal aan sponsoring en donaties €0,1 miljoen ontvangen.

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). Met de erven is afgesproken dat het zal worden ingezet voor het realiseren van natuurspeelplaatsen.

Van Tienhoven Studiefonds

Dit fonds is beschikbaar voor wetenschappelijk onderzoek.

Fonds Antoon Cabout

Het doel van dit fonds is onderhoud en beheer als ook verwerving van natuurgebieden in de omgeving van Wolfheze en het gebied Planken Wambuis, alsmede uitbreiding verbindingzones tussen de Nieuwkoopse Plassen en de Groene Jonker. In 2015 is een periodieke schenking aan het fonds toegevoegd.

Everwijn Arntzenfonds

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

6 JAARREKENING 2015

Fonds overige donaties (x€1.000)

	saldo 01-01-15	besteding in 2015	toevoeging in 2015	saldo 31-12-15
Nationale Postcode Loterij Velperwaard	996	265	-	731
Nationale Postcode Loterij Eerde	1.078	71	-	1.007
Beheer Schieveen/Ackerdijkse Plassen	123	-	-	123
Diverse buitenplaatsen	64	16	-	48
Beekbergerwoud	152	-	-	152
Energieprojecten Nuon	249	14	-	235
Recreatie	341	55	291	577
Duingebieden	179	179	-	-
Cultuurhistorie	123	108	565	580
Overige	541	191	737	1.087
	3.846	899	1.593	4.540

Het fonds overige donaties wordt gevoed met de opbrengst uit eigen wervingsacties voor natuurbeheerprojecten en door ontvangen giften en donaties voor een specifiek doel.

De realisatiekosten van deze specifieke doelen komen ten laste van dit fonds.

6 JAARREKENING 2015

B8a Langlopende schulden (x€1.000)

	2015	2014
Saldo per 1-1	3.570	4.007
Af: aflossingen	243 -	437 -
Beschikbaar per 31-12	3.327	3.570

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 4,1% in 2015 (2014: 4,0%).

6 JAARREKENING 2015

B8b Kortlopende schulden (x€1.000)

	2015	2014
Vooruitontvangen subsidies projecten	11.200	13.202
Vooruitontvangen subsidies aankopen natuurterreinen	13.746	17.089
Vooruitontvangen contributies volgend jaar	8.838	9.409
Crediteuren	10.263	11.647
Verschuldigd in rekening-courant banken	16.340	-
Niet-opgenomen vakantiedagen en vakantiegeld werknemers	6.499	6.658
Lopende verplichtingen projecten en verwervingen	2.808	3.046
Verschuldigd inzake pensioenlasten	865	1.024
Af te dragen loonbelasting en sociale premies	1.107	1.038
Aflossing op langlopende leningen	294	435
Nationale Postcode Loterij nog te besteden	-	12.100
Overige schulden	2.915	1.487
	74.875	77.135

De vooruit ontvangen 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 vooruit ontvangen contributies volgend jaar zijn de in 2015 geïnde contributies voor het jaar 2016.

Het verschuldigd bedrag in rekening-courant banken betreft o.a. de voorfinanciering van de te vorderen subsidies verwervingen ontbrekende schakels van €6,7 miljoen.

Het restant betreft financiering vaste activa en vordering exploitatiesubsidies.

6 JAARREKENING 2015

B9 Ministerie van EZ inzake leningen verwervingssubsidies (x€1.000)

Stand leningen per 1-1-2015	247.622
Af: aflossing in 2015, gefinancierd door het ministerie van EZ	7.211 -
Stand per 31-12-2015: lening Groenfonds/vordering Min EZ	240.411
Verloop nog toe te wijzen subsidies:	
Stand per 1-1-2015	1.544
Bij: storting door min EZ voor rente en aflossing ontvangen rente op het uitstaande bedrag	15.787 -
Af: subsidies voor Natuurmonumenten en de Landschappen betaling kosten Groenfonds en Natuurmonumenten	- 35 -
betaling rente en aflossing aan het Groenfonds	15.787 -
Stand per 31-12-2015 van nog toe te wijzen subsidies	1.509

Sinds 2011 is er geen nieuwe lening aangegaan vanwege de beëindiging van deze subsidieregeling.

Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen

Lopende projecten

Per balansdatum bedroeg het nog niet bestede restantbudget van de lopende projecten €40,4 miljoen (incl. Natuurmonumenten aandeel in Marker Wadden). 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 €18,2 miljoen gedekt met subsidietoezeggingen en voor €13,6 miljoen door het Bestemmingsfonds Marker Wadden. Het restant ad €8,6 miljoen zal worden gefinancierd met in komende jaren te ontvangen inkomsten uit fondsenwerving, aandeel in acties van derden en overige, alsmede onttrekkingen uit de overige bestemmingsfondsen.

Beleggingen

Er is voor €10 miljoen een verplichting aangegaan om te beleggen in hypotheek. Daarvan is €7 miljoen in 2015 betaald. De resterende €3 miljoen is in januari 2016 betaald.

6 JAARREKENING 2015

Toelichting op de staat van baten en lasten

Ra1 Contributies van leden

De contributie-inkomsten kwamen in 2015 uit op €18,0 miljoen, dat is €0,8 miljoen hoger het begrote bedrag. Het aantal leden en donateurs daalde van 724.597 (ultimo 2014) naar 719.014 (ultimo 2015). *In hoofdstuk 3 Wij bewegen leest u meer over de steun van leden.*

Ra2 Ontvangen giften en schenkingen (x€1.000)

	Realisatie 2015	Begroting 2015	Realisatie 2014
Ontvangen uit fondsenwervende acties	2.801	4.200	2.907
Ontvangen uit overige giften en donaties	2.140	1.700	1.660
Verantwoord in het boekjaar	4.941	5.900	4.567

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 €2,3 miljoen toegevoegd aan de bestemmingsfondsen. In de ontvangen giften en schenkingen is €0,5 miljoen collecte-opbrengsten begrepen.

6 JAARREKENING 2015

Ra3 Erfstellingen en legaten (x€1.000)

	Realisatie 2015	Begroting 2015	Realisatie 2014
Ontvangen in het boekjaar	10.327	-	8.044
Af: reeds in het vorig boekjaar verantwoord	5.574 -	-	4.930 -
	4.753	-	3.114
Bij: te verwachten maar nog niet ontvangen	3.253	-	5.574
Verantwoord in het boekjaar	8.006	6.900	8.688

In 2015 waren er 190 nalatenschappen en legaten onder handen. De grootste bedroeg €1,0 miljoen.

Ra4 Resultaat verkoop artikelen (x€1.000)

	Realisatie 2015	Begroting 2015	Realisatie 2014
Omzet	1.009	1.600	1.666
Af: kostprijs van de omzet	577 -	900 -	796 -
Brutowinst	432	700	870

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

Ra5 Sponsoring en bedrijfsgiften

De inkomsten uit sponsoring en bedrijfsgiften kwamen uit op €1,3 miljoen en waren daarmee €0,2 miljoen lager dan de begroting en €0,1 miljoen hoger dan in 2014.

In hoofdstuk 3 Wij bewegen wordt nader ingegaan op het verbinden van organisaties met Natuurmonumenten.

6 JAARREKENING 2015

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

	Realisatie 2015	Begroting 2015	Realisatie 2014
Nationale Postcode Loterij:			
jaarlijkse bijdrage	13.500	13.500	13.500
natuurloten	374	300	429
overige	183	-	-
	14.057	13.800	13.929
Vriendenloterij	666	700	558
Overige acties	375	500	406
Verantwoord in boekjaar	15.098	15.000	14.893
Nationale Postcode Loterij: inzake Marker Wadden	12.100	3.000	1.338

In 1991 sloot Natuurmonumenten een overeenkomst voor dertig jaar met de Nationale Postcode Loterij. Daarin is vastgelegd dat de vereniging als begunstigde zal delen in de opbrengst van de loterij.

Voor Marker Wadden zie de toelichting onder Fonds Marker Wadden. De overige acties betroffen nagenoeg geheel puzzelacties met het tijdschrift Libelle.

6 JAARREKENING 2015

Rc Overheidssubsidies (x€1.000)

	Realisatie 2015	Begroting 2015	Realisatie 2014
Verwervingen van natuurterreinen	9.833	3.100	10.374
Exploitatie beheer natuurterreinen	21.488	21.500	21.327
Projecten beheer natuurterreinen	16.374	15.500	14.746
Verantwoord in het boekjaar	47.695	40.100	46.447

De subsidies voor verwervingen waren €6,7 miljoen hoger dan begroot door een hoger volume aan verwervingen.

De betreffende kosten zijn navenant beduidend hoger dan begroot.

6 JAARREKENING 2015

Rd Baten uit beleggingen (x€1.000)

	Realisatie 2015	Begroting 2015	Realisatie 2014
Interest obligaties	2.284	-	3.045
Interest hypotheke	166	-	-
Dividend aandelen	509	-	765
Interest leningen en banksaldi	81 -	-	202
Gerealiseerd koersresultaat	1.346	-	1.458
Ongerealiseerd koersresultaat	9.786	-	9.119
Bruto resultaat beleggingen	14.010	6.500	14.589
Kosten beleggingen	246	400	338
Totaal resultaat beleggingen	13.764	6.100	14.251
In de staat van baten en lasten opgenomen onder:			
Rd1 Directe baten beleggingen	2.878	6.500	4.012
Rd2 Koersresultaten beleggingen	11.132	-	10.577
Rh4 Kosten beleggingen	246 -	400 -	338 -
	13.764	6.100	14.251

In hoofdstuk 5, Financiële resultaten en beleid, is het resultaat op de beleggingen nader toegelicht.

6 JAARREKENING 2015

Re Inkomsten terreinbeheer (x€1.000)

	Realisatie 2015	Begroting 2015	Realisatie 2014
Huren en pachten	9.038	8.300	8.069
Verkoop hout	1.780	1.800	1.595
Verkoop overige producten terreinbeheer	1.248	550	405
Excursies	669	800	645
Verleende diensten voor derden	632	400	712
Overige terreinopbrengsten	2.081	850	2.033
Verantwoord in het boekjaar	15.448	12.700	13.459

De inkomsten uit terreinbeheer bestaan uit de structurele inkomsten uit huren (incl. vakantiewoningen), pachten en terreinproducten zoals hout, biomassa e.d. De overige terreinopbrengsten bevatten o.a. de verkoop van diverse fiets- en ruitervergunningen en pontkaartjes bij het eiland Tiengemeten, alsmede bijdragen van diverse bedrijven aan projecten.

Rf Overige baten (x€1.000)

	Realisatie 2015	Begroting 2015	Realisatie 2014
Totaal verkoop gebouwen, quota, gronden	3.066	2.200	3.039
Slotuitkering IJmeerfonds	-	-	698
Verantwoord in het boekjaar	3.066	2.200	3.737

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

6 JAARREKENING 2015

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

	Realisatie 2015	Begroting 2015	Realisatie 2014
Inzake beheer en aankoop natuurgebieden	87.095	74.900	87.686
Inzake spreekbuis zijn voor de natuur	4.985	4.700	4.729
Inzake beweging zijn voor de natuur	16.693	18.700	16.615
Inzake ondernemen voor de natuur	822	800	645
	109.595	99.100	109.675
Totaal in % van de baten	78,2%	88,7%	85,6%
Totaal in % van de totale lasten	89,7%	88,7%	85,6%
Verdeling baten in %:			
Voor doelstellingen	78,2%	88,7%	85,6%
Voor fondsenwerving en overige wervingskosten	5,2%	7,3%	6,5%
Voor beheer en administratie	3,8%	4,3%	3,8%
Naar reserves en fondsen	12,8%	0,4% -	4,1%
	100,0%	100,0%	100,0%
Verdeling baten in % exclusief de incidentele baten voor Marker Wadden:			
Voor doelstellingen	85,6%	88,7%	85,6%
Voor fondsenwerving en overige wervingskosten	5,7%	7,3%	6,5%
Voor beheer en administratie	4,2%	4,3%	3,8%
Naar reserves en fondsen	4,5%	0,4% -	4,1%
	100,0%	100,0%	100,0%

De extra bijdrage voor Marker Wadden wordt de komende jaren besteed ten behoeve van de aanleg van het eerste eiland.

In de hoofdstukken 1 tot en met 3 leest u meer over de bestedingen aan de doelstellingen.

6 JAARREKENING 2015

Rh1 Kosten eigen fondsenwerving (x€1.000)

	Realisatie 2015	Begroting 2015	Realisatie 2014
Verantwoord in het boekjaar	6.004	6.500	6.357
in % baten eigen fondsenwerving	18,3%	20,2%	18,9%

De methode van vaststelling van de kosten fondsenwerving is toegelicht in paragraaf 6.3 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling. *In hoofdstuk 3 Wij bewegen leest u meer over de activiteiten rondom fondsenwerving.*

Rh2 Kosten aandeel acties derden (x€1.000)

	Realisatie 2015	Begroting 2015	Realisatie 2014
Verantwoord in het boekjaar	499	600	895

In 2015 werd er minder geïnvesteerd in campagnes voor loterijen dan in 2014.

6 JAARREKENING 2015

Rh3 Kosten subsidies overheden (x€1.000)

	Realisatie 2015	Begroting 2015	Realisatie 2014
Verantwoord in het boekjaar	584	700	704

Hieronder vallen de accountantskosten voor de deelverklaringen op subsidie-afrekeningen, alsmede de organisatiekosten die gepaard gaan met de subsidieverkrijging en indiening van subsidieafrekeningen.

De kosten subsidies overheden waren in 2014 hoger vanwege het grote aantal ingediende subsidieafrekeningen in 2015.

Rh4 Kosten beleggingen

Hierin zijn de kosten begrepen van de externe vermogensbeheerders die Natuurmonumenten heeft ingeschakeld voor het beheer van de beleggingen. Tevens vallen de kosten van onafhankelijke vermogensadviezen hieronder.

6 JAARREKENING 2015

Ri Kosten beheer en administratie (x€1.000)

	Realisatie 2015	Begroting 2015	Realisatie 2014
Verantwoord in het boekjaar	5.316	4.800	4.932
in % van de totale lasten	4,4%	4,3%	4,0%

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 Goede Doelen Nederland (voorheen Vereniging Fondsenwervende Instellingen).

Natuurmonumenten streeft er naar om de kosten van beheer en administratie op 4% van de totale kosten te houden. Er werden in 2015 €0,5 miljoen extra kosten gemaakt vanwege maatregelen die inkoopbesparingen gaan opleveren in de komende jaren. Zonder deze extra kosten zou het percentage in de totale lasten 4,0% bedragen.

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	kosten 2015 door Ernst&Young Acc. LLP	Kosten overig netwerk EY	Totaal kosten EY 2015	Totaal kosten EY 2014
Onderzoek van de jaarrekening	60	-	60	60
Diverse adviezen en reviews, vnl fiscaal en ICT-strategie	-	31	31	108
In 2015 gefactureerde projectcontroles	91	-	91	130
Totaal inclusief btw	151	31	182	298

6 JAARREKENING 2015

Kostenverdeelstaat naar Doelstelling, Kosten werving baten en Kosten beheer en administratie (x€1.000)

	Aankopen natuur- gebieden / Goed beheerder zijn	Spreekbuis zijn voor de natuur	Beweging zijn voor de natuur	Ondernemen voor de natuur	Kosten eigen fondsenwerving	Kosten aandeel acties derden	Kosten subsidies overheden	Kosten beleggingen	Kosten beheer en administratie	Totaal 2015	Begroting 2015	Totaal 2014
Aankopen natuurgebieden	16.105	-	-	-	-	-	-	-	-	16.105	5.100	16.067
Salarissen en sociale lasten	20.207	2.964	6.890	335	2.194	44	411	27	2.393	35.464	34.500	34.597
Pensioenlasten	2.497	366	852	41	271	5	51	3	296	4.383	4.300	4.437
Overige personeelskosten	2.539	272	705	21	174	3	4		251	3.969	4.000	3.666
Uitbesteed werk	34.995	1.038	6.870	242	2.990	438	15	10	1.763	48.361	50.100	49.699
Materiaalverbruik, kantoor- en administratiekosten	5.621	193	816	108	160	4	5	-	395	7.302	7.800	7.660
Afschrijvingskosten	2.462	68	375	7	114	5	5	-	62	3.098	2.800	2.731
Assurantiën, financiële kosten, belastingen	1.952	69	142	3	96	-	93	206	88	2.649	2.900	3.353
Overige	717	15	43	65	5	-	-	-	68	913	600	691
Totaal kosten	87.095	4.985	16.693	822	6.004	499	584	246	5.316	122.244	112.100	122.901

In de kostenverdeelstaat zijn de structurele kosten en de projectkosten opgenomen en uitgesplitst in groepen van kostensoorten. De totale kosten kwamen €10,1 miljoen hoger uit dan begroot en €0,7 miljoen lager dan in 2014.

De verwervingskosten waren €11 miljoen hoger dan begroot. De subsidies en ook het niet gesubsidieerde deel waren hoger. Zie hiervoor de toelichting in hoofdstuk 5. Voor het overige waren de kosten redelijk in lijn met de begroting en gelijk aan 2014. Eind 2015 waren er 743 medewerkers in dienst bij de vereniging (eind 2014: 742), wat neerkomt op 612 fte's (2014: 611 fte's). Gemiddeld was de personele bezetting in 2015 609 fte's groot (in 2014: 604 fte's).

6 JAARREKENING 2015

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 2015 werd €3.039 uitbetaald aan reiskosten voor bestuursleden.

De salariskosten van de directie in 2015 (x€1.000)

Naam Functie	M.G.A.C. van den Tweel Algemeen directeur	T.J. Wams directeur Natuurbeheer	C. Bronsky directeur Financiën en Bedrijfsvoering
Dienstverband			
Aard (looptijd)	onbepaald	onbepaald	onbepaald
Uren	37,00	37,00	37,00
Part-time percentage	100,00	100,00	100,00
Periode	01-01-2015 - 31-12-2015	01-01-2015 - 31-12-2015	01-01-2015 - 31-12-2015
Bezoldiging (x€1.000)			
Jaarinkomen			
Bruto loon/salaris	129	115	116
Vakantiegeld	10	9	7
Eindejrsuitkering, 13e/14e mnd	-	-	-
Variabel jaarinkomen	-	-	-
Totaal jaarinkomen	139	124	123
SV lasten (wg deel)	10	10	10
Belastbare vergoedingen/bijtellings	3	-	-
Pensioenlasten (wg deel)	16	18	15
Pensioencompensatie	8	6	4
	37	34	29
Overige beloningen op termijn	-	-	-
Uitkeringen beëindiging dienstverband	-	-	-
Totaal bezoldiging 2015 incl. werkgeverslasten	176	158	152
<i>Totaal bezoldiging 2014</i>	<i>187</i>	<i>167</i>	<i>47</i>

Beloning leden van de directie

De directiesalarissen zijn gebaseerd op de beloningsstructuur van de rijksoverheid. De verdere uitgangspunten voor de directiesalarissen staan in de 'Adviesregeling beloning directeuren van goede doelen' opgesteld door Goede doelen Nederland (GDN) de brancheorganisatie van erkende goede doelen (voorheen VFI). Het bestuur heeft op advies van de commissie voor de directie het bezoldigingsbeleid, de hoogte van de directiebeloning en de hoogte van andere bezoldigingscomponenten vastgesteld. Het beleid wordt periodiek geactualiseerd. De laatste evaluatie was op 15 december 2015.

Bij de bepaling van het bezoldigingsbeleid en de vaststelling van de beloning volgt Natuurmonumenten de Regeling beloning directeuren van goede doelen ten behoeve van besturen en raden van toezicht (zie www.goededoelennederland.nl). Deze adviesregeling is per 1 oktober 2015 voor het laatst aangepast.

De regeling geeft aan de hand van zwaartecriteria een maximumnorm voor het jaarinkomen. De weging van de situatie bij Natuurmonumenten vond plaats door de commissie voor de directie van het bestuur. Dit leidde tot een zogenaamde BSD-score van 538 punten voor de algemeen directeur. De voor de toetsing aan de geldende maxima, relevante werkelijke jaarinkomens van de directie bedroegen voor M.G.A.C. van den Tweel €139.574, T.J. Wams €124.233 en C. Bronsky €122.758. De jaarinkomens bleven daarmee binnen de geldende maxima.

Het jaarinkomen, de belaste vergoedingen/bijtellingen, de werkgeversbijdrage pensioen, de pensioencompensatie en de overige beloningen op termijn bleven binnen

het in de regeling opgenomen maximum bedrag van €178.000 per jaar (norm WNT2). De belaste vergoedingen/bijtellingen, de werkgeversbijdrage pensioen en de overige beloningen op termijn stonden bovendien in een redelijke verhouding tot het jaarinkomen.

6 JAARREKENING 2015

Onkostendeclaraties directie

Voor de uitoefening van hun functie maken de leden van de directie onkosten. Er worden geen leningen, voorschotten of anderszins verstrekt. Directieleden

hebben geen beschikking over leaseauto's. Uitsluitend daadwerkelijk gemaakte, zakelijke kosten die direct samenhangen met de functie-uitoefening kunnen worden gedeclareerd.

In 2015 heeft de directie de volgende onkosten gemaakt:

Onkostendeclaraties directie (*€1.000)

	2015	2014
Kosten:		
Kilometervergoeding voor gebruik eigen auto	13	10
Overige reiskosten	3	2
Verblijf- en representatiekosten	6	5
Kosten opleiding en coaching	6	2
Totaal	28	19

6 JAARREKENING 2015

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

	2015	2014
Inkomend		
Rc Overheidssubsidies	36,9	47,6
Ra Eigen fondsenwerving	34,5	33,2
Rb Acties van derden (vnl Nationale Postcode Loterij)	15,1	15,0
Re/f Inkomsten terreinbeheer en overige inkomsten	16,7	16,9
Rd1 Direct resultaat beleggingen	3,3	4,6
B4 Indirect resultaat beleggingen	11,1	10,6
B8a Opname langlopende leningen	-	-
B1b Desinvestering ruilgronden	0,6	1,2
Totaal inkomend	118,2	129,1
Uitgaand		
Rg Betalingen aan doelstellingen	106,2	105,1
Ri Betalingen beheer en administratie	5,3	4,9
Rh Betalingen inzake wervingskosten	7,3	8,4
B4 Toevoeging beleggingen	1,8	2,2
B1c Betalingen investeringen gebouwen machines,ruilgronden	5,8	7,1
B8a Aflossing op langlopende leningen	0,2	0,4
Totaal uitgaand	126,6	128,1
Totaal mutatie liquide middelen	8,4 -	1,0
Liquide middelen 1-1	19,3	18,3
Liquide middelen 31-12 ¹⁾	10,9	19,3

¹⁾ Liquide middelen 31-12: €27,2 minus €16,3 verschuldigd in rekening courant, totaal €10,9.

Met dit overzicht wordt inzicht gegeven in het verloop van de in- en uitgaande kasstromen over 2015. In 2015 bedroeg de inkomende geldstroom in totaal €118,2 miljoen, dat is €10,9 miljoen lager dan in 2014. De uitgaande geldstroom bedroeg in 2015 €126,6 miljoen, tegenover €128,1 miljoen in 2014. De inkomsten uit Overheidssubsidies waren in 2015 lager dan in 2014 vanwege de toename van de vordering verwervingssubsidies ontbrekende schakels die nog grotendeels afgerekend moeten worden.

6 JAARREKENING 2015

Overige gegevens 2015

Bestemming resultaat (x€1.000)

Toegevoegd/onttrokken aan	2015	2014
Reserve als bron van inkomsten	15.180 -	2.000
Bestemmingsreserve invoeren meerjarenplan	-	1.201 -
Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen	20.228	4.314
Bestemmingsfondsen	12.871	148
Totaal overschot	17.919	5.261

De bestemming van het resultaat 2015 voerde Natuurmonumenten uit conform het besluit van het bestuur. De Reserve als bron van inkomsten nam af voornamelijk als gevolg van donatie van €22 miljoen aan Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen. De dotatie aan bestemmingsfondsen bestond voor het grootste deel uit €12,1 miljoen van de Nationale Postcode Loterij voor Marker Wadden. Na de mutaties in de bestemmingsfondsen en bestemmingsreserves resteert uiteindelijk een negatief saldo van €15,2 miljoen dat is onttrokken aan de Reserve als bron van inkomsten.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het bestuur van de Vereniging Natuurmonumenten

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de jaarrekening 2015 van de Vereniging Natuurmonumenten te 's-Graveland gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de balans per 31 december 2015 en de staat van baten en lasten over 2015 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 controlestandaarden. 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 2015 en van het resultaat over 2015 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, 18 maart 2016

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. B. Minks 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

2015

**BEGROTING 2016
EN FINANCIËEL
MEERJARENPLAN
2016-2018**



Meerjarenplan 2013-2018

Het meerjarenplan is opgebouwd op basis van de strategie van Natuurmonumenten. In 2015 heeft een geplande herijking plaatsgevonden waarin de strategie van Natuurmonumenten is aangescherpt. In de kern blijft de strategie gehandhaafd, maar het aantal hoofdlijnen is aangepast. In het meerjarenplan wordt nu uitgegaan van twee hoofdlijnen in plaats van vier. Natuurmonumenten wil een goed beheerder zijn en een beweging van mensen met hart voor de natuur. Natuurmonumenten beweegt zich meer onder de mensen en mengt zich namens hen in het maatschappelijke debat. Per hoofdlijn is een set van indicatoren vastgesteld, meetbare resultaten die Natuurmonumenten wil behalen en die samen aangeven hoe hoog wij de lat voor de betreffende hoofdlijn leggen.

Vanwege onzekere economische ontwikkelingen beperken we de financiële meerjarenverkenning tot 3 jaar.

Begroting 2016 en Financiële

Meerjarenverkenning 2016 - 2018

De inkomsten stijgen de komende jaren. Doelstelling is om het aantal leden en donateurs ten minste stabiel te houden de komende jaren. In 2016 is het 'Natuurboek' als fondsenwervende actie opgenomen waardoor de inkomsten eenmalig hoger liggen. De SNL subsidies blijven naar verwachting op niveau; per 1 januari 2017 zullen (grotendeels) nieuwe afspraken met de provincie gaan gelden over de tarieven. In de overheidssubsidies zijn de subsidies voor aankopen van natuurgebieden opgenomen. De inkomsten uit terreinbeheer stijgen de komende jaren.

Naast de stijgende trend in inkomsten zien we tevens een toename van de bestedingen. De aankoop van natuurterreinen is een belangrijk speerpunt voor de organisatie. Dit betreft het uitbreiden van de ontbrekende schakels. De bestedingen aan 'Goed beheerder zijn' stijgen door uitbreiding van het areaal en door uitvoering van natuurprojecten (inclusief PAS). De bestedingen aan 'Beweging zijn' en kosten eigen fondsenwerving zijn in 2016 relatief hoog als gevolg van de periodieke uitgave van het 'Natuurboek'.

Het geprognostiseerde resultaat 2016 is negatief als gevolg van de vorming van een voorziening voor de (eenmalige) kosten voor de organisatiewijziging van M€2,5 die in de kosten is opgenomen. De jaren erop stijgt het resultaat als gevolg van vooral stijgende inkomsten uit terreinbeheer. In de prognose wordt een resultaat op beleggingen meegenomen dat de komende jaren relatief laag is als gevolg van verwachte teruglopende rendementen op de financiële markten en naar verwachting lager zal liggen dan de bijdrage uit het vermogen aan de staat van baten en lasten.

7 BEGROTING 2016 EN FINANCIËEL MEERJARENPLAN 2016-2018

Financieel meerjarenplan 2016 - 2018 (x€1 miljoen)

	2016	2017	2018
Ra Baten uit eigen fondsenwerving			
Ra1 Contributies van leden	17,0	17,5	17,1
Ra2 Ontvangen giften en schenkingen	7,0	5,5	6,1
Ra3 Erfstellingen en legaten	8,1	8,3	8,5
Ra4 Resultaat verkoop artikelen	0,4	0,5	0,5
Ra5 Sponsoring en bedrijfsgiften	1,1	1,2	1,2
	33,5	32,9	33,4
Rb Aandeel in acties van derden	14,3	14,3	14,2
Rc Overheidssubsidies	55,5	53,5	54,0
Rd Baten uit beleggingen	6,2	5,9	5,3
Re Inkomsten terreinbeheer	15,4	17,9	21,9
Rf Overige baten	2,0	2,0	2,0
Totaal inkomsten	126,8	126,5	130,8

7 BEGROTING 2016 EN FINANCIËEL MEERJARENPLAN 2016-2018

Financieel meerjarenplan 2016 - 2018 (x€1 miljoen)

	2016	2017	2018
Rg Besteed aan de doelstellingen			
Rg1 Verwerving natuurgebieden	22,2	18,2	18,2
Rg2 Goed beheerder zijn	75,5	76,4	78,0
Rg3 Beweging zijn	23,0	20,6	20,8
	120,6	115,1	117,0
Rh Wervingskosten			
Rh1 Kosten eigen fondsenwerving	7,0	6,6	6,7
Rh2 Kosten aandeel acties derden	0,5	0,5	0,5
Rh3 Kosten subsidies overheden	0,8	0,8	0,8
Rh4 Kosten beleggingen	0,3	0,3	0,3
	8,6	8,2	8,3
Ri Beheer en administratie			
Ri1 Kosten beheer en administratie	5,7	5,2	5,3
Totaal bestedingen	134,9	128,5	130,5
Resultaat	8,0 -	2,0 -	0,3
Toegevoegd/onttrokken aan			
Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen	3,5	2,5	2,5
Bestemmingsreserve invoeren meerjarenplan	0,3		
Bestemmingsfondsen	1,6	0,4	
Saldo fondsen en reserves	5,4	2,9	2,5
Genormaliseerd resultaat*	2,6 -	1,0	2,8
Correctie in staat van baten en lasten: werkelijk resultaat beleggingen	3,3 -	2,4 -	0,5 -
Reserve als bron van inkomsten	5,9 -	1,4 -	2,3

*€2,5 miljoen kosten voor organisatiewijziging in 2016

Centraal kantoor Natuurmonumenten

Bezoekadres

Schaep en Burgh
Noordereinde 60
1243 JJ 's-Graveland

Postadres

Postbus 9955
1243 ZS 's-Graveland
T (035) 655 99 33

Ledenservice

Postbus 9911
1243 ZR 's-Graveland
T (035) 655 99 11



Natuurmonumenten