

Landschap



Overijssel

**JAARVERSLAG 2023**

STICHTING LANDSCHAP OVERIJSEL



## Stichting Landschap Overijssel

### Jaarverslag 2023



#### **CBF Keur**

Stichting Landschap Overijssel is  
gecertificeerd door het Centraal  
Bureau Fondsenwerving

## Inhoud

	<b>4</b>			
<b>1. ALGEMENE INFORMATIE</b>	<b>7</b>		<b>5. TOEKOMSTVERWACHTING</b>	<b>39</b>
1.1 STATUTAIRE GEGEVENS	7		<b>JAARREKENING</b>	<b>42</b>
1.2 VERANTWOORDINGSVERKLARING	7		BALANS PER 31 DECEMBER 2023	42
1.3 FUNCTIES TOEZICHT HOUDEN, BESTUREN EN UITVOEREN	7		STAAT VAN BATEN EN LASTEN 2023	43
			KASSTROOMOVERZICHT (INDIRECTE METHODE)	44
<b>2. INFORMATIE OVER DE ACTIVITEITEN</b>	<b>12</b>		TOELICHTING BEHORENDE TOT DE JAARREKENING 2023	45
2.1 ALGEMEEN	12		GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA EN DE RESULTAATBEPALING	46
2.2 TERREIN EN GEBOUWENBEHEER	12		TOELICHTING OP DE BALANS	53
2.3 LANDSCHAPSBEHEER	13		NIET IN DE BALANS OPGENOMEN ACTIVA EN VERPLICHTINGEN	64
2.4 NATUUR EN LANDSCHAPSBELEVING	14		TOELICHTING OP DE STAAT VAN BATEN EN LASTEN	66
2.5 VRIJWILLIGERS	14		<b>OVERIGE GEGEVENS</b>	<b>79</b>
2.6 BELANGENBEHARTIGING	15			
2.7 LOBBY EN BEÏNVLOEDING	15			
2.8 KENNIS EN KUNDE	15			
2.9 UITVOERING	16			
2.10 VERNIEUWING	16			
2.11 NATURA 2000	17			
2.12 COMMUNICATIE	17			
2.13 FONDSSENWERVING	17			
<b>3. ORGANISATIE</b>	<b>20</b>			
3.1 ORGANISATIESTRUCTUUR	20			
3.2 VERSLAG VAN DE DIRECTIE	20			
3.3 VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT	21			
3.4 PERSONEEL	23			
3.5 KLACHTEN	26			
<b>4. INFORMATIE OVER DE FINANCIËLE POSITIE EN BELEID</b>	<b>28</b>			
4.1 FINANCIËLE POSITIE	28			
4.2 VERSCHILLENANALYSE BEGROTING	30			
4.3 BESTEDINGSPERCENTAGE	32			
4.4 RISICOMANAGEMENT	33			
4.5 BELEID MET BETREKKING TOT DE OMVANG EN FUNCTIES VAN RESERVES EN FONDSSEN	35			
4.6 BELEGGINGSBELEID	37			

# VOORWOORD



*Foto: das – Willem Heijkoop*



## Voorwoord

Aan de inzet van ons in Overijssel lag het niet, maar de val van het kabinet, verkiezingen en de formatie zorgen dat veel ambities rondom bijv. het Landelijk Programma Landelijk Gebied in een lagere versnelling zijn gebracht. Daarom hebben we zo veel mogelijk ingesprongen door waar mogelijk wel actief te opereren en resultaten te boeken.

2023 was ook een jaar van waar duidelijk werd dat klimaatverandering betekent voor natuur en mens. In de zomer zagen we weersextremen in de zuidelijke vakantielanden en in de herfst en winter in ons land was er een langdurige neerslag. Dit laatste was voor de natuur goed en we zagen dat rivieren, beken en kanalen over hun oevers liepen en veel natuurterreinen niet of nauwelijks bereikbaar waren. Water en bodem sturend is meer nodig dan ooit! Want we weten ook dat in december de nog hoge grondwaterstanden snel zakken als in het vroege voorjaar het water versneld wordt afgevoerd. Waardoor in de zomer bij een droogteperiode de natuur weer onnodig lijdt.

Woningbouw en nieuwe bedrijventerreinen zijn voor veel lokale bestuurders wel een enorme opgave. Dat zien we ook aan de vele plannen die al dan niet in een vroege voorfase ontwikkeld worden. Daar waar we veel terreinen hebben, betekent dat soms een potentiële bedreiging. Daarom dringen we aan op vroegtijdig overleg. Bij ontwerp kan al veel voorkomen worden, bijvoorbeeld door nu al na te denken over spreiding van bezoekers. Sowieso zijn rond de grote steden meer natuur- en recreatieterreinen nodig, want de behoefte aan wandelen of andere vormen van recreatie neemt alleen maar toe, zeker als er meer inwoners bij komen. Dat meedenken geldt ook voor nieuwe bedrijventerreinen, zo hebben we onze zorgen geuit over de uitbreiding van Businesspark XL2 dat dicht tegen ons natuurgebied De Doorbraak staat gepland.

In 2023 hebben we ook versterkt ingezet op Erfgoed door te besluiten nieuwe medewerkers aan te nemen. Tevens is de taak erfgoed nu belegd bij een manager (Manager Landschap en Erfgoed). We merken dat onze gebieds- of landschapsbiografieën en dorpslandschappen veel maatschappelijke interesse hebben. Door landschap als basis te nemen voor onze erfgoedagenda kunnen we veel beter begrijpen hoe ons cultuurlandschap ooit uit oerlandschappen zijn ontstaan en kunnen we zelfs antwoorden geven op de maatschappelijke ruimtelijke uitdagingen.

Ook hebben we besloten een manager Samenleving te werven. Zo willen we de (interne) behoefte voor meer samenwerking tussen Communicatie, Vrijwilligerswerk, Natuur- en Landschapsbeleving en Fondsenwerving tegemoet komen. En voor onze donateurs en andere stakeholders een (nog) professionele ondersteuning.

Stichting Landschap Overijssel kijkt, ondanks de lastige externe situatie, terug op een goed jaar. We hebben met vereende krachten en in nauwe samenwerking met andere partners gewerkt aan een mooier en biodiverser landschap. Projecten zijn succesvol afgerond, onze terreinen liggen er prachtig onderhouden bij en daar waar mogelijk hebben we de relaties met onze meer dan 160 pachters (meer dan 25% van onze gronden zijn verpacht) verder versterkt. En hebben we vele inwoners op het platteland geholpen met het streekeigen maken van hun erf. En daar ben ik, op zijn Twents gezegd, *onmeunig* trots op!

Michael Sijbom  
Directeur-bestuurder  
Dalfsen, 28 juni 2024



# HOOFDSTUK 1



Foto: De Horte – Gonny Sleurink



## 1. Algemene informatie

### 1.1 Statutaire gegevens

De statutaire naam van de stichting is Stichting Landschap Overijssel (verder: Landschap Overijssel), gevestigd in Dalfsen.

De stichting heeft als doel:

1. Het beheer van natuur, landschap en cultureel erfgoed in Overijssel te stimuleren, te coördineren en te initiëren dan wel zelf activiteiten uit te voeren die leiden tot beheer, zorg, herstel, ontwikkeling en beleving daarvan;
2. Natuur- en landschapsschoon en cultureel erfgoed in Overijssel in eigendom en/of zakelijk genotsrecht te hebben, te verwerven en/of in beheer te nemen, alsmede te herstellen en, waar mogelijk, te scheppen, zowel ter wille van de natuur zelf als ten behoeve van het geestelijk welzijn van de mens dat daarmee verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn.

Onder natuur-, landschapsschoon en cultureel erfgoed wordt in dit verband verstaan alles wat tot de aantrekkelijkheid van een landschap bijdraagt. Daartoe worden mede gerekend - naast het aanwezige natuurschoon en in natuurwetenschappelijk en/of visueel landschappelijk opzicht belangrijke objecten - gebouwen en andere elementen van menselijke werkzaamheden, alsmede geologische, geomorfologische en biologische bijzonderheden, waarvan het behoud van algemeen belang kan worden geacht.

### 1.2 Verantwoordingsverklaring

De Raad van Toezicht van Landschap Overijssel onderschrijft de Code Goed Bestuur voor Goede Doelen en handelt overeenkomstig. In deze verantwoordingsverklaring leggen de directie en de Raad van Toezicht verantwoording af over drie algemeen geldende principes:

- Onderscheid de functies toezicht houden, besturen en uitvoeren;
- Optimaliseer de effectiviteit en efficiency van bestedingen;
- Optimaliseer de omgang met belanghebbenden.

### 1.3 Functies toezicht houden, besturen en uitvoeren

#### De Raad van Toezicht

Belangrijke taken van de Raad van Toezicht zijn:

- Het houden van toezicht op het functioneren van de directie / het bestuur van de stichtingen, op de uitvoering van de strategie en het beleid, het beheren van het vermogen van de stichting, het personeelsbeheer en de organisatie.
- Het benoemen, vaststellen, beoordelen en ontslaan van de directeur(en) van de stichting, alsmede het vaststellen van hun arbeidsvoorwaarden.
- Het vaststellen van een (directie)reglement betreffende de delegatie van verdere bevoegdheden.
- Het vaststellen van de strategie, het korte termijnbeleid, het meerjarenbeleid en het langetermijnbeleid van de stichting.
- Het vaststellen van de begroting en de jaarrekening van de stichtingen.
- Het goedkeuren van aankopen van grond en gebouwen.
- Het aanstellen van een accountant die jaarlijks de jaarrekening van de stichting controleert.
- Het benoemen van leden voor de Auditcommissie.
- Het benoemen van een Remuneratiecommissie.
- Het vaststellen van een Governance-code.

De Raad van Toezicht oefent het toezicht uit op basis van schriftelijke stukken, die periodiek (gedurende het verslagjaar zeven maal) in de vergaderingen worden besproken in aanwezigheid van de directie / het bestuur. Het beleid van de stichting is gericht op een zo breed en optimaal mogelijk samengestelde Raad van Toezicht, als afspiegeling van de Overijsselse samenleving. Hiermee worden opvattingen over natuur, landschap, het landelijk gebied en de publieke opinie vertegenwoordigd en wordt voeling gehouden met wat er maatschappelijk leeft. De Raad van Toezicht bestaat uit tenminste zes leden. Eventueel kan een trainee worden toegevoegd. Leden van de Raad van Toezicht worden benoemd voor een periode van vier jaar volgens een opgesteld rooster van aftreden. Na

periodiek aftreden is een lid van de Raad van Toezicht eenmaal direct herbenoembaar. In bijzondere omstandigheden kan beargumenteerd en unaniem besloten worden dat een lid herbenoemd kan worden voor nog één extra periode.

### Commissies

De Raad van Toezicht benoemt een Remuneratiecommissie. De leden worden benoemd uit de leden van de Raad van Toezicht. Belangrijke taak van de Remuneratiecommissie is het toepassen van de Governance-code. De commissie is verantwoordelijk voor de werkzaamheden betreffende het benoemen van leden van de Raad, het benoemen van de directeur/bestuurder, het evalueren van diens functioneren en het voorbereiden van de arbeidsvoorwaarden van de directeur.

De Raad van Toezicht benoemt een Financiële Auditcommissie. De leden hiervan worden benoemd uit of buiten de leden van de Raad van Toezicht, met dien verstande dat de meerderheid van de leden van de Auditcommissie ook zitting moet hebben in de Raad van Toezicht. Belangrijke taak van de commissie is het houden van toezicht op de financiële gang van zaken binnen de stichting in het algemeen. De werkwijze van de commissie is vastgelegd in een reglement, dat is vastgesteld door de Raad van Toezicht.

### Bestuur en toezicht

De directie heeft tot taak het besturen van de stichting in de meest ruime zin, dit met inachtneming van de bevoegdheden van de Raad van Toezicht die statutair zijn bepaald. Deze bepalingen waarborgen het onderscheid tussen besturen en het houden van toezicht.

### Verantwoordelijkheid bestuur

De directie heeft de eindverantwoordelijkheid voor de strategische ontwikkeling, de dagelijkse leiding en de uitvoering van programma's en activiteiten. De directie wordt bij de uitoefening van haar werkzaamheden ondersteund door een managementteam, personeelsleden en vrijwilligers.

### Functioneren

Het functioneren van alle medewerkers wordt jaarlijks geëvalueerd conform de gehanteerde

gesprekkencyclus. Het functioneren van de directeur wordt jaarlijks geëvalueerd door de Raad van Toezicht.

### Effectiviteit en efficiency van bestedingen

Door het vaststellen van het meerjarenbeleidsplan en de daaruit voortvloeiende jaarplannen en jaarbegroting houdt de Raad van Toezicht het toezicht op de ontwikkeling van de statutair vastgestelde doelstellingen van Landschap Overijssel. In het meerjarenbeleidsplan zijn richtinggevende doelstellingen geformuleerd. In de begroting wordt het meerjarenbeleidsplan via programma's omgezet naar concrete jaardoelstellingen. Deze jaardoelstellingen zijn de basis van het individuele jaarplan dat door elke medewerker wordt opgesteld en welke onderdeel zijn van het ontwikkelgesprek.

Eind 2020 zijn de nieuwe programma's vastgesteld door de Raad. Deze hebben een looptijd van vier jaar.

Het monitoren en evalueren van de uitvoering van activiteiten vindt plaats door een beoordeling van tussentijdse trimesterrapportages en het jaarverslag door de directie en de Raad van Toezicht.

Het managementteam volgt en evalueert de uitvoering van activiteiten met behulp van rapportages per programma, projectrapportages, de beoordelingscyclus en de persoonlijke jaarplangesprekken met de medewerkers, en de voortgangsbespreking tijdens werkoverleggen.

### Omgang met Overijsselaren

Als Overijsselse organisatie willen we nauw verbonden zijn met de Overijsselse samenleving. Landschap Overijssel streeft naar een goede samenwerking met alle belanghebbenden, die zijn onder te verdelen in medewerkers en vrijwilligers, donateurs, agrarisch ondernemers, bedrijven, particulieren, overheden, natuur- en milieuorganisaties en andere betrokkenen. Kortom, iedereen die een 'belang' heeft bij een mooi en gezond landschap: omdat we genieten van cultuurhistorie of ecologie, of vanuit een economisch motief zoals agrariërs of recreatiebedrijven, of vanuit een beleevings- of gezondheidsmotief. We hebben allemaal profijt van een sterk landschap. We maken onderdeel uit van het landschap en dat geeft ons een zorgplicht. Door



samen te werken met al die belanghebbenden versterken we het landschap in Overijssel en bewerkstelligen en vergroten we de betrokkenheid van mensen. We werken al veel samen met allerlei organisaties, bedrijven en overheden. Vrijwilligers zijn een factor van belang in het landschap. En we proberen het 'algemene publiek' te betrekken door onze communicatie.

We proberen mensen te motiveren en te enthousiasmeren om van een - misschien toevallige - eenmalige betrokkenheid bij landschap, uiteindelijk langdurig betrokken te raken. We willen mensen graag een handelingsperspectief bieden voor hetgeen zij kunnen doen voor het Overijsselse landschap. Onze ambitie is om van een belevenis een betekenis te maken. Tenslotte wensen wij het beheer en de bescherming van het landschap te delen met iedereen die er woont, werkt of gebruik van maakt.

Landschap Overijssel beschikt over een vastgelegde procedure om eventuele klachten correct af te handelen.

### Samenstelling directie

Sinds 1 januari 2021 wordt de directie van Landschap Overijssel gevormd door mr. drs. M. (Michael) Sijbom.

### Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van Landschap Overijssel heeft per 31-12-2023 de volgende leden:

- Dhr. A.H. (Anne) Flierman (voorzitter) (Remuneratiecommissie)
- Dhr. J.G. (Han) Leemhuis (Financiële Auditcommissie)
- Dhr. H.M. (Martijn) Korte (Remuneratiecommissie)
- Dhr. J. (Jannes) Janssen (Financiële Auditcommissie)
- Dhr. J.E.F. (Jos) Harmelink (Financiële Auditcommissie)
- Mw. K.M. (Karin) Leferink (Remuneratiecommissie)

### Mutaties Raad van Toezicht 2023

De Raad heeft in haar vergadering van 2 november 2023 mevrouw K.M. (Karin) Leferink en de heer J.E.F. (Jos) Harmelink herbenoemd voor een tweede

zittingstermijn van vier jaren.

De heer J.G. (Han) Leemhuis is per 1 januari 2024 uitgetreden na twee termijnen van vier jaren. In de vergadering van 2 november 2023 heeft de Raad zijn opvolger, de heer O.R. (Orlando) Baker, benoemd tot lid van de Raad van Toezicht én voorzitter van de Auditcommissie per 1 januari 2024. Wegens vertrek van de heer Leemhuis is mevrouw Leferink benoemd tot vice-voorzitter per 1 januari 2024.

Relevante functies van de leden van de Raad van Toezicht:

#### A.H. Flierman

Functie: geen

Nevenfuncties:

- Voorzitter Raad van Toezicht Koninklijke Visio
- Lid Raad van Toezicht LandschappenNL (tot 15 oktober 2023)
- Voorzitter Raad van Toezicht Hogeschool Windesheim
- Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland (sinds 1 april 2023)

#### J.G. Leemhuis

Functie:

- Investmentmanager Wadinko N.V.

Nevenfuncties:

- Bestuurslid IKT West Twente
- Voorzitter Raad van Commissarissen Stichting Larcom Leerwerkbedrijf
- Lid Raad van Advies Van Dam Installatiegroep

#### H.M. Korte

Functie:

- Zelfstandig Project- en procesmanager Ruimtelijke Ontwikkelingen, Korte RO Advies

Nevenfuncties:

- Bestuurslid Hedwig Carolina Stichting



**J. Janssen**

Functie: geen

Nevenfuncties:

- Voorzitter Maatschappelijke AdviesRaad (MAR) Staatsbosbeheer Overijssel
- Voorzitter Raad van Toezicht Stichting InBeeld te Hardenberg
- Voorzitter Energiecoöperatie gemeente Hardenberg

**J.E.F. Harmelink**

Functie:

- Arbeidsdeskundige UWV
- Associate Partner Transitium Groep

Nevenfuncties:

- Voorzitter RvT Kringloopbedrijf De Beurs Oldenzaal

**K.M Leferink**

Functie:

- Raad van Bestuur IJsselheem

Nevenfuncties: geen

De verdeling man-vrouw binnen de Raad van Toezicht is 83,4%-16,6%. Gestreefd wordt naar een gelijke verhouding, maar aangeboden expertise is bij selectie leidend.



## HOOFDSTUK 2

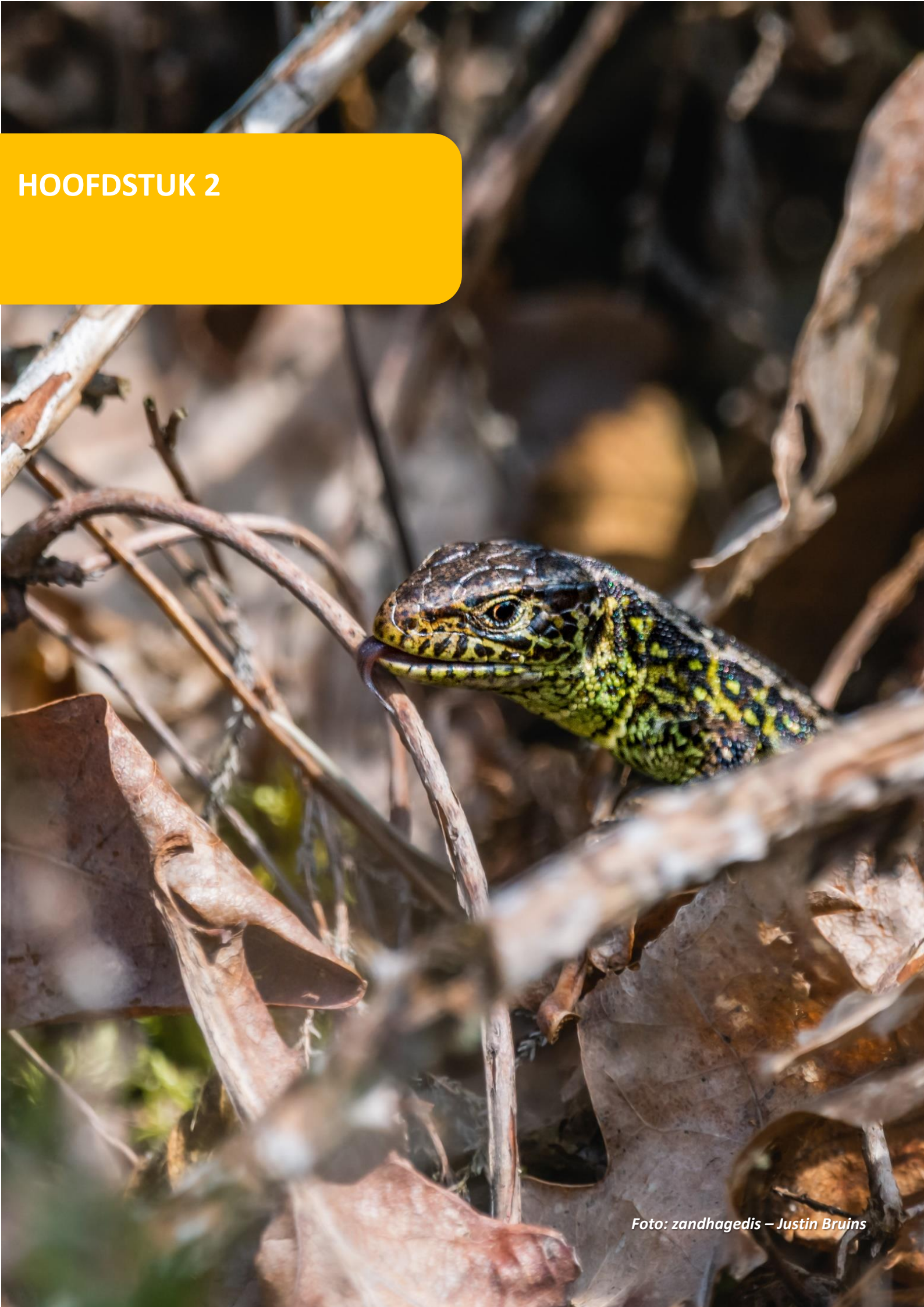


Foto: zandhagedis – Justin Bruins



## 2. Informatie over de activiteiten

### 2.1 Algemeen

Landschap Overijssel werkt programmatisch. In de volgende paragrafen staan de programma's toegelicht. Om de doelstellingen te bereiken, vervult Landschap Overijssel verschillende rollen:



Afhankelijk van de activiteit en de opgave vervullen we één of meerdere van deze rollen. Daarbij zoeken we een balans waarin het nemen van verantwoordelijkheid voor het landschap en het ondersteunen van anderen die op hun beurt verantwoordelijkheid voor het landschap van Overijssel nemen, centraal staan.

De activiteiten van landschap Overijssel zijn op hoofdlijnen te typeren als:

- beheren van eigen terreinen en gebouwen;
- verwerven van eigen terreinen en gebouwen;
- ontwikkelen van eigen terreinen en gebouwen;
- adviseren en stimuleren van andere grondeigenaren;
- stimuleren en ondersteunen van inwoners/vrijwilligers om ook aan de slag te gaan voor natuur en landschap;
- betrekken van inwoners en bedrijfsleven om hen bewust van te maken van de landschapswaarden en ons werk;
- agenderen van opgaven op het gebied van natuur en landschap bij overheden, burgers en bedrijfsleven.

Deze activiteiten worden voor een belangrijk deel mogelijk gemaakt door de gift die we ontvangen van de Nationale Postcode Loterij.

De volgende paragrafen geven een schets van enkele bijzondere programma's van Landschap Overijssel in 2023.

### 2.2 Terrein en Gebouwenbeheer

Het programma "Terrein- en Gebouwenbeheer" draagt bij aan het beheer en de versterking van hoogwaardige natuur, erfgoed en gebouwen in een betrokken maatschappij.

#### Beheer van onze terreinen

Eind 2023 beheerden wij 6.054 hectare. Binnen dit areaal hebben enige verschuivingen plaats gevonden door ruilingen, maar ook vervreemdingen en verwervingen. Door deze verschuivingen ontstaan effectievere beheermogelijkheden die bijdragen aan de versterking van robuuste natuur. Een deel van deze ruim 6.000 hectare, beheren wij voor derden, maar het merendeel is daadwerkelijk in eigendom bij Landschap Overijssel. Bos, grasland en heide- en veenlandschappen hebben het grootste aandeel in de beheerde oppervlakte.

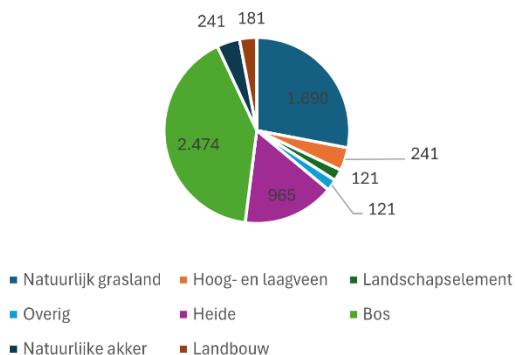
Afgelopen jaar hebben wij ruim 2.000 hectare verpacht aan 165 agrarische bedrijven. Wij streven daarbij naar een langjarige samenwerking.

In 2023 hebben we, als onderdeel van onze eigen plancyclus en de verplichtingen vanuit het Kwaliteitshandboek Natuurbeheer, voor 8 gebieden de beheerplannen vernieuwd. In deze plannen bepalen we de koers van het beheer voor de komende 12 jaar, waarin nadrukkelijk wordt ingegaan op natuurbeheer, erfgoed, beleving en de financiële componenten. Voor 2 andere terreinen zijn deze trajecten opgestart.

Dit jaar zijn ook de gevolgen van de jarenlange droogte steeds meer zichtbaar. Met name oude bomen en naaldboompercelen hebben hier veel last van gehad. Vanwege de veiligheid in onze bossen, hebben we deze bomen her en der moeten verwijderen, zoals bijvoorbeeld op de Eversberg en Landgoed Soeslo. In onze terreinen, bijvoorbeeld landgoed Beerze, hebben we inrichtingsmaatregelen genomen om de droogte te bestrijden. Met name

het verondiepen van watergangen heeft naar verwachting een aanzienlijk positief effect.

Oppervlakte ha per natuurtype



Om de financiële reserves aan te zuiveren voor investeringen die bij onze doelstellingen of verdienmodellen passen, is in 2019 besloten tot vervreemding van eigendommen. Het betreft eigendommen die niet direct bijdragen aan onze doelstelling of waarbij de vervreemding ons in een positie brengt dat we op een andere plek meerwaarde voor de natuur kunnen realiseren. In 2023 is dan ook een klein areaal vervreemd. Naast gronden worden ook gebouwen die we in eigendom hebben, verpacht of verhuurd. Een deel van die gebouwen wordt gebruikt door onze eigen organisatie. Aan deze gebouwen is, conform de vastgestelde meerjarenplanning, onderhoud uitgevoerd.

### Toezicht

Toezicht is een belangrijke factor bij het beschermen van belangrijke flora en fauna, bijvoorbeeld tijdens de broedtijd. Ook bij het begeleiden van publiek is toezicht wenselijk. In 2023 is de drukte in onze terreinen nog steeds aanzienlijk, wat soms ook leidt tot ongewenste situaties. Dat vergt continue aandacht, ook omdat het soms tot gevaarlijke situaties voor onze mensen leidt. Helaas wordt het toezicht in onze terreinen nog steeds heel beperkt financieel ondersteund door de overheid en zijn we genoodzaakt keuzes te maken. In 2023 is een beperkte bijdrage in de kosten ontvangen van het ministerie van Justitie en Veiligheid. Mede omdat onze BOA's vaak alleen in het veld aanwezig zijn, is toestemming verkregen voor het dragen van

bewapening, in de vorm van handboeien, pepperspray, wapenstok en/of vuurwapen.

### Erfgoed en Cultuurhistorie

Landschap Overijssel zet zich niet alleen in voor natuurbeheer, maar ook voor behoud van erfgoed dat het landschap betekenis geeft. Om erfgoed en cultuurhistorie op onze eigen terreinen te beschermen, heeft Landschap Overijssel een Erfgoedvisie ontwikkeld. In 2023 is gestart met de tweede uitvoeringsperiode (2023-2026) van de erfgoedvisie. Waar in het eerste uitvoeringsprogramma vooral de focus op agenderen en besef van waarde creëren lag, willen wij in het tweede uitvoeringsprogramma gericht aan de slag gaan met de voornaamste thema's op onze eigen terreinen en de maatschappelijke relevante thema's in het landelijk gebied. Zo zijn herstelwerkzaamheden uitgevoerd op de Horte. Daar zijn onder andere bomen aangeplant en paden aangelegd. Zo kan men weer wandelen zoals dit destijds bedoeld was. In het landelijk gebied hebben wij het project dorpslandschappen uitgevoerd. Met inwoners van het gebied rondom de Sallandse Heuvelrug en het Twents Reggedal zijn we op zoek gegaan naar de bijzondere verhalen en herinneringen, om ze vast te leggen, te delen en te bewaren voor de toekomst.

### 2.3 Landschapsbeheer

In het programma landschapsbeheer zetten we ons op het stimuleren en organiseren van landschapsbeheer in Overijssel. Dit doen we via twee sporen.

Voor de Stichting Groene en Blauwe Diensten Overijssel (SGDBO) verzorgt Landschap Overijssel de backoffice. De SGDBO heeft met ca. 1.850 grondeigenaren en –gebruikers contracten voor het beheer van landschapselementen op hun grond. Het systeem is uniek in Nederland om dat wordt gewerkt met 21 en 30 jarige contracten. In de huidige discussie over de transitie naar een duurzame landbouw, is dit een waardevol gegeven. Ook in 2023 hebben we de waarde van de Groene



en Blauwe Diensten weer ingebracht op de vele tafels die hierover praten zoals de Gebiedsgerichte Aanpak en het Provinciaal Programma Landelijk Gebied in Overijssel, maar ook in de ontwikkeling van de Aanvalsplan Landschap op landelijk niveau. Ondertussen is het werk voor de SGBDO verdergegaan. Dit betekent dat controles, uitbetalingen, en cursussen zijn gegeven. Ook zijn er in 2023 weer nieuwe contracten opgesteld.

### Behaalde resultaten SGBDO eind 2023

SGBDO heeft de volgende landschapselementen langjarig onder contract staan:

- 69 kilometer bomenrijen;
- 73 kilometer elzensingels;
- 383 ha geriefhoutbosjes;
- 65,5 kilometer heggen en hagen;
- 37 ha hoogstamfruitboomgaarden;
- 1052 kilometer houtwallen;
- 3700 knotbomen;
- 38 kilometer lanen;
- 509 poelen;
- 7 eendenkooien;
- 559 kilometer rasters;
- 1608 solitaire bomen;
- 93 kilometer toegankelijkheid;
- 7 ha zoombeheer;

Daarnaast staan ook nog vele andere elementen – van knoteiken tot essenstoven, van rietlanden tot grafheuvels en van dassenrasters tot bloemrijke akkerranden – onder contract.

Het programma Streekeigen Landschapsbeheer is het tweede spoor. Hierin stimuleren en ondersteunen we burgerinitiatieven die zich willen inzetten voor het landschap en de natuur in hun omgeving. Ook individuele grondeigenaren kunnen een eerste advies krijgen. In 2023 zijn 862 vragen van particuliere grondeigenaren behandeld. Daarnaast zijn diverse initiatieven ondersteund. Variërend van kleine plantdagen tot grotere plannen om het beheer van het landschap in een buurtschap voor een langere periode te organiseren. En vanuit dit project zijn ook weer boomdeeldagen georganiseerd. Dit jaar deden hier 20 gemeenten aan mee. In deze gemeenten konden particulieren tegen sterk gereduceerd tarief struiken en bomen krijgen voor hun stuk grond in het buitengebied. Het

budget is in alle gemeenten besteed en deze boomdeeldagen waren een succes. In totaal hebben wij binnen het programma Landschapsbeheer 179.298 bomen aangeplant en 127.710 m<sup>2</sup> bloemenranden ingezaaid.

## 2.4 Natuur en Landschapsbeleving

In 2023 hebben we niet stilgestaan. We hebben weer meer dan 20.000 mensen mogen ontvangen bij onze bezoekerscentra en ook dit jaar met ruim 120 excursies zo'n 1400 deelnemers de natuur laten zien.

We hebben het thema 'muziek in de natuur' doorgezet met meerdere natuur en muziek wandelingen in de provincie. Ook de Lammetjesdag, dag van Hof Espelo en de midwinterhoorn wandeling trokken groot publiek.

Daarnaast hebben we met vele partners plantdagen gehouden door de hele provincie. De routes zijn op vergelijkbaar niveau gebleven met vorig jaar met 360.000 downloads.

De Dasmobiel was voor het hele seizoen binnen enkele weken volgeboekt. Zoveel dat we nieuwe kijkdagen met nieuwe vrijwilligers hebben kunnen inplannen.

We hebben ook nieuwe thema's aangeboord zoals een mindervalide pad bij de Koemaste en een plan van aanpak voor het grote Sallandse Heuvelrug terrein over kansen voor natuur en gezondheid. "

## 2.5 Vrijwilligers

Het aantal vrijwilligers in Nederland daalt de afgelopen jaren in een rap tempo. Dit terwijl vrijwilligers cruciale krachten zijn voor het onderhoud aan onze natuur. Deze vrijwillige inzet is niet zomaar te vervangen door betaalde krachten. Ook in de provincie Overijssel is deze trend zichtbaar. Naar aanleiding van een motie van de Provinciale Staten voerde het Verwey-Jonker instituut in 2022 een verkennend onderzoek uit naar de knelpunten rondom vrijwilligerswerk. Uit het rapport blijkt dat een generatie trouwe vrijwilligers afscheid neemt en plaats maakt voor een groep jongere vrijwilligers die zich met name

kortdurend, projectmatig inzet. Zij hechten veel waarde aan zingeving en zijn moeilijker te werven. Tegelijkertijd heeft Landschap Overijssel juist behoefte aan een nieuwe generatie krachten die zich langdurig inzetten.

Deze ontwikkelingen vragen om meer dan simpel bijsturen en is te typeren als een transitie: een fundamenteel proces van verandering. Landschap Overijssel is gebaat bij verbinding, uitwisseling en ondersteuning. In 2023 is diverse malen overleg gevoerd met de provincie om deze transitie van vrijwilligerswerk voor Landschap Overijssel te ondersteunen.

De vrijwilliger van de toekomst is anders dan de vrijwilliger van nu. Dat zal de uitdaging voor de toekomst worden.

## 2.6 Belangenbehartiging

In 2023 zijn er op diverse schaalniveaus ontwikkelingen geweest die invloed hadden op onze doelstellingen. De provincie Overijssel werkt hard aan de ontwikkeling van het Provinciaal programma Landelijk Gebied (PPLG). Wij vragen hierbij aandacht voor het geven van duidelijkheid over de water, natuur en klimaatopgave. We proberen aan te haken bij diverse koploperprojecten om concreet aan de slag te komen met landschapsherstel. Samen met de beide waterschappen in Overijssel hebben we vorm gegeven aan het programma Haarvaten op Peil (HOP) zodat we aan de slag kunnen met droogtemaatregelen in en rond natuurterreinen.

We zagen in 2023 een toename in stedelijke ontwikkelingen in het buitengebied. Denk hierbij aan woningbouwlocaties (zoals Eschmarkerveld en Horstmanpark in Enschede) maar ook de uitbreiding van industrieterreinen zoals het bedrijventerrein in Rijssen en Businesspark XL2 in Almelo. We proberen vroegtijdig bij de planvorming betrokken te worden om de belangen van natuur en landschap in te brengen.

De gemeente Wierden was van plan om naast het Wierdense Veld een zoekgebied voor windmolens aan te wijzen. Wij hebben aangedrongen op beter onderzoek naar effecten op natuur en eerlijke afweging van alle mogelijke locaties. Na dat onderzoek, heeft de gemeente besloten om geen

gebieden voor windmolens aan te wijzen. We blijven de provincie oproepen om regie te pakken door op regionale schaal te zoeken naar de beste locaties voor windparken.

Ten slotte heeft de Raad van State ons in het gelijk gesteld in de beroepsprocedure tegen het bestemmingsplan voor het evenemententerrein bij Vliegveld Twenthe.

## 2.7 Lobby en beïnvloeding

In 2023 hebben we voor het eerst na corona weer de gemeentecontactdag georganiseerd. Met een zaal vol bevlogen groenambtenaren leerden we van keynotespeaker Louise Vet en andere inspirerende sprekers veel over de groenblauwe ontwikkelingen in en rond het landelijk gebied. Stefan Jonas (Noaberkracht Dinkelland) ontving de Harry Meijerinkprijs, hij werd geroemd als meest vakkundige en bevlogen landschapsambtenaar die de afgelopen jaren bijzonder veel heeft bereikt.

## 2.8 Kennis en Kunde

Dit programma richt zich op het onderzoeken, verzamelen en vooral ook delen van kennis en kunde om zo bij te dragen aan onze ambities en doelen. In dit programma draaien we diverse projecten gericht op erfgoed, ecologie en landschapsbeheer.

Autochtone bomen en struiken hebben zich eeuwenlang aangepast aan lokale groeiomstandigheden. Ze zijn echter steeds zeldzamer geworden. Naar schatting bestaat minder dan 10% van het totale areaal nog maar uit autochtone bomen en struiken. Dit maakt plekken met deze genenbronnen kwetsbaar. LO heeft dit jaar, onder de naam 'wilde bomen en struiken', het voortouw genomen om te starten met het in kaart brengen van het (genetisch) groen erfgoed. Er is in eigen terrein gestart om deze locaties beter te beheren en beschermen. Het is een opmaat naar het ambitieuze plan voor een duurzame bescherming van het groene erfgoed in de gehele provincie Overijssel.



Grote delen van ons prehistorische landschap zijn verborgen; verscholen tussen de bomen of onder de bodem. Soms zien we een tipje van de sluier in de vorm van een grafheuvel of raatakker. Daar kunnen we de prehistorische mens - vaak met moeite - visualiseren. Als een soort 'buur' die we nog niet goed kennen, maar die toch al zo'n 5000 jaar naast ons woont. Binnen het project 'Onze buuren uit de prehistorie' maken we deze buur weer zichtbaar. En wel letterlijk; via een foto shoot. Ook gaan we in gesprek met een aantal experts over onderwerpen als lijksilhouetten, bronstijddochters en eetgewoonten. Deze zijn te beluisteren via onze podcast.

Met inwoners van het gebied rond de Sallandse Heuvelrug en Twents Reggedal zijn we op zoek gegaan naar de bijzondere verhalen en herinneringen, om ze vast te leggen te delen en te bewaren voor de toekomst. Voor drie dorpen hebben we dit met bewoners verder uitgewerkt. Tijdens een fietsexcursie door hun landschap kwamen mooie en inspirerende verhalen naar boven gingen de bewoners aan de slag met een verhaallijn. Hiervan zijn drie films, zogenoemde minikronieken, gemaakt. In de uitpuilende zalen zijn deze drie films getoond in elk dorp. Het laat zien dat mensen trots zijn op hun landschap. In de laatste fase is gekeken of er plekken of landschapselementen zijn die we willen en kunnen versterken. Hiermee gaan we concreet aan de slag.

Eén van onze ambities is om de Groenblauwe Dooradering te versterken in Overijssel. Het levert een structurele bijdrage aan het herstel van het Nederlandse cultuurlandschap. Dat is goed voor biodiversiteit, het klimaatbestendig maken van Nederland en een gezonder en minder belastend voedselsysteem. Door het creëren van begrip en bewustwording hebben we inwoners geïnformeerd over de waarde van landschapselementen. Hiervoor ontsluiten wij de kennis over landschap en landschapsbeheer via onze kennisbank, hebben wij diverse factsheets geüpdatet, extra cursussen aangeboden, diverse excursies georganiseerd en uitgebreid gecommuniceerd over de (subsidie) mogelijkheden om landschapsbeheer uit te voeren.

## 2.9 Uitvoering

Uitvoering is een groot programma en ook ons meest zichtbare programma. In dit programma voeren we namelijk de projecten uit, die we in de voorliggende periodes hebben ontwikkeld. De doelstelling van deze projecten is altijd gelijk (versterking van natuur, erfgoed en landschap), maar de omvang en uitvoeringswijze zijn immer anders. Een mooi voorbeeld van een klein, maar impactvol project is het project dat we samen met een groot aantal vrijwilligers hebben gedaan: het planten van een groot aantal stinzenplanten op landgoederen Soeslo en de Horte.

Maar ook grote projecten kunnen snel resultaat opleveren, zoals het project ZON, dat we samen met onder andere Provincie Overijssel en Waterschap Vechtstromen hebben gedaan. Hier hebben we op verschillende terreinen anti-verdrogingsmaatregelen genomen. Hierdoor zijn onze terreinen beter bestand tegen de veranderende klimaatomstandigheden. In het gebied Hegeveld zijn maatregelen genomen ter versterking van de lokale populaties Kamsalamander en Boomkikker.

## 2.10 Vernieuwing

Vernieuwing is een ondersteunend programma dat bijdraagt aan onze doelstellingen door kennisontwikkeling, agendering en visievorming op organisatieniveau. Dit jaar hebben we eindelijk onze landgoedvisie voor Beerze afgerond. Een project dat we samen met de inwoners van Beerze, onze pachters en de gemeente hebben opgepakt. Deze visie schetst de ontwikkeling van het landgoed op de lange termijn. In dit programma hebben we dit jaar ook onze Meerjarenvisie opgepakt, die uiteindelijk is uitgewerkt in 6 externe ambities en 2 interne randvoorwaardelijkheden. Deze ambities vormen de basis voor de programmaplannen voor de komende jaren.

## 2.11 Natura 2000

In Nederland neemt de variatie aan planten en dieren al decennialang drastisch af. Wanneer soorten verdwijnen, loopt ons ecosysteem schade op. Landschap Overijssel beheert negen Natura 2000-gebieden die vanwege hun soortenrijkdom zo bijzonder zijn dat we vanuit Europa de verplichting (en de kans!) krijgen ze extra te beschermen. In 2023 zijn we weer een stap verder gekomen in deze gebieden.

Dit is wederom zonder meer een jaar geweest dat in het teken stond van uitvoering. In een groot aantal van onze terreinen zijn de zogenaamde “interne maatregelen” uitgevoerd. De maatregelen vonden plaats in het kader van de zogenaamde provinciale Ontwikkelagenda, maar ook in het kader van de Rijksregelingen Versneld Natuurherstel. Waar mogelijk hebben we de verschillende financieringsbronnen gecombineerd, zodat de maatregelen integraal en in één werkgang zijn uitgevoerd. Zo zijn maatregelen uitgevoerd in het Wierdense Veld, Lemelerberg, Manderheide, Bergvennen, Beerze, Buitenlanden Langenholte, Boetelerveld en Aamsveen. Het is mooi om te zien dat de terreinen die in eerdere jaren zijn aangepakt, al mooie resultaten laten zien.

In de diverse deelgebieden van de Gebiedsgerichte Aanpak stikstof én op het overkoepelende provinciale niveau van het PPLG hebben we uitvoerig meegedaan in het vinden van de puzzelstukjes voor de ingewikkelde puzzel die we hebben te leggen in het landelijke gebied.

## 2.12 Communicatie

Als Landschap Overijssel zijn we steeds volop in gesprek met onze omgeving. We zoeken de inwoners van Overijssel op door lezingen en rondleidingen te geven. We nodigen ze uit om deel te nemen aan activiteiten en cursussen, vrijwilliger te worden of zelfstandig de natuur en het landschap nader te verkennen en zelf een steentje bij te

dragen aan een groener, gezonder en mooier Overijssel.

Om ze bereiken zetten we verschillende middelen in. We hebben onze eigen kanalen. Zo verschijnt ons magazine vier keer per jaar. Het wordt toegestuurd aan de donateurs en we hebben in 2023 eraan gewerkt dat het met ingang van 2024 ook goed openbaar digitaal raadpleegbaar is. Daarnaast hebben we een nieuwsbrief, waarvan we in 2023 de frequentie hebben opgevoerd van 4 keer jaar naar 12 keer per jaar. Onze website biedt een schat aan informatie en wordt wekelijks verrijkt met nieuws, achtergronden en projectinformatie. Via de apps Wandelen in Overijssel en Fietsen in Overijssel leren veel sportieve inwoners op een laagdrempelige manier meer over landschap, erfgoed en natuur in hun omgeving.

Op online mediaplatformen als Facebook, Twitter, Youtube, Instagram en LinkedIn hebben we steeds meer interactie met belangstellenden.

## 2.13 Fondsenwerving

Landschap Overijssel heeft in 2023 wederom op drie lijnen van fondsenwerving ingezet om bestaande inkomsten veilig te stellen en nieuwe inkomsten te realiseren.

1. Vaste donateurs en incidentele gevers, (periodieke) schenkers en nalatenschappen;
2. Bedrijfsvrienden;
3. Vermogensfondsen.

Wij zijn alle gevers, groot en klein, bijzonder erkentelijk voor de (toegezegde) bijdragen die wij in 2023 hebben mogen ontvangen.

### Donateursenquête

In samenwerking met een extern bureau is een donateursenquête uitgezet om meer zicht te krijgen op de achterban van Landschap Overijssel (donateurs en nieuwsbrieflezers) en van daaruit fondsen wervende activiteiten verder te kunnen aanscherpen. De volgende thema's zijn aan de orde geweest: de relatie met Landschap Overijssel, het steunen van Landschap Overijssel (fondsenwerving), inhoudelijke thema's aangaande natuur, landschap en cultureel erfgoed, activiteiten van Landschap



Overijssel, aanpak, informatievoorziening (o.a. website, nieuwbrief, magazine, sociale media) en meer zicht op de doelgroep zelf. Meer dan 10.000 uitnodigingen zijn uitgestuurd (van wie e-mail adressen beschikbaar waren, ook via een oproep in het magazine) en 29% heeft gereageerd. Uit de antwoorden is gebleken dat zowel donateurs als nieuwsbrieflezers (met een gemiddelde leeftijd van 67 jaar, hoog opgeleid en merendeels woonachtig in de stad) tevreden tot zeer tevreden over alle bevroegde aspecten. De belangrijkste reden waarom men zich betrokken voelt bij Landschap Overijssel ligt in groot belang hechten aan natuur en landschap in Overijssel. Er is veel belangstelling voor schenkingen, nalatenschappen en bedrijfsvriendschappen. Opvallend is dat belangenbehartiging van natuur en landschap als een zeer belangrijke taak wordt gezien. Verder wil men heel graag meer en als het even kan meer persoonlijk worden geïnformeerd over de inzet van Landschap Overijssel, via o.a. donateursbijeenkomsten. In november is een eerste succesvolle bijeenkomst georganiseerd op Landgoed De Horte.

#### Donaties en giften, (periodieke) schenkingen en nalatenschappen

Er is een doorlopende campagne 'Elke m2 telt' opgezet die als belangrijke kapstok dient voor diverse sub campagnes; invoeren van de QR code maakt bijdragen steeds makkelijker. Naast onze donateursbijdragen hebben we in we in 2023 diverse giften, schenkingen en nalatenschappen ontvangen, zowel specifiek voor een doel (zoals grondaankoop bij de Lemelerberg) als vrij besteedbaar. Via onze communicatiekanalen, contacten en bijeenkomsten werken wij actief aan het behoud en de groei van het aantal donateurs en vrienden. In 2024 zullen wij dit verder intensiveren.

#### Bedrijfsvrienden

In 2023 zijn de volgende bedrijven Bronzen Vriend van Landschap Overijssel geworden: Hofsink, Heutink, Takman, Koopmans, D&A light, Negam en OnzEnergie. Er hebben twee zeer geanimeerde en goed bezochte bedrijfsvriendenontbijten plaats gevonden: op landgoed Beerze en Herinckhave. Naast de standaard bedrijfsvriendschappen Brons, Zilver en

Goud hebben we in 2023 samenwerkingen op maat uitgewerkt met o.a. Negam, Slimstock en Royal Haskoning (training projectmanagement).

#### Vermogensfondsen

In 2023 ontvingen wij van verschillende vermogensfondsen een (toezegging voor een) bijdrage voor de realisatie van projecten. De Nationale Postcode Loterij is al jaren een zeer belangrijke partner, zo ook in 2023. Hun genereuze bijdrage verzorgt een essentiële basis voor een maximaal bereik voor onze doelstellingen. Hierdoor kan Landschap Overijssel zich telkens vernieuwend profileren in innovatieve projecten. Een deel kwam van fondsen waarvan Landschap Overijssel vaste begunstigde is, te weten Ars Donandi, Hedwig Carolina, A.A.M. Bijleveld, Marke van Streukel en de Stichting Sallandse Heuvelrug. Het Van Tarel Bruins Fonds heeft dit jaar ook nog bijgedragen aan ons werk maar is ook bezig om zichzelf op te heffen en daarmee een royale eenmalige bijdrage kunnen doen aan ons werk. Daarnaast is intensief samengewerkt met o.a. het Cultuurfonds, o.a. met grondaankoop, en het Dinamo Fonds



## HOOFDSTUK 3



*Foto: kievitsbloem – Gert Beltman*

### 3. Organisatie

#### 3.1 Organisatiestructuur

Landschap Overijssel staat onder leiding van de directeur-bestuurder. De directie bestaat uit één persoon. De Raad van Toezicht is belast met het houden van integraal toezicht op het beleid. De dagelijkse aansturing van de organisatie gebeurt vanuit een managementteam waarin naast de directeur-bestuurder en controller ook drie managers met eigen verantwoordelijkheden zitting hebben. Medio 2023 vertrok de manager Landschap. Daarna is besloten het managementteam uit te breiden met een vierde manager met focus op natuur-inclusieve samenleving. Indienstreding zal in 2024 zijn.

Sinds 2020 werken wij in programma's. Deze is gestoeld op de *Theory of Change*. Onderstaande programmastructuur is in 2023 voortgezet met de uitbreiding van het kandidaat-programma Erfgoed.

De programma indeling is onderverdeeld in kerntaken (programma's die rechtstreeks bijdragen aan de missie van Landschap Overijssel), ondersteunende taken (programma's die ervoor zorgen dat de kerntaken kunnen worden uitgevoerd) en ontwikkeltaken (programma's die erop gericht zijn om de organisatie verder te ontwikkelen), deze zijn als volgt:

**Samen maken we écht het verschil**  
 En beschermen en versterken we het landschap in Overijssel



#### Kerntaken

Terrein- en gebouwenbeheer	TGB
Landschapsbeheer	LSB
Beleving	NLB

Vrijwilligerswerk	VRW
Belangenbehartiging	BEL
Erfgoed	ERFG

#### Ondersteunende taken

Communicatie	COM
Fondsenwerving	FWV
Organisatie	ORG
Personeelszaken	PER

#### Ontwikkeltaken

Lobby & Beïnvloeding	LEB
Kennis en Kunde	KEK
Uitvoering	UIT
Vernieuwingen	VER
Natura 2000	N2K

#### 3.2 Verslag van de directie

In 2023 is door de manager Organisatie voortvarend gewerkt aan het professionaliseren van het HR-beleid.

Het managementteam vergaderde in 2023 wekelijks. De MT-vergadering heeft als doel om besluiten te nemen en op strategisch niveau te discussiëren. De managers zijn verantwoordelijk voor het programmamanagement en bewaken de focus in het programma in aansluiting op de strategische doelstellingen van de organisatie en in samenspraak met de medewerkers die aan het programma werken.

Het jaarplan 2023 vormde de basis voor de sturing en uitvoering van de activiteiten in 2023. Centraal stonden Natura2000 en begin van de discussie over gebiedsprocessen, maar ook de intensievere samenwerking met bedrijfsleven en andere partijen.

De samenwerking met de ondernemingsraad (OR) is waardevol voor de directie. De ondernemingsraad had een opbouwende houding en heeft meegedacht over maatregelen om de werknemers zo goed mogelijk te ondersteunen. Ook is de OR intensief betrokken bij de vernieuwing van het HR-beleid.

LandschappenNL is de landelijke koepel van Landschap Overijssel. De directeur-bestuurder en adjunct-directeur nemen deel aan het



Directeuren Beraad en het Directeuren Rentmeesters Overleg van LandschappenNL. De koepel vervult ook de werkgeversrol in het Sociaal Overleg in het kader van de CAO.

In 2023 is net als in voorgaande jaren ingezet op goede samenwerkingsverbanden met andere partijen. Waar mogelijk willen we gezamenlijk optrekken en afstemmen met partners. Een nauwe samenwerking is er met andere groene organisaties in Overijssel: Staatsbosbeheer, Natuurmonumenten en Natuur en Milieu Overijssel. Maar ook met Overijssels Particulier Grondbezit (OPG) zijn de contacten intensief en goed. LO is een van de grootste leden van het OPG. We realiseren ons allen dat we een verantwoordelijkheid hebben voor het landschap en de natuur in Overijssel. Ook zijn de contacten met gemeenten verder geïntensiveerd. Met het bedrijfsleven zijn individueel of in groepsverband activiteiten georganiseerd, zoals o.a. een wandeling met VNO/NCM en MKB.

Een speciale samenwerking hebben we met de Stichting Groene en Blauwe Diensten Overijssel. We hebben een zakelijke overeenkomst om de werkzaamheden voor deze organisatie te doen. Maar we zetten ons ook gezamenlijk in om het systeem van Groene en Blauwe Diensten een vervolg te geven. In dat kader zijn we ook één van de initiatiefnemers van Salland Loont, waar we zitting in de stuurgroep hebben, en Twente Bloeit.

De terreinbeherende organisaties hebben ook een gezamenlijke vertegenwoordiging in de Fauna Beheer Eenheid (FBE). Faunabeheer en jacht leverden ook in 2023 weer een aantal dossiers op die aandacht hebben gevraagd: de bestrijding van ganzen, de komst van de wolf en de bestrijding van invasieve exoten.

We zijn ook betrokken bij de plannen om een Nationaal Park Sallandse Heuvelrug en Twents Reggedal te maken. Wij zien de meerwaarde van zo'n Nationaal Park op basis van een landschapsbiografie. We hebben nu zitting in het kernbestuur en het Breed Bestuurlijk Overleg.

Ook met de provincie Overijssel wordt op project- en programma niveau goed samengewerkt. Zo

werken we gezamenlijk aan het N2000-programma en doen we projecten in het kader van Natuur voor Elkaar, waaronder vrijwilligerswerk, soortenbescherming en Streekeigen Landschapsbeheer.

Belangrijke bestuurlijke dossiers in 2023 waren N2000 en in aanvulling hierop NPLG/PPLG, droogte en stikstof. In het N2000-dossier is goede voortgang geboekt, interne maatregelen zijn in bepaalde gebieden afgerond en ook zijn er besluiten genomen over Provinciale Inpassingsplannen. Stikstof en droogte blijven het belangrijkste dossier bestuurlijk gezien. De Gebiedsgerichte Aanpak Stikstof heeft nog geen resultaten geboekt, in afwachting o.a. van landelijk beleid rondom het NPLG en klimaat. Het nieuwe kabinet heeft in haar regeerakkoord haar ambities duidelijk gemaakt, maar heeft nog geen heldere kaders voor provincies gepresenteerd.

Het platform Samen Werkt Beter bleek ook in 2023 van waarde. Landschap Overijssel hecht eraan dat we als partijen in het landelijk gebied op een correcte en open wijze in gesprek blijven. Wat ons betreft is Samen Werkt Beter hiervoor een goed instrument, in welke vorm dan ook de komende jaren. Naast Samen Werkt Beter heeft Landschap Overijssel ook zitting in de stuurgroep 'Natuur voor Elkaar'.

### 3.3 Verslag van de Raad van Toezicht

Het jaar 2023 zal wellicht de geschiedenis ingaan als een jaar van de trendbreuk in de ontwikkelingen en het beleid ten aanzien van landschap en natuur. En dat in meerdere opzichten. De onvermijdelijke, maar pijnlijke transitie in de agrarische sector veroorzaakte ook in de voorafgaande jaren al de nodige onrust. In 2023 werd die onrust duidelijk zichtbaar in het 'vastlopen' van de gesprekken tussen overheid, de agrarische sector, bedrijfsleven en de natuurorganisaties over een landbouwakkoord, waarin de genoemde transitie vorm zou kunnen krijgen. De uitslagen van de verkiezingen voor provinciale staten en de Eerste Kamer, de val van het kabinet en de uitslag van de Tweede Kamerverkiezingen brachten een aardverschuiving in het politieke landschap van ons

land teweeg. Op het moment van schrijven van dit jaarverslag is nog niet duidelijk welke politieke koers de komende jaren zal worden gevaren, maar het is aannemelijk dat de inzet van het vorige kabinet, gericht op onder meer versterking van natuur en landschap en terugdringen van de stikstofdepositie, niet op dezelfde wijze zal worden voortgezet.

Tegelijkertijd wordt de problematiek alleen maar actueler. Naast de uitstoot van stikstof is inmiddels ook het verwerken van overtallige mest een actueel probleem, nu Nederland niet langer een ontheffing krijgt. Daarbij spelen ook de Europese eisen aan de kwaliteit van oppervlaktewater een grote rol. Daarnaast zijn er onveranderd ruimtelijke ontwikkelingen die claims op landschap en natuur leggen: in Overijssel moeten we dan onder andere denken aan nieuwe bedrijfsterreinen en woningbouwlocaties, waterwinning en de Noordtak van de Betuwelijn. De omgeving van de natuur en landschapsorganisaties zal de komende jaren naar verwachting dan ook alleen maar complexer worden

Ondanks de onrustige buitenwereld kan Landschap Overijssel terugkijken op een goed jaar. Natuurlijk was de onzekerheid die de transitie in de agrarische sector ook in Overijssel opriep te merken in het werk en voor de medewerkers van Landschap Overijssel.

Niettemin, de organisatie heeft in 2023 opnieuw goede resultaten behaald. Landschap Overijssel was actief en zichtbaar in de provincie. Met de goedkeuring van de meerjarenvisie in juni is een intensieve discussie over dat onderwerp afgerond. Ook in financiële zin heeft de organisatie een goed jaar achter zich: het jaar is afgesloten in lijn met de begroting met enkele financiële incidentele meevallers.

De Raad van Toezicht heeft in 2023 zeven keer vergaderd. Er is onder andere gesproken over de samenwerking met de provincie Overijssel na de statenverkiezingen, het provinciaal plan voor het landelijk gebied (PPLG), het kabinetsbeleid inzake stikstof en natuur, de meerjarenvisie, de positionering en profilering van de organisatie, erfgoed, donateurs, het medewerkers tevredenheidsonderzoek, de organisatie en de

samenstelling van het managementteam, transacties inzake gronden en gebouwen en het zogenaamde 'staatssteundossier'. Vaste onderwerpen zijn uiteraard de begroting, jaarrekening, en kwartaalrapportages. De juni-vergadering vond plaats in Noordoost Twente, met onder andere een excursie naar het Dal van de Mosbeek. Bij die gelegenheid was een medewerker van de provincie te gast om over het komend provinciaal beleid (PPLG) van gedachten te wisselen. In september werd bij IJsselheem in Kampen vergaderd.

Onder leiding van dr. H. Grootelaar heeft de Raad in maart de jaarlijkse zelfevaluatie besproken.

De Raad van Toezicht kent een auditcommissie en een remuneratiecommissie die elk twee of drie keer heeft vergaderd.

Eind 2023 trad de heer Han Leemhuis afscheid als lid, tevens vice-voorzitter, van de Raad van Toezicht, en als voorzitter van de auditcommissie. Wij zijn Han veel dank verschuldigd voor zijn grote inzet, deskundigheid en betrokkenheid bij Landschap Overijssel. Samen met de controller, heeft Han de afgelopen jaren er voor gezorgd dat de organisatie in financieel opzicht altijd in rustig vaarwater bleef. Dat is een solide basis waarop we verder konden bouwen aan de missie van Landschap Overijssel.

In de novembervergadering zijn mevrouw Karin Leferink en de heer Jos Harmelink herbenoemd voor een tweede termijn als lid van de Raad van Toezicht. In dezelfde vergadering is de heer Orlando Baker benoemd als lid van de Raad van Toezicht, en voorzitter van de auditcommissie. Mevrouw Leferink is in de decembervergadering benoemd als vice-voorzitter van de Raad van Toezicht.

Medio 2023 nam de Raad van Toezicht afscheid van Ellen Kuipers, stagiair en deelnemer in het programma 'het nieuwe toezicht'. Zij heeft bij een aantal gelegenheden waardevolle feedback gegeven. De Raad van Toezicht heeft besloten om in 2024 opnieuw een stagiaire uit te nodigen.

De Raad van Toezicht kijkt terug op een intensief jaar, waarin met alle betrokkenen in en om de



organisatie uitstekend is samengewerkt. Zij dankt alle vrijwilligers, medewerkers en de leiding van de organisatie voor hun grote inzet en betrokkenheid bij landschap en natuur in Overijssel.

Namens de Raad van Toezicht,  
Anne Flierman  
voorzitter

### 3.4 Personeel

Het personeelsbeleid richt zich op inzet en ontwikkeling van medewerkers zodat de doelstellingen van Landschap Overijssel kunnen worden gerealiseerd en de positie van de organisatie wordt versterkt. Een samenhangend geheel tussen visie, missie, kernwaarden van de organisatie, HR-uitvoering en HR-borging. Het centraal stellen van de medewerkers, de arbeidsverhoudingen en de personele ontwikkelingen zijn hierin belangrijke aspecten. In het missie/visie document zijn de kernwaarden en kerncompetenties van de organisatie geformuleerd. Een duidelijke focus van de juiste medewerker op de juiste plek, met up to date deskundigheid.

De eerste aanzet voor het oprichten van een eigen LO academie is gemaakt, kennis voor en door eigen medewerkers is hierbij het uitgangspunt. Het kandidaat-programma Erfgoed heeft de aftrap gedaan middels de training "ontstaan van het landschap"; gehouden door onze senior erfgoed adviseur. In 2023 zijn de werkprocessen rondom in-, door- en uitstroom verder geprofessionaliseerd en kreeg het stagebeleid verder gestalte. Immers de stagiaire van nu is de toekomstige medewerker met de juiste knowhow en vaardigheden.

Het medewerkersonderzoek heeft in 2023 plaatsgevonden met thema's als algemene tevredenheid, team/directe collega's, professionele ontwikkeling, leidinggevende, elkaar informeren/met elkaar communiceren, resultaten bereiken, kernwaarden en werkomstandigheden. Wij zijn trots op dat het werkgeluk de waardering van een 7.8 heeft gekregen.

Steeds belangrijker wordt de focus op duurzame inzetbaarheid, waar het thema vitaal blijven en preventie nu en in de nabije toekomst veel aandacht krijgt.

Passend bij de organisatiefilosofie, meerjarenvisie en ambities is een denkwijze ontwikkeld voor een nieuwe functionele overlegstructuur. Deze zal in 2024 uitgerold gaan worden over de diverse functiegroepen en typen overlegvormen.

#### Functioneringsmanagement

Het functioneringsmanagement met bijbehorende functiematrix, competentiematrix en functieprofielen zijn verankerd binnen de organisatie in het Goede gesprek en in de maatwerk gesprekken. Het functioneringsmanagement past binnen de randvoorwaarden van de Raam-CAO Bos en Natuur Ondernemingsdeel De Landschappen en geeft een basis aan de borging van de kwaliteit van het personeel en de persoonlijke ontwikkeling. Op basis van de inhoud van het Goede gesprek en de diverse ontwikkelgesprekken worden afspraken met de medewerkers gemaakt en bijbehorende opleidingen, trainingen en coaching afgesproken. Thema's als persoonlijke groei, ambities, duurzame inzetbaarheid blijven terugkerende gespreksonderwerpen.

#### Samenstelling personeel

Gedurende het boekjaar bedroeg het gemiddeld aantal werknemers 58,3 FTE (2022: 57,9 FTE). Het betreft hier zowel medewerkers in vaste dienst als ook medewerkers met een tijdelijk dienstverband.

De gemiddelde leeftijd van de werknemers op 31 december 2023 is 46 jaar (2022: 45.9 jaar).

De vervanging van personeel in 2023 was gelegen in de functiegroepen communicatie, vrijwilligerswerk, personeelszaken en bij ondersteuning op financiën. De schaarste op de arbeidsmarkt heeft niet geleid tot het niet kunnen invullen van openstaande vacatures; alle vacatures zijn conform benodigde competenties/vaardigheden & noodzakelijke eisen ingevuld. In 2023 heeft er een wijziging in de managementstructuur plaatsgevonden. Een aantal programma is herverdeeld; waarbij Landschap en Erfgoed onder de manager Landschap geplaatst zijn en de programma's Vrijwilligerswerk, Fondsenwerving, Natuurbeleving en Communicatie onder de manager Samenleving vallen. Voor de laatste is geworven in 2023 en na een zorgvuldige

werving & selectie heeft invulling niet kunnen plaatsvinden in 2023, maar in 2024.

Het ziekteverzuim over 2023 was 5,5% (2022: 7%) Hiervan was het langdurig ziekteverzuim in 2023 4,3 % (2022: 5,2 %) en het kortdurend verzuim 1,2 % (2022: 1,8 %). Het langdurige ziekteverzuim is inclusief zwangerschap (1,1 %). Diverse interventies in de preventie en maatwerk activiteiten om de terugkeer op de werkplek mogelijk te maken, hebben zijn vruchten afgeworpen.

### Scholing en opleiding

In 2023 is EUR 11k besteed aan opleiding en scholing (realisatie 2022: EUR 26k). De effectieve besteding van de kosten is in lijn met 2022, want in 2023 is met succes regelmatig gebruikt gemaakt van subsidieregelingen van Colland Arbeidsmarkt.

### Beloningsbeleid

Alle medewerkers van Landschap Overijssel, inclusief de leden van het managementteam, worden beloond conform de Raam-CAO Bos en Natuur, ondernemingsdeel De Landschappen. Per 1 juli 2023 is de nieuwe CAO Bos en Natuur 2023-2024 vastgesteld. Deze CAO loopt op 1 juli 2024 af. De wijzigingen in de CAO hebben zich met name voorgedaan op salarisontwikkelingen en reiskostenvergoedingen. Ten aanzien van de modernisering van het functiehuis hebben zich geen wijzigingen voorgedaan.

De WNT is van toepassing op Stichting Landschap Overijssel. Het voor Stichting Landschap Overijssel toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2023 EUR 223.000. De bezoldiging van de directeur-bestuurder, de heer Sijbom, bedroeg EUR 125.995. De bezoldiging is in overeenstemming met de salarisschalen van de Raam-CAO Bos en Natuur, ondernemingsdeel De Landschappen. Tevens wordt de regeling 'Beloning Directeuren van Goede Doelen' nageleefd.

### Bezoldiging directie

De Raad van Toezicht heeft het bezoldigingsbeleid, de hoogte van de directiebeloning en de hoogte van andere bezoldigingscomponenten vastgesteld. Het beleid wordt periodiek geactualiseerd. De laatste evaluatie was in 2021. Bij de bepaling van het bezoldigingsbeleid en de vaststelling van de

beloning volgt Landschap Overijssel de Regeling beloning directeuren van goede doelen-organisaties (zie [www.goededoelennederland.nl](http://www.goededoelennederland.nl)). De regeling geeft aan de hand van zwaartecriteria een maximumnorm voor het jaarinkomen. De weging van de situatie bij Landschap Overijssel vond plaats door de Raad van Toezicht. Dit leidde tot een zogenaamde BSD-score van 435 punten met een maximaal jaarinkomen van EUR 133.640.

Het voor de toetsing relevante werkelijke jaarinkomen van de directie, M. Sijbom, bedroeg EUR 125.995. Deze beloning bleef binnen de geldende maxima. Het jaarinkomen, de belaste vergoedingen/bijtellings, de werkgeversbijdrage pensioen, en de overige beloningen op termijn bleven binnen het in de regeling opgenomen maximumbedrag van EUR 133.640 per jaar.

De belaste vergoedingen/bijtellings, de werkgeversbijdrage pensioen en de overige beloningen op termijn stonden bovendien in een redelijke verhouding tot het jaarinkomen. De hoogte en samenstelling van de bezoldiging worden in de jaarrekening toegelicht in de toelichting op de staat van baten en lasten.

Alle leden van de Raad van Toezicht Landschap Overijssel kunnen een vacatievergoeding declareren van EUR 115,- per dagdeel. De verreden kilometers kunnen worden gedeclareerd à EUR 0,28 per km. Het is aan de persoon in kwestie zelf om gebruik te maken van de mogelijkheid.

De volgende gedragscodes worden nageleefd:

- Certificering SNL;
- Erkenningsregeling Goede Doelen van het Centraal Bureau Fondsenwerving (CBF).



### Bedrijfspensioenfonds voor de Landbouw (BPL)

Landschap Overijssel heeft bij het Bedrijfspensioenfonds voor de Landbouw (BPL) een pensioenverzekering afgesloten voor werknemers van 21 jaar en ouder.

### WIA-hiaatverzekering

Landschap Overijssel heeft ten behoeve van haar werknemers een WIA-hiaatverzekering afgesloten. Hiermee zijn nadelige financiële gevolgen van eventuele arbeidsongeschiktheid op afdoende wijze afgedekt.

### Ondernemingsraad

Conform de Wet op de Ondernemingsraden, beschikt Landschap Overijssel over een actieve Ondernemingsraad (OR). De OR van Landschap Overijssel bestaat uit drie leden en behartigt de belangen van het personeel binnen de stichting. De ondernemingsraad heeft actief contact met de directie over (bedrijfseconomische) beslissingen die worden genomen.

De OR wordt actief betrokken bij de behandeling bij personeel gerelateerde beleidsstukken. Daarnaast wordt de OR betrokken bij begroting en jaarcijfers. In 2023 heeft het medewerkersonderzoek plaatsgevonden; de OR heeft een belangrijke bijdrage geleverd aan de totstandkoming van de vragenlijst en aan de opvolging van de bevindingen.

### Verslag Arbo-commissie

De Arbo-commissie is in 2023 meerdere keren bij elkaar gekomen. In de reguliere vergaderingen is aandacht besteed aan het herijken van de RI&E (Risico Inventarisatie en Evaluatie) en aan veilig werken in het algemeen, zowel voor de eigen medewerkers als voor de vrijwilligers. De taak van preventiemedewerker is belegd bij een tweetal medewerkers in de organisatie. Regelmatig vragen zij aandacht voor de diverse preventieonderdelen. In 2023 hebben zich geen grote ongevallen voorgedaan.

### RI&E

Landschap Overijssel neemt deel aan de door de Stigas ontwikkelde digitale ARBO risico-inventarisatie. De RI&E is getoetst, plannen van aanpakken zijn in uitvoering. Jaarlijks voeren we een RI&E uit.

### BHV

We organiseren jaarlijks trainingen voor BHV-ers. Deze heeft ook in 2023 weer plaatsgevonden. Er is gekozen om de BHV-groep uit te breiden met een 2-tal collega's, waardoor de aanwezigheid van BHV-ers onder de diverse kantoorlocaties geborgd blijft. Ook de VHV-ers zijn in 2023 allen opnieuw geschoold.

### Veiligheid

Veiligheid is binnen Landschap Overijssel een belangrijk aandachtspunt, zowel voor de eigen medewerkers als voor de vrijwilligers. Ten behoeve van de algemene veiligheid is een document opgesteld met afspraken over keuringsprocedures, afschrijving helmen, uitleen handmatig gereedschap, gebruik motorisch gereedschap en inwerken van nieuwe collega's (wat betreft Arbo- en BHV-zaken).

### Keuring

Daar waar mogelijk en zinvol voeren we keuringen van materieel uit in eigen beheer, met eigen (gecertificeerde) medewerkers of met ondersteuning van vrijwilligers. Voor de EHBO-materialen maken we dankbaar gebruik van [DebesteEHBO.nl](https://www.debesteEHBO.nl), een bedrijf waar mensen met achterstand tot de arbeidsmarkt de keuringen doen. De keuring van elektrische apparatuur wordt uitgevoerd in eigen beheer door een hiervoor als keurmeester opgeleide eigen medewerker.

### Ziekte van Lyme

Landschap Overijssel onderkent dat werken in het groen het risico van Lyme met zich meebrengt. Zij voert daarom een actief beleid inzake het voorkomen of vroegtijdig signaleren van een tekenbeet die de ziekte van Lyme kan overbrengen. Jaarlijks stelt zij haar medewerkers in de gelegenheid deel te nemen aan het periodieke medische onderzoek naar Lyme. Ook in 2023 heeft dit onderzoek plaatsgevonden.

In de preventieve zin verstrekt Landschap Overijssel informatie door middel van voorlichting. Daarnaast stelt zij beschermende kleding ter beschikking. In de curatieve zin worden hulpmiddelen verstrekt om teken goed te verwijderen.

## Integriteit

Als Landschap Overijssel dragen we zorg voor een veilige en integere werkomgeving. We dragen dit uit vanuit het management en stimuleren medewerkers om eventuele integriteitskwesaties aan de orde te stellen. Om dit te faciliteren en integriteit te waarborgen hebben we onze organisatie en processen hierop ingericht. Zo hebben we een tweetal vertrouwenspersonen in onze organisatie.

Door het CBF (Toezichthouder Goede Doelen) vindt jaarlijkse toetsing plaats op ons integriteitsbeleid en de uitvoering van dit beleid. Het CBF heeft een landelijke standaard ontwikkeld waar wij als Landschap Overijssel aan willen maar ook moeten voldoen. Dit is een voortdurend ontwikkel- en verbeterproces.

In 2023 is het integriteitsbeleid verder geüpdatet en opnieuw vastgesteld. De wijziging in de verplichte Wet op de Vertrouwenspersoon is geïntegreerd in onze gedragscode. Onze externe gedragscode is terug te vinden op onze website en onze interne gedragscode is reeds gecommuniceerd aan het personeel via onze eigen intranetpagina.

## 3.5 Klachten

### Klachtenprocedure

We willen als organisatie in contact blijven met de samenleving en onze burens, ook als men het niet met ons eens is, klachten heeft over ons beleid of over onze activiteiten. Natuurlijk is het niet altijd leuk om aangesproken te worden op dingen die niet goed gaan. We proberen altijd te reageren op de klachten en hiervan te leren en te verbeteren.

Daarom betrekken we klachten en opmerkingen, maar ook de pluimen bij het verbeteren van ons handelen en onze beleidsvorming.

We vinden klachten ook een uiting van betrokkenheid bij onze organisatie en ons werk. En we zijn blij dat klachten ons uiteindelijk bereiken zodat we de pijnpunten bij de klager eventueel weg kunnen nemen.

We hebben een klachtenprocedure voor het behandelen van opmerkingen en klachten. Het managementteam ziet er op toe dat klachten met daadkracht behandeld worden. Daarbij vinden we persoonlijk contact belangrijk. Afhankelijk van de aard van de klacht, kan ook schriftelijk worden gereageerd. In 2023 hebben we 48 klachten gehad, dat zijn er 8 meer dan in 2022.

De meeste vragen en klachten komen van de bezoekers in onze natuurterreinen, vooral omdat er bijvoorbeeld afval ligt, loslopende honden er lopen of iets kapot is. Alle klachten en vragen krijgen van de verantwoordelijke beheerder of projectleider een uitgebreide uitleg of toelichting. Overigens communiceren we over dit soort werkzaamheden ook zo goed mogelijk met de omwonenden.



## HOOFDSTUK 4



*Foto: tureluurs – Annie Keizer*

## 4. Informatie over de financiële positie en beleid

### 4.1 Financiële positie

In 2023 is een positief resultaat van EUR 1.413k behaald (2022: EUR 4k negatief). Gecorrigeerd voor incidentele baten en lasten komen we uit op een resultaat van EUR 101k, welke in lijn is met de begroting (EUR 100k). Het verschil tussen begroting en realisatie wordt voor een belangrijk deel veroorzaakt door een aantal grote giften en nalatenschappen.

Aan de doelstelling is in 2023 in totaal EUR 12.092k besteed (begroot EUR 11.188k, 2022: EUR 11.460). De geworven baten bedroegen in 2023 EUR 11.717k (Begroot: 10.703k, 2022: EUR 10.565k).

### Structurele en incidentele baten

De baten hebben voor 41% een structureel karakter (2022: 45%) en voor 59% een incidenteel karakter (2022: 55%). De structurele baten zijn in 2023 met EUR 337k gestegen. Deze stijging wordt veroorzaakt door extra structurele bijdrage op de SNL subsidie. De procentuele daling van de structurele middelen wordt veroorzaakt doordat de totale baten hoger liggen dan 2022 wat wordt veroorzaakt door de verkoop van gronden en de hoge nalatenschappen en giften in 2023.

Type bate * EUR 1.000	2023	Structureel	Incidenteel
Baten van particulieren	726	282	444
Baten van bedrijven	109	73	36
Baten van loterijorganisaties	1.128	1.125	3
Bijdragen van overheden	8.550	3.297	5.253
Baten van andere organisaties zonder winststreven	1.204	100	1.104
Verkoop producten	654	80	574
Beheerbaten	888	800	88
Bijdragen Groene en Blauwe Diensten	359	200	159
Verkoop terreinen en gebouwen	957	0	957
Dienstverlening aan derden	410	100	310
Beheer terreinen derden	52	26	26
Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten	3.320		
Activiteiten en evenementen	32	16	16
Opbrengsten uit bezoekerscentra	21	10	10
Overig	86	43	43
Overige baten	139		
Som van de baten	15.175	6.152	9.023
Percentueel 2023	100%	41%	59%
<b>Vergelijking 2022</b>			
Som van de baten	13.015	5.815	7.201
Percentueel 2022	100%	45%	55%



### Gecorrigeerd resultaat

Het resultaat gecorrigeerd voor bijzondere baten en lasten is opgenomen in onderstaande tabel. Aangezien de incidentele baten een verhogend effect hebben op het resultaat, worden baten van het behaalde resultaat in mindering gebracht om te komen tot een gecorrigeerd resultaat. Incidentele kosten hebben een verlagend effect op het behaald resultaat en zijn om het te corrigeren bij het behaalde resultaat opgeteld. Geconcludeerd kan worden dat het genormaliseerd resultaat (EUR 101k) in lijn is met het begrote resultaat (EUR 100k).

	2023	2022
<b>Behaald resultaat * EUR 1.000</b>	<b>1.413</b>	<b>-4</b>
<i>Bijzondere baten en lasten</i>		
Liquidatie fonds	-820	-
Resultaten aan- en verkopen	-6	-110
Nalatenschappen	-370	-
Extra SNL	-338	-
Extra reservering NEN keuringen	280	-
Extra houtopbrengsten	-200	-172
Extra inzet kwaliteitscyclus en beheerplannen	83	-
Extra opbrengsten financieel beheer	-50	-
Effect stelselwijziging voorziening	110	-61
Extra inzet interne trajecten	-	152
Extra bijdrage begrazing	-	-75
Extra opbrengsten kolk	-	-57
Subsidie groene boa's	-	-56
Personele regelingen	-	54
Extra kosten energie / brandstof / verzekering / ov	-	50
Extra inzet gebouwenbeheer	-	43
Uren inwerken/kennismaken (niet begroot)	-	38
<i>Correctie bijzondere baten en lasten</i>	<i>-1.311</i>	<i>194-</i>
<b>Gecorrigeerd resultaat</b>	<b>101</b>	<b>198-</b>
Begroot Excl. aan en verkopen	100	200-

## 4.2 Verschillenanalyse begroting

	Werkelijk 2023	Begroot 2023	Vershil
	EUR	EUR	EUR
<b>BATEN</b>			
Baten van particulieren	725.586	339.000	386.586
Baten van bedrijven	109.115	110.000	-885
Baten van loterijorganisaties	1.128.235	1.125.000	3.235
Bijdragen van overheden	8.550.034	8.557.000	-6.966
Baten van andere organisaties zonder winsttreven	1.203.919	572.000	631.919
<b>Som van de geworven baten</b>	<b>11.716.888</b>	<b>10.703.000</b>	<b>1.013.888</b>
Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of	3.319.882	2.924.000	395.882
Overige baten	138.562	152.000	-13.438
<b>Som van de baten</b>	<b>15.175.333</b>	<b>13.779.000</b>	<b>1.396.333</b>
<b>LASTEN</b>			
<b>Besteed aan doelstellingen</b>			
Terrein en gebouwenbeheer	4.072.203	3.812.000	260.203
Landschapsbeheer	446.001	448.000	-1.999
Beleving	201.677	205.000	-3.323
Vrijwilligers	358.371	324.000	34.371
Belangenbehartiging	122.927	99.000	23.927
Lobby en beïnvloeding	143.484	160.000	-16.516
Kennis en kunde	416.309	427.000	-10.691
Uitvoering	1.611.470	1.472.000	139.470
Vernieuwingen	117.601	113.000	4.601
Natura 2000	3.594.404	3.803.000	-208.596
Communicatie	200.950	175.000	25.950
Verwervingen en vervreemdingen	807.077	150.000	657.077
<b>Totaal besteed aan doelstelling</b>	<b>12.092.474</b>	<b>11.188.000</b>	<b>904.474</b>
Wervingskosten	252.876	236.000	16.876
Kosten beheer en administratie	1.497.766	1.508.000	-10.235
<b>Som van de lasten</b>	<b>13.843.116</b>	<b>12.932.000</b>	<b>911.115</b>
Financiële baten en lasten	80.330	3.000	77.330
<b>SALDO VAN BATEN EN LASTEN</b>	<b>1.412.547</b>	<b>850.000</b>	<b>562.547</b>



**Baten van particulieren**

De stijging wordt gerealiseerd door een 2-tal grote nalatenschappen die in 2023 zijn toegekend (Effect 370k).

**Baten van organisaties zonder winstoogmerk**

De stijging wordt met name veroorzaakt door een incidentele bijdrage als gevolg van het opheffen van een fonds.

**Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en diensten**

De baten van verkopen van hout zijn EUR 290k hoger dan begroot als gevolg van het moment van kap (geplande kap begin 2024 heeft eind 2023 plaatsgevonden), als gevolg van de gestegen houtprijzen en als gevolg van een behoudende begroting omdat ten tijde van begroting nog niet alle kapwerkzaamheden zeker waren.

**Terrein- en gebouwenbeheer**

De uitvoeringskosten zijn gestegen doordat er in 2023 een voorziening voor de NEN-keuringen is gevormd van EUR 280k die niet begroot was.

**Uitvoering**

De uitvoeringskosten zijn met name gestegen doordat extra kapwerkzaamheden hebben plaatsgevonden.

**Natura 2000**

Binnen N2K is iets minder uitvoeringswerk gerealiseerd dan begroot als gevolg van de natte weersomstandigheden eind 2023 waardoor werk naar 2024 is doorgeschoven. Uiteindelijk heeft dit geen resultaat effect omdat de uitvoeringskosten 100% gefinancierd worden.

**Verwervingen en vervreemdingen**

In 2023 heeft een aantal aankopen plaatsgevonden die niet begroot was, maar die zowel voor de doelstelling én voor toekomstige rendementen interessant waren. Eén aankoop vanuit een ruilverkaveling was in de juridische aankoopreserve reeds in 2016 gereserveerd en is in 2023 geëffectueerd.

**Acquisitie opgave**

De acquisitieopgave betreft de ruimte die begroot is om in te kunnen springen op ad-hoc opdrachten die zich gedurende 2023 aandienen. Dergelijke opdrachten zijn onderdeel geworden van de betreffende programma's en gedurende het jaar wordt de acquisitieruimte gevolgd.

### 4.3 Bestedingspercentage

#### Streefverhouding lasten

Het beleid is erop gericht dat jaarlijks financiële ruimte aanwezig moet zijn om de ontwikkelingen in de doelstelling te realiseren. Ook is het beleid erop gericht dat ontwikkelingen en investeringen in fondsenwerving, beheer en administratie mogelijk moeten zijn. Om deze reden is de streefverhouding tussen lasten 'besteed aan doelstelling', 'wervingskosten' en 'kosten beheer en administratie' niet jaarlijks bepaald, maar is een norm gesteld waarin over een periode van gemiddeld 5 jaar voldaan moet worden aan een verhoudingspercentage. De verhouding is dat 84% van de totale baten gemiddeld besteed moet worden aan de doelstelling, 14% besteed mag worden aan beheer en administratie en 2% aan wervingskosten. In tabel 1 op deze pagina zijn deze normen getoetst aan de gemiddelde realisatie. Geconcludeerd kan worden dat voldaan wordt aan de intern gestelde normen.

Het is niet reëel om een vergelijking te maken tussen de jaren, omdat incidentele aankopen een verhogend effect hebben op de bestedingen en een verlagend effect hebben op beheer en administratie.

#### Kostenpercentage eigen fondsenwerving

De fondsenwervende organisatie dient volgens RJ-650 in de toelichting in een percentage te vermelden hoe de wervingskosten zich verhouden tot de baten. Het percentage wordt bepaald door de wervingskosten te delen door de som van de geworven baten. In 2023 bedraagt dit percentage 2,2% (2022: 2,0%). Echter, dit percentage zegt niet veel over de effectiviteit van onze fondsenwerving, aangezien onze fondsenwerving met name gericht is op de geworven baten exclusief overheidsbijdragen. De acquisitie van overheidsbijdragen vindt vanuit de inhoudelijke programma's plaats en is afhankelijk van de (geplande) ontwikkelopgaven. Een direct verband tussen inzet fondsenwerving en baten overheden is niet in cijfers uit te drukken. De stichting heeft daarom als norm gesteld dat over een gemiddelde periode van 5 jaar de kosten van fondsenwerving niet meer mogen bedragen dan 5% van de baten exclusief overheidsbijdragen. In tabel 2 wordt de realisatie afgezet tegen deze norm, waaruit geconcludeerd kan worden dat aan de interne norm wordt voldaan. Daarnaast is opvallend dat de baten exclusief overheidsbijdragen een groeiende trend laat zien. Incidenteel in 2023 door een paar grote nalatenschappen en giften, maar ook zonder deze incidenten zien we een stijgende lijn. Dit is het gevolg van actieve samenwerking met verschillende fondsen en stichtingen.

	Gemiddelde	NORM	2023	2022	2021	2020	2019
Besteed aan de doelstelling	86,9%	> 84%	87,4%	87,7%	89,2%	86,1%	84,2%
Beheer en administratie	11,9%	<14%	10,8%	10,8%	9,8%	13,1%	14,8%
Wervingskosten	1,2%	<2%	1,8%	1,6%	0,9%	0,8%	1,0%
Totale lasten	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Tabel 1: Verhouding lasten

	Gemiddelde	NORM	2023	2022	2021	2020	2019
Baten exclusief overheidsbijdragen	4.730.472		6.625.299	4.530.930	3.990.024	4.739.697	3.766.409
Wervingskosten	150.395		252.876	206.204	125.881	81.644	85.370
Percentage	3,1%	<5%	3,8%	4,6%	3,2%	1,7%	2,3%

Tabel 2: Percentage wervingskosten

## 4.4 Risicomanagement

Risicomanagement is een continu proces met een gemeenschappelijke, systematische en transparante aanpak voor de beheersing van risico's om de organisatiedoelen te kunnen realiseren. Het omvat het geheel van activiteiten en maatregelen gericht op het omgaan met en beheersen van risico's. De doelstellingen van het strategisch risicomanagement zijn:

- Inzicht krijgen in de top-risico's, op strategisch niveau, die het realiseren van de doelstellingen van Landschap Overijssel kunnen beïnvloeden;
- Een concrete vertaling van de risico's naar acties met als doel de potentiële negatieve invloed van diverse top-risico's te verlagen.
- Middelen reserveren voor risico's die niet (volledig) te mitigeren zijn.

In 2023 heeft een risico-inventarisatie plaatsgevonden op een zestal thema's:

- Politiek-bestuurlijk
- Financieel-economisch
- Juridisch
- Technisch
- Organisatorisch
- Geografisch
- Maatschappelijk

Per thema zijn de 3 top-risico's bepaald, waarop vervolgens weer beheersmaatregelen (mitigerend en correctief) vastgesteld. Dit heeft ertoe geleid dat op een viertal risico's reserves zijn geactualiseerd, te weten Uitvoering natuurbeheer, inzet verdienmodel en organisatieontwikkeling. Dit waren ook reeds de bestaande reserves, deze zijn op basis van de risico-inventarisatie aangepast.

### Risico – Klacht bij de Europese Commissie

Naar aanleiding van een klacht ingediend bij de Europese Commissie door enkele particuliere grondbezitters over de PNB regeling, welke klacht volgens de Europese Commissie later zou zijn 'opgevolgd' door de Vereniging Gelijkberechtiging Grondbezitters ('VGG'), oordeelde de Europese Commissie in een besluit d.d. 2 september 2015, dat

de Staat de subsidieregeling weliswaar onterecht niet van tevoren heeft aangemeld bij de Commissie, maar keurde zij die regeling achteraf alsnog zonder verdere voorwaarden goed. Zowel de VGG als de natuurbeschermingsorganisaties hebben op verschillende gronden tegen dit besluit van de Europese Commissie beroep ingesteld. De VGG heeft beroep ingesteld, omdat zij van mening is dat de formele onderzoeksprocedure had moeten worden geopend. De natuurbeschermingsorganisaties hebben mede beroep aangetekend, omdat de natuurbeschermingsorganisaties onder andere in tegenstelling tot de Europese Commissie van mening zijn dat zij niet kwalificeren als 'onderneming', maar een organisatie die overheidsbeleid vormgeeft en uitvoert. Aldus is geen sprake is van staatssteun die tevoren had moeten worden aangemeld bij de Europese Commissie. Voorts is er naar het inzicht van de natuurbeschermingsorganisaties evenmin sprake geweest van een 'economisch voordeel', althans niet in de mate die de Europese Commissie lijkt aan te nemen en heeft de PNB regeling niet geleid tot een vervalsing van de mededinging en/of een beïnvloeding van het interstatelijk handelsverkeer, omdat het alleen gaat over Nederlandse natuur die de overheid tevoren had aangewezen en moest worden behouden of ontwikkeld.

Genomen maatregelen – In september 2020 is er een uitspraak geweest van het EU Hof van Justitie in Luxemburg. In dit arrest zijn de conclusies van het EU Gerecht uit 2018 in stand gelaten en is geoordeeld dat de Europese Commissie de PNB regeling middels een verkeerd onderzoeksprocedure heeft beoordeeld, en er zodoende een procedureel gebrek kleefde aan het eerdere besluit van de Europese Commissie uit 2015. Het gevolg van de arresten van het Gerecht en het EU Hof van Justitie is dat het besluit van de Europese Commissie van 2 september 2015 nietig is. De Europese Commissie zal de PNB regeling vermoedelijk aan een hernieuwde beoordeling onderwerpen en daarbij de formele procedure volgen. Natuurbeschermingsorganisaties wachten (de voortgang van) dit eventuele hernieuwde onderzoek af en zien de uitkomst ervan wederom met vertrouwen tegemoet. Tot op heden is de Europese Commissie het onderzoek niet



geopend. Het is niet bekend of en zo ja wanneer het hernieuwde onderzoek zal beginnen.

In het kader van de PNB-regeling, gelijk de subsidieregelingen vóór de invoering van de PNB-regeling in 1993, werden de natuurbeschermingsorganisaties belast met de aankoop of verkrijging van gronden ten behoeve van de totstandbrenging van de Nederlandse Ecologische Hoofdstructuur (thans: Natuurnetwerk Nederland) met als uitdrukkelijk doel de verworven gronden planmatig te transformeren en daarmee ook financieel af te waarderen tot natuurterrein, om deze eeuwigdurend als natuur te beheren en te behouden, alsmede gratis open te stellen voor het publiek. De waarde van deze terreinen is in beginsel nihil, omdat kwalitatief adequaat beheer van natuurterreinen per saldo geld kost. In die zin is er ook geen sprake van financiële bevoordeling of andersoortig begunstiging van de natuurbeschermingsorganisaties waardoor naar onze mening ook geen sprake is van staatssteun. Terugvordering van subsidies dan wel de rente daarover is naar onze mening thans ook niet aan de orde. Daarom is gelijk aan voorgaande jaren geen verplichting opgenomen in de jaarrekening. Voor de volledigheid zij opgemerkt dat mocht de Europese Commissie na herbeoordeling toch tot de conclusie komen dat sprake is van (on)verenigbare staatssteun, de Staat gedwongen kan zijn (een deel van) de ontvangen steun en/of de rente daarover terug te vorderen van de natuurbeschermingsorganisaties hetgeen materiële gevolgen kan hebben voor de financiële positie van de natuurbeschermingsorganisaties. Welk besluit de Europese Commissie zal nemen, zal eerst echter moeten worden afgewacht. We blijven ons verder graag richten op onze relatie en samenwerking met particuliere natuureigenaren, die Landschap Overijssel van grote waarde vindt en met wie wij in grote mate belangen delen, ook ten aanzien van toekomstig natuurbeheer. De Terrein beherende Organisaties ('TBO's') en de VGG blijven in gesprek om te verkennen of er mogelijkheden zijn om de inmiddels langlopende zaak in der minne te beslechten. (Ook) bij een minnelijke regeling dient rekening te worden gehouden met materiële gevolgen voor de financiële positie van de natuurbeschermingsorganisaties.

#### Interne SNL Audit

In 2023 heeft een SNL Audit plaatsgevonden door projectcoördinator en controller op basis van ons kwaliteitshandboek en controleplan. Middels dit plan worden diverse onderdelen van de beheercyclus gecontroleerd. Onderdeel van de controle is vaststellen of het vigerende natuurbeheerplan beschikbaar is, wijzigingen in natuurtypen op de juiste manier worden verwerkt en doorgegeven, werkplannen aanwezig zijn, SNL monitoring is uitgevoerd conform opgave provincie, evaluaties volgens planning worden uitgevoerd en vastgelegd, procedures voor afsluiting worden nageleefd en procedures worden nageleefd bij afwijkend beheer.

Geconcludeerd is dat het natuurbeheerplan beschikbaar is via een Web Map Service (WMS), dat afwijkingen en wijzigingen worden verwerkt in de natuurdoeltypekaart van Landschap Overijssel en worden doorgegeven aan de provincie. Daarnaast is het werkplan de basis voor de begroting per gebied en regio, waarmee geconstateerd is dat werkplannen beschikbaar zijn.

Er is vastgesteld dat de monitoringsverplichting vanuit provincie is uitgevoerd voor onze terreinen. Voor de SNL-monitoring stonden 3 gebieden op de provinciale planning. Daarnaast is in één gebied monitoring ingepland vooruitlopend op de planning, omdat een herziening van de habitattypenkaart moet plaatsvinden. De monitoringsresultaten voor dit gebied worden in 2024 verder uitgewerkt door een extern ecologisch adviesbureau.

Ten gevolge van werkzaamheden of veiligheid zijn paden tijdelijk afgesloten geweest, maar er is geen sprake geweest van langdurige afsluitingen. De tijdelijke afsluitingen zijn doorgegeven aan overheden en de directe omgeving. Vanwege erg natte terreinomstandigheden is sprake geweest van enkele afwijkingen van het beheer. De gebiedsecoloog stelde per situatie een advies op over de significantie van de afwijking van het beheer. Uitstel van het beheer bleek ecologisch niet nadelig en er werd geadviseerd om het beheer alsnog uit te voeren als de terreinomstandigheden

dit toelieten en de afwijkingen zijn vastgelegd in CMSi.

Tevens is follow-up gegeven aan de bevindingen die in 2022 zijn geconstateerd. Er is een planning opgesteld voor beheerevaluaties die een evenredige verdeling kennen over de toekomstige jaren. Hierbij is losgelaten om aan te sluiten bij de planning van de provincie, omdat deze voor ons geen evenredige inzet kent. Tevens is in 2023 een format ontwikkeld en geïmplementeerd om de beheerevaluaties eenduidig en gestructureerd vast te leggen en is een proceseigenaar aangewezen om het eigenaarschap van de beheerevaluatie steviger in de organisatie te beleggen. De audit heeft geleid tot kleine aanscherpingen van het kwaliteitshandboek die inhoudelijk niet tot bevindingen hebben geleid.

#### 4.5 Beleid met betrekking tot de omvang en functies van reserves en fondsen

Ten behoeve van de begroting van 2024 is het beleid met betrekking tot de omvang en functies van reserves en fondsen herijkt. De volgende reserves worden aangehouden:

##### Continuïteitsreserve

De continuïteitsreserve is gevormd om de continuïteit van de stichting te waarborgen. De omvang van de continuïteitsreserve bepalen we aan de hand van de volgende uitgangspunten:

- De vaste personele kosten bedragen ruim EUR 5 miljoen per jaar conform begroting 2024;
- Binnen 4 maanden na het wegvallen van deze opbrengstenstroom dient ombuiging van de personele vaste kern te worden gerealiseerd;
- 25% van de opbrengstenstroom valt ineens weg;
- De kosten van de ombuiging bedragen 15% van de personele jaarlast.

Met deze uitgangspunten is de continuïteitsreserve bepaald op EUR 1.1 miljoen.

##### Bestemmingsreserve aankopen

Voor aankopen is een tweetal reserves gevormd, namelijk de juridische aankopen en de vrije aankopen.

##### *Juridische aankopen*

Voor zover de verwervingskosten van toekomstige, juridisch verplichte aankopen niet door subsidies/fondsenbijdragen van derden gedekt kunnen worden, zijn deze kosten bestemd in onze aankoopreserve.

##### *Vrije aankopen*

Elk jaar komen we in de gelegenheid om gronden te verwerven, in eigendom of met een andersoortige constructie, in beheer. We hebben de wens om de komende jaren ons beheerareaal uit te breiden. Hierin moeten we echter kiezen. Vanuit de Natura2000-ontwikkelopgaven is het best mogelijk dat er veel grond op de markt komt, al kan het ook zijn dat deze grond naar de overblijvende boeren gaat. Hoe dan ook moeten we ervoor zorgen dat we de kansen pakken. De beschikbaarheid van middelen is hiervoor van groot belang. We vormen daarvoor dan ook een reserve.

##### Bestemmingsreserve uitvoering natuur- en gebouwen beheer

Er zijn een aantal factoren die het risicoprofiel voor Natuurbeheer bepalen. Ondanks het planmatige beheer dat we voeren op basis van de beheerplannen/CMSi, zijn we ook afhankelijk van de situatie op dat moment. Extreme droogte of juist natte situaties kunnen leiden tot onverwachte situaties waar we op moeten schakelen. De sterfte van beuken als gevolg van de droogte is daar een voorbeeld van. De veiligheidsanalyses of de kap die we als gevolg hiervan moeten uitvoeren zijn onvermijdelijk, maar ook niet te voorzien. Het veranderende klimaat leidt naar verwachting tot meer van dergelijke situaties. Deze klimaatverandering kan in de toekomst ook leiden tot de inzet van andere, duurdere machines. Een andere factor is de onzekerheid op het natuurbeleid en dan met name de financiering daarvan. Het Subsidiestelsel Natuur en Landschap wordt op verschillende niveaus tegen het licht gehouden. Ook onze overige inkomsten staan onder continue druk. Dat komt enerzijds omdat we voor een groot

deel afhankelijk zijn van overheidsfinanciering (en daarmee van politiek sentiment), maar ook omdat de baten uit de terreinen onder druk staan. Dit komt onder andere door minder houtopbrengsten (bomenkapdiscussie) en mogelijk minder pachtopbrengsten (als gevolg van uitmijning en bruikbaarheid terreinen door klimaat). Aan de andere kant stijgen de kosten voor natuurbeheer, onder andere door omvorming van bos naar heide en de klimaatomstandigheden. Voor al deze risico's en onzekerheden is een bestemmingsreserve beheer gevormd.

Daarnaast hebben we diverse (monumentale) gebouwen in bezit waar planmatig groot onderhoud op moet plaatsvinden en die waar dit kan mee moeten gaan met duurzame ontwikkelingen. Om deze verplichtingen te kunnen dragen is een bestemmingsreserve gevormd.

#### Bestemmingsreserve organisatieontwikkeling

We reserveren middelen om onze kantoorgebouwen en bedrijfsvoering verder te verduurzamen.

#### Bestemmingsreserve externe ontwikkelingen

Deze reserve is gevormd om te kunnen reageren op externe ontwikkelingen zoals genoemd in hoofdstuk 4.4.



## 4.6 Beleggingsbeleid

Binnen Landschap Overijssel wordt alleen belegd indien de beschikbare liquiditeiten dit toelaten. Hiervoor is een beleggingsstatuut opgesteld. Dit statuut wordt in 2024 herijkt. Landschap Overijssel belegt het ter beschikking staande vermogen met als primaire doelstelling de continuïteit van de stichtingen voor de middellange en lange termijn te waarborgen en met als secundaire doelstelling dit vermogen in reële termen in stand te houden. Het vermogen en het rendement op het vermogen kan, behoudens brongerelateerde restricties, voor de realisatie van de doelstellingen van de stichtingen worden aangewend.

Het beleid is dat beleggingen in gronden en opstallen prioriteit hebben ten opzichte van beleggingen in effecten, mits de timing en duur passend is bij de liquiditeitenprognose.



## HOOFDSTUK 5



*Foto: Haarlergrafveld – Martijn Horst*



## 5. Toekomstverwachting

Onze strategische ambities helpen ons om focus te hebben bij de uitvoering van ons werk en in 2023 zijn deze ambities herijkt.

Strategische ambities liggen op vlak van 10% Groenblauwe dooradering (vergroten biodiversiteit door herstel cultuurlandschap), het realiseren van een robuuste natuur, het werken aan toekomstbestendige landgoederen (o.a. door landgoedbiografieën zoals landgoederen van textiel), bevorderen van een natuur inclusieve samenleving (vrijwilligers, beleving), meer natuur inclusieve landbouw en het stimuleren van een integrale gebiedsaanpak, mate name rondom grote steden Zwolle en Enschede.

Daarnaast hebben we twee strategische ambities geformuleerd die vooral intern gericht zijn en randvoorwaardelijk zijn voor het realiseren van de externe ambities. Dat zijn een meer volhoudbare financiering en duurzame bedrijfsvoering.

Provincies zijn druk bezig met de voorbereiding van het Provinciaal programma Landelijk gebied (PPLG), dat een uitwerking is van de landelijke ambities voor natuur, landschap en klimaat. Door de val van het kabinet is de besluitvorming hierover vertraagd. Wel zijn alle enkele koploperprojecten gedefinieerd, de echte gebiedsprocessen in kader van PPLG zullen in de loop van 2024 mogelijk starten. Dit alles is afhankelijk ook van de financiering vanuit het Rijk en besluitvorming binnen Provinciale Staten.

Juist vanwege onze sterke betrokkenheid bij de samenleving (vrijwilligers, projecten zoals dorpslandschappen, erfadviseurs, groot aantal pachters), naast onze kennis en kunde, denken we een goede en positieve bijdrage te kunnen leveren aan de realisatie van plannen voor het landelijke gebied. Dat doen we zonder te polariseren en vooral op verbinding in te zetten. Want alleen samen kunnen de geweldige opgave op het platteland succesvol aanpakken.

Financieel hebben we een aantal uitdagingen. De inflatie maakt dat ons werk duurder wordt, waar niet altijd een groei van inkomsten (o.a. beperkte indexatie) tegenover staat. Dit maakt dat we focus

hebben op het realiseren van extra vrije middelen en keuzes maken op wat we doen.

Daarnaast speelt natuurlijk het dossier met de VVG. Hier hebben we gelukkig door financieel scherp aan de wind te varen een buffer kunnen opbouwen.

2024 zullen we ook het MT op orde krijgen met de komst van twee nieuwe managers. Ook worden op andere functies nieuwe medewerkers geworven. We zien gelukkig dat dit tot op heden vrij eenvoudig ging, veel mensen willen bij Landschap Overijssel gaan werken. Een aantrekkelijke werkgever, met name door de voortreffelijke sfeer en het voorrecht je te mogen inzetten voor een mooier en biodiverser Overijssel!



<b>BATEN * 1.000</b>	<b>Begroting 2024</b>
Baten van particulieren	510
Baten van bedrijven	154
Baten van loterijorganisaties	1.125
Baten van overheden	7.261
Giften van andere organisaties zonder winststreven	361
Verkoop producten	279
Beheerbaten	829
Baten uit vervreemdingen	900
Baten als tegenprestatie voor levering dienst/product	495
Overige baten	83
Nog te acquireren baten	1.151
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>13.148</b>
<b>LASTEN</b>	
Personeelslasten	5.642
Kosten derden: Doelstelling	6.001
Kosten derden: Overhead	955
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>12.598</b>
<b>RESULTAAT</b>	<b>550</b>
<b>Baten uit vervreemdingen</b>	<b>900</b>
<b>Lasten uit verwervingen</b>	<b>445</b>
<b>RESULTAAT VERWERVING EN VERVREEMDING</b>	<b>455</b>
<b>RESULTAAT VOOR VERWERVING EN VERVREEMDING</b>	<b>95</b>

**JAARREKENING  
2023**



*Foto: boomkikker - Mark Zekhuis*

## Jaarrekening

### Balans per 31 december 2023

(na voorstel resultaatverdeling)

		31-dec-23		31-dec-22
		EUR		EUR
<b>ACTIVA</b>				
<i>Materiële vaste activa</i>	A	2.335.039		2.279.673
<i>Financiële vaste activa</i>	B	<u>408.989</u>		<u>411.489</u>
Totaal vaste activa			2.744.028	2.691.162
<i>Vorderingen en overlopende activa</i>	C	3.704.692		4.014.227
<i>Effecten</i>	D	5.800.000		-
<i>Liquide middelen</i>	E	<u>636.954</u>		<u>2.037.992</u>
Totaal vlottende activa			10.141.647	6.052.219
<b>Totaal activa</b>			<u><u>12.885.675</u></u>	<u><u>8.743.381</u></u>
<b>PASSIVA</b>				
Reserves en fondsen				
Stichtingskapitaal		226		226
Continuïteitsreserve		1.100.000		1.100.000
Bestemmingsreserves		4.070.000		2.650.000
Overige reserves		<u>2.769</u>		<u>10.222</u>
Totaal reserves	F		5.172.995	3.760.448
Bestemmingsfondsen		-		-
Totaal fondsen	G		-	-
Totaal reserves en fondsen			<u>5.172.995</u>	<u>3.760.448</u>
Vorzieningen	H		325.192	33.058
Langlopende schulden	I		2.018.325	428.657
Kortlopende schulden	J		5.369.162	4.521.219
<b>Totaal passiva</b>			<u><u>12.885.675</u></u>	<u><u>8.743.381</u></u>



## Staat van baten en lasten 2023

		Werkelijk 2023 EUR	Begroot 2023 EUR	Werkelijk 2022 EUR
<b>BATEN</b>				
Baten van particulieren	K	725.586	339.000	345.577
Baten van bedrijven	L	109.115	110.000	105.784
Baten van loterijorganisaties	M	1.128.235	1.125.000	1.125.000
Bijdragen van overheden	N	8.550.034	8.557.000	8.535.351
Baten van andere organisaties zonder winststreven	O	1.203.919	572.000	453.646
Som van de geworven baten		11.716.888	10.703.000	10.565.358
Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten	P	3.319.882	2.924.000	2.366.888
Overige baten	Q	138.562	152.000	134.035
		3.458.444	3.076.000	2.500.924
<b>Som van de baten</b>		15.175.333	13.779.000	13.066.281
<b>LASTEN</b>				
<b>Besteed aan doelstellingen</b>	R			
Terrein en gebouwenbeheer		4.072.203	3.812.000	3.347.177
Landschapsbeheer		446.001	448.000	526.805
Beleving		201.677	205.000	219.000
Vrijwilligers		358.371	324.000	362.218
Belangenbehartiging		122.927	99.000	127.113
Lobby en beïnvloeding		143.484	160.000	226.508
Kennis en kunde		416.309	427.000	422.408
Uitvoering		1.611.470	1.472.000	1.607.584
Vernieuwingen		117.601	113.000	295.764
Natura 2000		3.594.404	3.803.000	3.945.328
Communicatie		200.950	175.000	203.115
Verwervingen en vervreemdingen		807.077	150.000	177.606
<b>Totaal besteed aan doelstelling</b>		12.092.474	11.188.000	11.460.625
<b>Wervingskosten</b>	S	252.876	236.000	206.204
<b>Kosten beheer en administratie</b>	T	1.497.766	1.508.000	1.414.973
<b>Som van de lasten</b>		13.843.116	12.932.000	13.081.801
Financiële baten en lasten	U	80.330	3.000	11.832
<b>SALDO VAN BATEN EN LASTEN</b>		1.412.547	850.000	-3.688
<b>Resultaatbestemming:</b>				
Toevoegingen/onttrekkingen aan:				
- continuïteitsreserve		-		-
- Bestemmingsreserves		1.420.000		2.000-
- Overige reserves		7.453-		1.688-
- Bestemmingsfondsen		-		-
<b>Totaal</b>		1.412.547		-3.688

**Kasstroomoverzicht (indirecte methode)**

	2023 EUR	2022 EUR	
Saldo van baten en lasten		1.412.547	3.688-
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>			
Saldo van baten en lasten			
Aanpassingen voor:			
- Afschrijvingen	212.624	208.205	
- Mutaties voorzieningen	292.134	-8.921	
- Interest baten en lasten	-59.204	-6.163	
- Boekresultaat afstoting vaste activa	<u>13.503</u>	<u>14.000</u>	
	459.057		207.122
Veranderingen in werkkapitaal			
- Vorderingen en overlopende activa	342.447	317.511	
- Langlopende schulden	1.589.669	-14.131	
- Kortlopende schulden	<u>847.943</u>	<u>221.739-</u>	
	2.780.058		81.641
Ontvangen interest	26.294	1.138	
Ontvangen dividend		0	
Betaalde interest	<u>0</u>	<u>5.025</u>	
	26.294		6.163
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		3.265.409	291.237
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings in Materiële activa	-281.493	-222.124	
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<u>-281.493</u>	<u>-222.124</u>	
		-281.493	-222.124
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Mutatie op rekening courant krediet	-	0	
Investerings in Financiële activa	-	-	
Aflossing uitgegeven lening	<u>2.500</u>	<u>2.500</u>	
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	2.500		2.500
		2.500	2.500
<b>Mutatie geldmiddelen:</b>		<u>4.398.962</u>	<u>67.926</u>
Samenstelling liquide middelen en effecten:			
Stand per 01-01	2.037.992	1.970.066	
Stand per 31-12	<u>6.436.954</u>	<u>2.037.992</u>	
Totaal	<u>4.398.962</u>	<u>67.926</u>	

## Toelichting behorende tot de jaarrekening 2023

### Belangrijkste activiteiten

Landschap Overijssel (De statutaire naam is 'Stichting Landschap Overijssel'). De stichting is gevestigd Poppenallee 39, 7722 KW te Dalfsen. De stichting heeft als doel:

- Het beheer van natuur, landschap en cultureel erfgoed in Overijssel te stimuleren, te coördineren en te initiëren dan wel zelf activiteiten uit te voeren die leiden tot beheer, zorg, herstel, ontwikkeling en beleving daarvan;
- Natuur- en landschapsschoon en cultureel erfgoed in Overijssel in eigendom en/of zakelijk genotsrecht te hebben, te verwerven en/of in beheer te nemen, alsmede te herstellen en, waar mogelijk, te scheppen, zowel ter wille van de natuur zelf als ten behoeve van het geestelijk en lichamelijk welzijn van de mens;
- Het verrichten van al wat hiermee verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn.

Onder natuur-, landschapsschoon en cultureel erfgoed wordt in dit verband verstaan alles wat tot de aantrekkelijkheid van een landschap bijdraagt. Daartoe worden mede gerekend, naast het aanwezige natuurschoon en in natuurwetenschappelijk en/of visueel landschappelijk opzicht belangrijke objecten, gebouwen en andere elementen van menselijke werkzaamheden, alsmede geologische, geomorfologische- en biologische bijzonderheden, waarvan het behoud van algemeen belang kan worden geacht.

### Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van een verslagperiode van een jaar. Het boekjaar valt samen met het kalenderjaar 2023.

### Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld conform Richtlijn 650 voor Fondsenwervende Instellingen van de Raad voor de Jaarverslaggeving.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten.

### Functionele valuta

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de organisatie.

### Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

### Vergelijkende cijfers

Er hebben zich geen presentatiecorrecties voorgedaan in de jaarrekening.

### Stelselwijziging

RJ 212.451 inzake voorzieningen groot onderhoud is gewijzigd, waardoor enkel een onderhoudsvoorziening kan worden gevormd indien de componentenbenadering wordt toegepast.

Als gevolg hiervan heeft een stelselwijziging plaatsgevonden die retrospectief is verwerkt in de jaarrekening. De wijziging heeft geleid tot een toename van de bestemmingsreserves van EUR 493.392 per 1 januari 2022 en een afname van de voorzieningen van EUR 500.867 per 1 januari 2022. Het effect op het resultaat is in 2023 EUR 109.931 negatief en in 2022 EUR 61.097 positief.

Na stelselwijziging	2023	2022
Voorzieningen per 1/1	33.058	41.878
Voorzieningen per 31/12	325.192	33.058
Reserves per 31/12	5.172.995	3.760.448
Resultaat over boekjaar	1.412.547	3.688-
Reserves per 1/1	3.760.448	3.764.136
<b>Voor stelselwijziging</b>		
Voorzieningen per 1/1	595.021	542.745
Voorzieningen per 31/12	777.223	595.021
Reserves per 31/12	4.720.961	3.198.483
Resultaat over boekjaar	1.522.478	64.885-
Reserves per 1/1	3.198.483	3.263.368
<b>Effect stelselwijziging</b>		
Reserves per 1/1	561.965	500.867
Reserves per 31/12	452.034	561.965
Resultaat over boekjaar	109.931-	61.197
Voorzieningen per 1/1	561.963-	500.867-
Voorzieningen per 31/12	452.031-	561.963-



## Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

### Algemeen

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de stichting zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Baten worden in de staat van baten en lasten opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

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

De ontvangsten en uitgaven worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

### Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het bestuur oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde

waarde van activa en verplichtingen en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het bestuur het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisten, schattingen en veronderstellingen:

- De waardering van de voorzieningen;
- De waardering van het onderhanden projecten, inclusief resultaat op houtkap.
- Het nemen van vorderingen van nalatenschappen die in het boekjaar bekend zijn geworden, maar nog niet financieel zijn afgewikkeld.

### Financiële instrumenten

In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: financiële instrumenten die deel uitmaken van een handelsportefeuille (financiële activa en financiële verplichtingen), verstrekte leningen en overige vorderingen, investeringen in eigenvermogensinstrumenten en overige financiële verplichtingen. Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Indien instrumenten niet zijn gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten deel uit van de eerste waardering. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd. De stichting maakt geen gebruik van afgeleide instrumenten (derivaten).

### Saldering van financiële instrumenten

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de stichting beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de stichting het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen.

Als er sprake is van een overdracht van een financieel actief dat niet voor verwijdering uit de

balans in aanmerking komt, wordt het overgedragen actief en de daarmee samenhangende verplichting niet gesaldeerd.

### Financiële instrumenten die deel uitmaken van een handelsportefeuille

Financiële instrumenten (activa en verplichtingen) die worden aangehouden voor handelsdoeleinden, worden gewaardeerd tegen reële waarde en wijzigingen in die reële waarde worden verantwoord in de staat van baten en lasten. Bij eerste opname worden toerekenbare transactiekosten als last in de staat van baten en lasten opgenomen wanneer zij worden gemaakt.

### Overige vorderingen

Verstekte leningen en overige vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

### Kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

Kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode.

### Materiële vaste activa

Inventaris en andere vaste bedrijfsmiddelen worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met specifiek verkregen subsidies of bijdrage van derden en verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur rekening houdend met de restwaarde. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Verbouwingen	6,67%
Inventaris	6,67% - 33,33%
Bedrijfsmiddelen	10% -33,33%

Afschrijving start op het moment dat een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij desinvestering.

Investerings ten behoeve van de doelstelling worden niet geactiveerd maar direct ten laste van de exploitatie gebracht. Het betreft investeringen in gronden en gebouwen die een natuurwaarde vertegenwoordigen. Investerings in gronden en gebouwen die geen natuurwaarde vertegenwoordigen worden als vastgoedinvestering aangemerkt en geactiveerd onder de materiële vaste activa. De gronden en gebouwen worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs. De verkrijgingsprijs omvat de koopsom en alle direct toe te rekenen uitgaven zoals juridische advieskosten, overdrachtsbelasting en andere transactiekosten.

Een vastgoedbelegging wordt niet langer geactiveerd in geval van afstoting of permanente buitengebruikstelling, en bij buitengebruikstelling indien geen toekomstige economische voordelen meer worden verwacht. Winsten of verliezen bij afstoting of buitengebruikstelling van een vastgoedbelegging worden bepaald als het verschil tussen de netto opbrengst en de boekwaarde van het actief en worden verwerkt in de winst- en verliesrekening.

### Financiële vaste activa

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of duurzaam lagere bedrijfswaarde. Dividenden worden verantwoord in de periode waarin zij betaalbaar worden gesteld. Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Een financieel actief dat niet wordt gewaardeerd tegen (1) reële waarde met waardewijzigingen in de staat van baten en lasten of (2) geamortiseerde kostprijs of lagere marktwaarde, wordt op iedere verslagdatum beoordeeld om te bepalen of er objectieve aanwijzingen bestaan dat het actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Een financieel actief wordt geacht onderhevig te zijn aan een bijzondere waardevermindering indien er objectieve aanwijzingen zijn dat na de eerste opname van het actief zich een gebeurtenis heeft voorgedaan die een negatief effect heeft op de verwachte toekomstige kasstromen van dat actief en waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt.

Objectieve aanwijzingen dat financiële activa onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering omvatten het niet nakomen van betalingsverplichtingen en achterstallige betalingen door een debiteur, herstructurering van een aan de stichting toekomend bedrag onder voorwaarden die de stichting anders niet zou hebben overwogen, aanwijzingen dat een debiteur of emittent failliet zal gaan, en het verdwijnen van een actieve markt voor een bepaald effect. Een bijzonder waardevermindingsverlies met betrekking tot een tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd financieel actief wordt berekend als het verschil tussen de boekwaarde en de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen, verdisconteerd tegen de oorspronkelijke effectieve rente van het actief. Verliezen worden opgenomen in de staat van baten en lasten.

### Bepaling reële waarde

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn. De reële waarde van beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald aan de hand van de biedprijs.

De reële waarde van niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

### Bijzondere waardeverminderingen

Voor materiële en financiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief of een kasstroom genererende eenheid hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardevermindingsverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardevermindingsverlies van een kasstroom genererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroom genererende eenheid. Een eventueel restant verlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardevermindingsverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief of kasstroom genererende eenheid geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardevermindingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardevermindingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroom genererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardevermindingsverlies voor het actief (of kasstroom genererende eenheid) zou zijn verantwoord.

### Vervreemding van vaste activa

Voor verkoop beschikbare vaste activa worden gewaardeerd tegen de boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

### Onderhanden projecten

Kosten van onderhanden projecten die direct betrekking hebben op het project (zoals personeelskosten voor werknemers direct werkzaam aan het project, kosten van materialen, kosten van grond en terreinen en afschrijving van installaties en uitrusting die bij de uitvoering van het project worden gebruikt), de kosten die toerekenbaar zijn aan projectactiviteiten in het



algemeen en toewijsbaar zijn aan het project en andere kosten die contractueel aan de opdrachtgever kunnen worden toegerekend, worden direct ten laste van de staat van baten en lasten gebracht.

De toerekening van de opbrengsten op projecten geschiedt naar rato van de verrichte prestaties bij de uitvoering van het werk ('percentage of completion'-methode) per balansdatum.

Fondsenwervende organisaties kunnen op basis van hun algehele projectbegroting aangeven dat het begrote eigen aandeel in de projectkosten zal worden gedekt uit 'normale' algemene baten (bijvoorbeeld fondsenwerving of andere inkomsten). Als er een reële verwachting bestaat dat die inkomsten in de looptijd van het project er ook zullen zijn, hoeft bij de start van het project het gehele verwachte eigen deel niet gelijk als verlies genomen te worden. Een gelijke toerekening van de subsidiebatens wordt gemaakt in relatie tot de totale bestedingen en zo wordt het eigen aandeel ook gespreid naar gelang de voortgang van het project. De nog te ontvangen bijdragen en vooruit ontvangen bijdragen van onderhanden projecten zijn verantwoord onder de vorderingen respectievelijk de kortlopende schulden.

### Vorderingen en effecten

De grondslagen voor de waardering van vorderingen en effecten is beschreven onder het hoofdstuk Financiële instrumenten.

### Liquide middelen

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien liquide middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee rekening gehouden bij de waardering.

### Reserves en fondsen

Indien een deel van de reserves en fondsen is afgezonderd omdat daaraan een beperktere bestedingsmogelijkheid is gegeven dan - gezien de doelstelling van de organisatie - zou zijn toegestaan en deze beperking door derden is aangebracht, wordt dit deel aangemerkt als bestemmingsfonds. Indien de beperking door het bestuur is aangebracht, wordt dit deel aangemerkt als bestemmingsreserve.

### Continuïteitsreserve

De continuïteitsreserve is gevormd om de continuïteit te waarborgen ingeval van (tijdelijke) sterk tegenvallende opbrengsten.

### Bestemmingsreserves

De beperkte bestedingsmogelijkheid van de bestemmingsreserve is door het bestuur bepaald, en betreft geen verplichting, het bestuur kan deze beperking zelf opheffen.

### Overige reserves

Overige reserves betreffen reservemiddelen die resteren na de eerder genoemde bestedingen.

### Bestemmingsfondsen

Bestemmingsfondsen betreffen middelen die zijn verkregen met een door derden aangegeven specifieke bestemming.

### Voorzieningen

Een voorziening wordt in de balans opgenomen, wanneer er sprake is van een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden

- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt en
- waarbij het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Indien (een deel van) de uitgaven die noodzakelijk zijn om een voorziening af te wikkelen waarschijnlijk geheel of gedeeltelijk door een derde worden vergoed bij afwikkeling van de voorziening, wordt de vergoeding als afzonderlijk actief gepresenteerd. Voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen.

Voor verwachte kosten inzake het verkrijgen van de NEN certificering voor onze panden is een voorziening gevormd als gevolg van verplichtingen richting verzekeraar en huurders. De toevoegingen aan de voorziening NEN worden bepaald op basis van de externe offertes. De kosten van deze herstelwerkzaamheden worden verwerkt ten laste van de voorziening voor zover deze is gevormd voor de beoogde kosten.

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, kans dat iemand in dienst blijft en leeftijden.

### Schulden

De grondslagen voor de waardering van de kortlopende schulden is beschreven onder het hoofd Financiële instrumenten.

## Grondslagen voor de resultaatbepaling

### Geworven baten

De geworven baten worden verantwoord voor het door de instelling ontvangen bedrag zonder dat de door de eigen organisatie gemaakte kosten in mindering zijn gebracht.

### Donaties en Giften

Donaties en giften worden verantwoord in het jaar waarin zij worden ontvangen, met uitzondering van ontvangsten die kunnen worden toegerekend aan een periode waarin een bepaalde mailingactie heeft plaats gevonden. Giften van een zaak in natura worden gewaardeerd tegen de reële waarde in Nederland.

### Nalatenschappen

Nalatenschappen en nalatenschappen belast met een recht van vruchtgebruik worden opgenomen in het boekjaar waarin de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Voor lopende nalatenschappen wordt per jaareinde een betrouwbare schatting gemaakt en wordt deze als bate en vordering uit nalatenschappen verantwoord.

### Baten van bedrijven en andere organisaties zonder winstoogmerk

De ontvangen baten van bedrijven en andere organisaties zonder wistoogmerk worden verantwoord voor het door de instelling ontvangen bedrag. Verwerking vindt plaats in het jaar waarin de bate is ontvangen dan wel door die derde is toegezegd.

### Baten van loterijorganisaties

De baten van loterijorganisaties worden in het jaar verantwoord waarin deze zijn toegezegd.

### Bijdragen van overheden

Overheidsbijdragen worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruit ontvangen baten. Zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de organisatie zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden, wordt de bijdrage als bate verantwoord. Bijdragen ter compensatie van door de organisatie gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de staat van baten en lasten opgenomen, in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt.

### Baten als tegenprestatie voor de levering van producten

Opbrengsten uit de verkoop van artikelen worden onder de baten tegen de brutowinst opgenomen. De brutowinst is de netto-omzet verminderd met de kostprijs van de verkochte artikelen. Onder de netto-omzet wordt verstaan de opbrengst onder aftrek van kortingen en over de omzet geheven belastingen. Onder de kostprijs wordt verstaan de inkoopwaarde van de goederen, verhoogd met de op de inkoop en verkoop drukkende directe (aan derden betaalde) verwervingskosten. De door de fondsenwervende instelling in dit verband gemaakte eigen kosten worden als kosten van fondsenwerving verantwoord.

### Baten als tegenprestatie voor de levering van diensten

Opbrengsten uit het verlenen van diensten, als het verrichten van administratie voor derden en dienstverlening aan derden, worden opgenomen in de baten tegen de reële waarde van de ontvangen of te ontvangen vergoeding, na aftrek van tegemoetkomingen en kortingen. Baten uit het verlenen van diensten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de baten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten

die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

### Beheerbaten

Beheeropbrengsten worden lineair in de winst-en-verliesrekening opgenomen op basis van de duur van de overeenkomst. Vergoedingen ter stimulering van het sluiten van huur- en pachtovereenkomsten worden als integraal deel van de totale beheerbaten verwerkt.

### Toerekening uitvoeringslasten

Direct toerekenbare kosten worden direct toegerekend aan de categorieën doelstellingen, werving baten of beheer en administratie. Uitvoeringslasten worden toegerekend aan de doelstellingen, werving baten en beheer en administratie op basis van de werkelijk bestede uren, middels een vastgesteld voorcalculatorisch intern uurtarief. De uren worden bepaald per functie. Het interne uurtarief wordt als volgt berekend: totaal van de loonkosten gedeeld door het aantal productieve uren + een opslag voor overhead per uur. De personeelskosten voor de ondersteuning en de directie zijn gerubriceerd onder de kosten voor administratie en beheer. Deze kosten vallen binnen de opslag voor de overhead.

### Onderhoudskosten

Kosten inzake meerjaren onderhoud op gebouwen (niet zijnde kantoorpanden) worden direct in het resultaat verantwoord omdat de panden ook niet geactiveerd worden omdat ze onderdeel zijn van de natuurgebieden en het erfgoed. Onderhoudskosten aan kantoorpanden worden geactiveerd en afgeschreven.

### Personeelsbeloningen

De beloningen van het personeel worden als last in de staat van baten en lasten verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling

door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de stichting.

De WNT is van toepassing op Stichting Landschap Overijssel. Het voor Stichting Landschap Overijssel toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2023 EUR 223.000.

### Pensioenen

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

Landschap Overijssel heeft voor haar werknemers van 21 jaar en ouder een pensioenregeling getroffen die is ondergebracht bij het Bedrijfspensioenfonds voor de Landbouw. De dekkingsgraad van het Bedrijfspensioenfonds voor de Landbouw per 31 december 2023 is 114,4%. BPL Pensioen belegt in het Interpolis Pensioenen Private Equity II fonds. Voor dit fonds worden duurzaamheidscriteria gehanteerd zoals het respecteren van de uitgangspunten van het VN Global Compact en worden beleggingen in ondernemingen die wapens produceren uitgesloten. Er is geen sprake van additionele verplichtingen uit hoofde van de uitvoeringsovereenkomst met het fonds, de pensioenovereenkomst met de werknemers of andere toezeggingen aan werknemers.

### Financiële baten en lasten

Zowel de rentebaten en beleggingsopbrengsten als de beheer-, rente- en bankkosten worden verantwoord onder de financiële baten en lasten.

### Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. Ten behoeve van het opstellen van een kasstroomoverzicht worden onder geldmiddelen verstaan de kasmiddelen, de



tegoeden op bankrekeningen en op korte termijn zeer liquide activa. De op korte termijn zeer liquide activa zijn die beleggingen die zonder beperkingen en zonder materieel risico van waardeverminderingen als gevolg van de transactie kunnen worden omgezet in geldmiddelen. Investeringskasstroom en investeringen ten behoeve van de doelstelling vallen onder de investeringskasstroom en investeringen ten behoeve van de doelstelling zijn onderdeel van de operationele kasstroom.

## Toelichting op de balans

### A. Materiële vaste activa

Het verloop van de materiële vaste activa is als volgt:

	Gronden	Verbouwing	Inventaris	Bedrijfs- middelen t.b.v. doelstelling	Totaal
Cum Aanschafwaarde	1.141.289	415.529	880.161	1.572.138	4.009.117
Cumulatieve afschr.	-	204.104	578.632	946.708	1.729.444
Boekwaarde 1/1	1.141.289	211.425	301.528	625.430	2.279.673
<b>Aanschafwaarde</b>					
Stand 1 januari	1.141.289	415.529	880.161	1.572.138	4.009.117
Investerings		31.871	97.164	152.458	281.493
Desinvesteringen		113.316	182.325	205.372	501.013
Stand per 31/12	1.141.289	334.084	795.000	1.519.224	3.789.597
<b>Afschrijvingen en waardeverminderingen</b>					
Stand 1 januari	-	204.104	578.632	946.708	1.729.444
Afschrijvingen	-	21.305	78.277	113.043	212.624
Afschr. op desinv.	-	113.316	181.016	193.178	487.510
Stand per 31/12	-	112.092	475.893	866.573	1.454.558
Boekwaarde 31/12	1.141.289	221.991	319.107	652.651	2.335.039

De activering van de gronden heeft betrekking op grondoppervlakten en objecten die worden aangehouden ter 'belegging'. De reële waarde is gelijk aan de verkrijgingsprijs van EUR 1.141.289.

De investeringen in de bedrijfsmiddelen ten behoeve van de doelstelling bestaan uit machines ten behoeve van beheerwerkzaamheden en gereedschap voor vrijwilligers.

De investeringen in inventaris betreft de vernieuwing van de ICT omgeving (laptops, wifi-punten, overige hardware).

## B. Financiële vaste activa

### Deelnemingen

Op balansdatum ultimo 2023 beschikt Landschap Overijssel over 15,2% van het aandelenkapitaal Landgoed Vilsteren B.V. Landschap Overijssel heeft 198 aandelen in bezit van het totaal van 1.306 aandelen. Deze deelneming wordt aangehouden ten behoeve van de doelstelling. De actuele waarde van deze deelneming per ultimo 2022 bedraagt EUR 947.826 (2021: EUR 923.976). Op het moment van het gereedkomen van deze jaarrekening is de actuele waarde per 31-12-2023 nog niet bekend.

	2023	2022
	EUR	EUR
Deelneming Landgoed Vilsteren	326.489	326.489
Langlopende Lening Kolkersveld	82.500	85.000
Totaal deelnemingen	<u>408.989</u>	<u>411.489</u>

### Langlopende vordering Kolkersveld

De hoofdsom wordt afgelost in 40 jaar in jaarlijkse termijnen van EUR 2.500 tegen een rente van 5%.

	2023	2022
	EUR	EUR
Vordering per 1 januari	85.000	87.500
Aflossing	2.500	2.500
Vordering per 31 december	<u>82.500</u>	<u>85.000</u>

Tot zekerheid van de betaling van de lening bestaat een eerste hypotheekrecht op het aan Kolkersveld te verlenen recht van erfpacht.



## C. Vorderingen en overlopende activa

	2023 EUR	2022 EUR
Debiteuren	580.664	269.728
Vorderingen overheden	451.276	470.073
Onderhanden projecten	940.267	1.919.514
Vordering Postcodeloterij	1.125.000	1.125.000
Te vorderen BTW	31.923	15.000
Overige vorderingen en overlopende activa	575.562	214.912
Totaal vorderingen en overlopende activa	<u>3.704.692</u>	<u>4.014.227</u>

## Vorderingen overheden

	2023 EUR	2022 EUR
Rijk	4.816	-
Waterschap	122.080	215.875
Provincie Overijssel afwaardering	-	157.505
Provincie Overijssel Overig	301.287	80.656
Gemeenten	23.093	16.037
Totale vordering overheden	<u>451.276</u>	<u>470.073</u>

*Provincie Overijssel afwaardering*

Voor wijziging van de bestemming naar natuurgrond kan maximaal 85% van de taxatiewaarde van een aangekocht perceel grond, worden teruggevorderd. In 2023 zijn diverse gronden voor afwaardering aangevraagd, maar deze zijn nog niet toegekend.

*Provincie Overijssel Overig*

Eind 2023 zijn een aantal grote projecten afgewikkeld waarvan de eindafrekening in 2024 heeft plaatsgevonden.

**Onderhanden projecten**

	2023	2022
	EUR	EUR
Te vorderen projectbijdragen Rijk	39.123	233.873
Te vorderen projectbijdragen Waterschap	-	60.000
Te vorderen projectbijdragen Provincie	677.440	1.419.874
Te vorderen projectbijdragen Gemeente	-	-
Te vorderen overige projectbijdragen	223.705	205.767
Totaal onderhanden projecten	<u>940.267</u>	<u>1.919.514</u>

Als gevolg van de hoge rentes in 2023 (en negatieve rente in 2022) is het financiële beleid inzake projectfinanciering verschillend geweest. In 2023 hebben we waar mogelijk ingezet op voorfinanciering door opdrachtgevers en in 2022 zijn we hierin terughoudend geweest.

**Vordering postcodeloterij**

De bijdrage van de Nationale Postcodeloterij bedraagt over 2023 EUR 1.125.000 en wordt in het volgende boekjaar ontvangen.

**Overige vorderingen en overlopende activa**

	2023	2022
	EUR	EUR
Vooruitbetaalde bedragen	82.407	140.496
Te vorderen nalatenschap	370.000	8.000
Te vorderen houtopbrengsten	70.348	50.327
Nog te ontvangen rente deposito's	33.017	-
Overige vorderingen	19.791	16.089
Totaal overige vorderingen en overlopende activa	<u>575.562</u>	<u>214.912</u>

**Vooruitbetaalde bedragen**

De vooruitbetaalde bedragen bestaan uit diverse vooruitbetalingen, waaronder een vooruitbetaling op de verzekeringen en software. De vooruitbetaalde bedragen zijn gedaald ten opzichte van 2023 omdat in 2022 een factuur inzake sociale lasten van EUR 48k vooruit is betaald en in 2023 niet.

**Te vorderen nalatenschap**

In 2023 zijn twee nalatenschappen toegekend aan Landschap Overijssel, waarbij de afwikkeling in 2024 zal plaatsvinden.

**Te vorderen houtopbrengsten**

Dit betreft een houtoogst die over de jaargrens heen loopt, waarbij kap in het boekjaar heeft plaatsgevonden en de afrekening in het nieuwe jaar is ontvangen.

Alle vorderingen en overlopende activa hebben een verwachte looptijd korter dan één jaar, tenzij anders aangegeven. Het vormen van een voorziening voor oninbaarheid wordt niet noodzakelijk geacht.

## D. Effecten

	2023	2022
	EUR	EUR
Deposito's	5.800.000	-
Totaal Effecten	5.800.000	-

Gedurende 2023 zijn de overtollige liquide middelen belegd in korte termijn deposito's variërend van een looptijd van 1 maand tot 1 jaar.

## E. Liquide middelen

	2023	2022
	EUR	EUR
ING	71.449	261.035
ABN AMRO Bank	562.780	1.774.925
Kasmiddelen	2.725	2.032
	636.954	2.037.992

De liquide middelen zijn terstond opeisbaar. Voor een toelichting op de afwijking wordt verwezen naar het kasstroomoverzicht.

## F. Reserves

	2023	2022
	EUR	EUR
Stichtingskapitaal	226	226
Continuïteitsreserve	1.100.000	1.100.000
Bestemmingsreserve	4.070.000	2.650.000
Overige reserves	2.769	10.222
	5.172.995	3.760.448

Het verloop van de reserves ziet er als volgt uit:

	Stichting kapitaal	Continuï- teitsreserve	Bestemmings- reserve	Overige reserve	Totaal
Stand per 1 januari	226	1.100.000	2.650.000	10.222	3.760.448
Toevoegingen	-	-	2.245.000	-	2.245.000
Bestedingen	-	-	825.000	-	825.000
Vrijval	-	-	-	7.453	7.453
Stand per 31 december	226	1.100.000	4.070.000	2.769	5.172.995



### Continuïteitsreserve

De continuïteitsreserve is gevormd om de continuïteit van de stichting te waarborgen. De omvang van de continuïteitsreserve bepalen we aan de hand van de volgende uitgangspunten:

- De vaste personele kosten bedragen ruim EUR 5 miljoen per jaar conform begroting 2024;
- Binnen 4 maanden na het wegvallen van deze opbrengstenstroom dient ombuiging van de personele vaste kern te worden gerealiseerd;
- 25% van de opbrengstenstroom valt ineens weg;
- De kosten van de ombuiging bedragen 15% van de personele jaarlast.

Met deze uitgangspunten is de continuïteitsreserve bepaald op EUR 1.1 miljoen.

### Bestemmingsreserve

	Aankopen	Uitvoering natuur en vastgoed beheer	Organisatie- ontwikkeling	Ontwikkeling verdien- modellen	Bestemming externe ontwikkelingen	Totaal
Stand per 1 januari	975.000	950.000	300.000	425.000	-	2.650.000
Toevoegingen	115.000	-	-	-	2.130.000	2.245.000
Bestedingen	300.000	-	100.000	425.000	-	825.000
Vrijval	-	-	-	-	-	-
Stand per 31 december	790.000	950.000	200.000	-	2.130.000	4.070.000

### Bestemmingsreserve aankopen

Voor aankopen is een tweetal reserves gevormd, namelijk de juridische aankopen en de vrije aankopen.

#### *Juridische aankopen*

Voor zover de verwervingskosten van toekomstige, juridisch verplichte aankopen niet door subsidies/fondsenbijdragen van derden gedekt kunnen worden, zijn deze kosten bestemd in onze aankoopreserve.

#### *Vrije aankopen*

Elk jaar komen we in de gelegenheid om gronden te verwerven, in eigendom of met een andersoortige constructie, in beheer. We hebben de wens om de komende jaren ons beheerareaal uit te breiden. Hierin moeten we echter kiezen. Vanuit de Natura2000-ontwikkelopgaven is het best mogelijk dat er veel grond op de markt komt, al kan het ook zijn dat deze grond naar de overblijvende boeren gaat. Hoe dan ook moeten we ervoor zorgen dat we de kansen pakken. De beschikbaarheid van middelen is hiervoor van groot belang. We vormen daarvoor dan ook een reserve.

### Bestemmingsreserve uitvoering natuur- en gebouwen beheer

Er zijn een aantal factoren die het risicoprofiel voor Natuurbeheer bepalen. Ondanks het planmatige beheer dat we voeren op basis van de beheerplannen/CMSi, zijn we ook afhankelijk van de situatie op dat moment. Extreme droogte of juist natte situaties kunnen leiden tot onverwachte situaties waar we op moeten schakelen. De sterfte van beuken als gevolg van de droogte is daar een voorbeeld van. De veiligheidsanalyses of de kap die we als gevolg hiervan moeten uitvoeren zijn onvermijdelijk, maar ook niet te voorzien. Het veranderende klimaat leidt naar verwachting tot meer van dergelijke situaties. Deze klimaatverandering kan in de toekomst ook leiden tot de inzet van andere, duurdere machines. Een andere factor is de onzekerheid op het natuurbeleid en dan met name de financiering daarvan.

Het Subsidiestelsel Natuur en Landschap wordt op verschillende niveaus tegen het licht gehouden. Dit heeft onder andere geleid tot een stijging van de subsidiering op natuurbeheer van 75 naar 84%. Ook onze overige inkomsten staan onder continue druk. Dat komt enerzijds omdat we voor een groot deel afhankelijk zijn van overheidsfinanciering (en daarmee van politiek sentiment), maar ook omdat de baten uit de terreinen onder druk staan. Dit komt onder andere door minder houtopbrengsten (bomenkapdiscussie) en mogelijk minder pachttopbrengsten (als gevolg van uitmijning en bruikbaarheid terreinen door klimaat). Aan de andere kant stijgen de kosten voor natuurbeheer, onder andere door omvorming van bos naar heide en de klimaatomstandigheden. Voor al deze risico's en onzekerheden is een bestemmingsreserve beheer gevormd.

Daarnaast hebben we diverse (monumentale) gebouwen in bezig waar planmatig groot onderhoud op moet plaatsvinden en die waar dit kan mee moeten gaan met duurzame ontwikkelingen. Om deze verplichtingen te kunnen dragen is een bestemmingsreserve gevormd.

#### Bestemmingsreserve organisatieontwikkeling

We reserveren middelen om onze kantoorgebouwen en bedrijfsvoering verder te verduurzamen.

#### Bestemmingsreserve externe ontwikkelingen

Deze reserve is gevormd om te kunnen reageren op externe ontwikkelingen zoals genoemd in hoofdstuk 4.4.

### G. Fondsen

#### Bestemmingsfondsen

	Projecten	Specifieke giften	Totaal
Stand per 1 januari	-	-	-
Toevoegingen	1.125.000	29.553	1.154.553
Bestedingen	1.125.000	29.553	1.154.553
Stand per 31 december	-	-	-

#### *Bestemmingsfonds projecten*

Betreft een fonds vanuit de middelen die vanuit de Nationale Postcode Loterij worden ontvangen, waarvan de besteding in het zelfde jaar plaatsvindt.

#### *Bestemmingsfonds specifieke giften*

Dit fonds betreft diverse specifieke giften die moeten worden besteed aan een specifieke doelstelling. Het beleid is om in het jaar waarin de specifieke giften worden ontvangen ook de besteding te laten plaatsvinden.

## H. Voorzieningen

	NEN	Jubilea personeel	Totaal
Stand per 1 januari	-	33.058	33.058
Dotatie	280.000	15.555	295.555
Bestedingen	-	3.421	3.421
Vrijval	-	-	-
Stand per 31 december	280.000	45.192	325.192

### Voorziening NEN

De voorziening NEN is gevormd ten behoeve van herstelkosten op elektrische installaties als gevolg van verplichtingen richting verzekeraar en huurders. De hoogte van de voorziening is gebaseerd op de inschattingen die blijken uit de NEN-inspectierapporten die per pand zijn opgesteld.

### Voorziening Jubilea personeel

De voorziening jubilea personeel is gevormd ten behoeve van kosten van jubilea personeel. De hoogte van de voorziening is gebaseerd op de verwachte uitkeringen voor de komende 10 jaar.

### Onderhoudsvoorziening

Er heeft een stelselwijziging plaatsgevonden inzake het vormen van een voorziening welke retrospectief in de jaarrekening is verwerkt. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar bladzijde 45.

## H. Langlopende schulden

	2023 EUR	2022 EUR
Vooruitontvangen begrazing provincie	1.600.000	-
Vooruit ontvangen beheer de Regge	82.240	87.380
Vooruit ontvangen beheer en vervanging brug Mariënberg	73.267	73.267
Vooruit ontvangen beheer Dassenraster Reestdal	26.663	29.087
Vooruit ontvangen beheer vleermuistoren Teesinkbos	23.240	24.531
Vooruit ontvangen beheer Lankhorst	13.440	14.280
Vooruit ontvangen beheer Janninksbos	11.092	11.092
Vooruit ontvangen beheer 't Vaneker	152.183	157.819
Vooruit ontvangen beheer Kristalbad	30.000	30.000
Waarborgsommen	6.200	1.200
Totaal langlopende schulden	2.018.325	428.657

In 2023 is de subsidie voor begrazing vooruit ontvangen; onder de langlopende schulden wordt het deel verantwoord dat betrekking heeft op begrazing vanaf 2025.

Vanuit bijdragen van Tennet (Dassenraster Reestdal), Rijkswaterstaat (Lankhorst, Regge en Kristalbad), het Ministerie van Infrastructuur en Milieu (Vleermuistoren), Vitens (Janninksbos) en particulieren (Regge en Mariënberg) zijn er afspraken gemaakt met betrekking tot het beheer voor de komende 25 jaar (enkel voor

beheer 'Dassenraster Reestdal' geldt 20 jaar). Jaarlijks wordt, met uitzondering van de brug en Kristalbad, een evenredig deel van de bijdrage besteed aan het betreffende beheer. Het kortlopende deel van deze langlopende beheervergoedingen bedraagt EUR 15.331.

#### I. Kortlopende schulden en overlopende passiva

	2023 EUR	2022 EUR
Crediteuren	701.863	892.929
Belastingen en sociale premies	183.715	280.578
Vooruitontvangen bijdragen	3.438.891	2.818.754
Overige schulden en overlopende passiva	1.044.692	528.958
Totaal kortlopende schulden en overlopende passiva	<u>5.369.162</u>	<u>4.521.219</u>

De looptijd van de kortlopende schulden en overlopende passiva is kleiner dan één jaar, tenzij bij de toelichting bij de betreffende post iets anders wordt omschreven.

#### Belastingen en sociale premies

	2023 EUR	2022 EUR
Pensioenpremie	86.641	100.842
Loonheffing	91.714	156.790
Sociale lasten	5.360	6.672
BTW	-	16.274
Totale belastingen en sociale premies	<u>183.715</u>	<u>280.578</u>

De schuld loonheffing over 2023 bedraagt de maand december, terwijl de schuld in 2022 de maanden november én december bevatten.

#### Vooruit ontvangen bijdragen

	2023 EUR	2022 EUR
Vooruit ontvangen projectbijdragen	3.379.666	2.722.959
Overige vooruit ontvangen bedragen	59.225	95.795
Totaal vooruit ontvangen bijdragen	<u>3.438.891</u>	<u>2.818.754</u>

In 2023 hebben we stevig ingezet op voorfinanciering van projecten zodat we de hoge rentestanden optimaal konden benutten.



### Vooruit ontvangen projectbijdragen

	2023	2022
	EUR	EUR
Vooruit ontvangen projectbijdragen Rijk	548.867	353.922
Vooruit ontvangen projectbijdragen Provincie	1.957.864	2.237.722
Vooruit ontvangen projectbijdragen Provincie SNL	279.614	
Vooruit ontvangen projectbijdragen Gemeenten	45.643	46.672
Vooruit ontvangen projectbijdragen waterschap	151.409	
Vooruit ontvangen overige projectbijdragen	396.269	84.643
Totaal vooruit ontvangen projectbijdragen	<u>3.379.666</u>	<u>2.722.959</u>

### Overige schulden en overlopende passiva

	2023	2022
	EUR	EUR
Nog te betalen aankopen	353.891	-
Verlofdagen	178.718	185.872
Vakantiegeld	171.568	161.415
Nog te ontvangen inkoopfacturen	148.129	-
Reservering eindejaarsuitkering	140.894	-
Nog te betalen personeelskosten	12.347	64.426
Schuld Waterschap	-	91.089
Schulden gemeente	-	756
Accountantskosten	27.225	20.001
Overige schulden	11.921	5.400
Totaal overige schulden en overlopende passiva	<u>1.044.692</u>	<u>528.958</u>

#### Nog te betalen aankopen

Vanuit een ruilverkaveling zijn gronden in eigendom gekomen, waarbij de financiële afwikkeling in 2024 zal plaatsvinden. Deze verplichting was in 2022 in de niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen opgenomen.

#### Verlofdagen

Het aantal verlofdagen is per 31-12-2023 met 21% afgenomen ten opzichte van 31-12-2022 door een actiever beleid op het stimuleren van het opnemen van voldoende verlof. De forse CAO-stijging heeft een dempend effect op de daling.

#### Nog te ontvangen inkoopfacturen

In 2022 werden de inkoopfacturen die na boekdatum werden ontvangen onder de crediteuren verantwoord en met ingang van 2023 is de boekingsmethodiek veranderd waardoor het saldo van de nagekomen inkoopfacturen inzichtelijk is.

### Reservering eindejaarsuitkering

Het beleid op eindejaarsuitkeringen is in 2023 veranderd, waarbij de uitwerking over 2023 in februari 2024 wordt uitgekeerd.

### Schuld waterschap

Dit betreft kosten die door het waterschap in 2022 zijn gemaakt inzake het project versneld natuurherstel, die per balansdatum 31-12-2022 nog niet betaald waren.

### Financiële instrumenten

#### *Algemeen*

Landschap Overijssel maakt gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de stichting blootstellen aan markt-, valuta-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico. Om deze risico's te beheersen heeft Landschap Overijssel een beleid opgesteld inclusief een stelsel van limieten en procedures, om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de organisatie, te beperken. Landschap Overijssel zet geen afgeleide financiële instrumenten in om risico's te beheersen.

#### *Valutarisico*

Er vinden geen transacties buiten de EU plaats waardoor Landschap Overijssel geen valutarisico's loopt.

#### *Kredietrisico*

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren zijn belegd bij partijen die bekend zijn, waardoor het geschatte kredietrisico naar verwachting beperkt is. Bij aangaan van (omvangrijke) verplichtingen wordt de kredietwaardigheid van een partij getoetst.

#### *Renterisico en kasstroomrisico*

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van uitgegeven leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. De organisatie heeft derhalve als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

#### *Prijrisico*

Er is geen sprake van een beleggingsportefeuille, waardoor geen sprake is van prijrisico op financiële instrumenten.

#### *Liquiditeitsrisico*

De organisatie loopt geen significante liquiditeitsrisico's.

#### *Reële waarde*

De reële waarde van de overige in de balans opgenomen financiële instrumenten benadert de boekwaarde ervan.

## *Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen*

### **Risico – Klacht bij de Europese Commissie.**

Naar aanleiding van een klacht ingediend bij de Europese Commissie door enkele particuliere grondbezitters over de PNB regeling, welke klacht volgens de Europese Commissie later zou zijn 'opgevolgd' door de Vereniging Gelijkberechtiging Grondbezitters ('VGG'), oordeelde de Europese Commissie in een besluit d.d. 2 september 2015, dat de Staat de subsidieregeling weliswaar onterecht niet van tevoren heeft aangemeld bij de Commissie, maar keurde zij die regeling achteraf alsnog zonder verdere voorwaarden goed. Zowel de VGG als de natuurbeschermingsorganisaties hebben op verschillende gronden tegen dit besluit van de Europese Commissie beroep ingesteld. De VGG heeft beroep ingesteld, omdat zij van mening is dat de formele onderzoeksprocedure had moeten worden geopend. De natuurbeschermingsorganisaties hebben mede beroep aangetekend, omdat de natuurbeschermingsorganisaties onder andere in tegen stelling tot de Europese Commissie van mening zijn dat zij niet kwalificeren als 'onderneming', maar een organisatie die overheidsbeleid vormgeeft en uitvoert. Aldus is geen sprake is van staatssteun die tevoren had moeten worden aangemeld bij de Europese Commissie. Voorts is er naar het inzicht van de natuurbeschermingsorganisaties evenmin sprake geweest van een 'economisch voordeel', althans niet in de mate die de Europese Commissie lijkt aan te nemen en heeft de PNB regeling niet geleid tot een vervalsing van de mededinging en/of een beïnvloeding van het interstatelijk handelsverkeer, omdat het alleen gaat over Nederlandse natuur die de overheid tevoren had aangewezen en moest worden behouden of ontwikkeld.

Genomen maatregelen – In september 2020 is er een uitspraak geweest van het EU Hof van Justitie in Luxemburg. In dit arrest zijn de conclusies van het EU Gerecht uit 2018 in stand gelaten en is geoordeeld dat de Europese Commissie de PNB regeling middels een verkeerd onderzoeksprocedure heeft beoordeeld, en er zodoende een procedureel gebrek kleefde aan het eerdere besluit van de Europese Commissie uit 2015. Het gevolg van de arresten van het Gerecht en het EU Hof van Justitie is dat het besluit van de Europese Commissie van 2 september 2015 nietig is. De Europese Commissie zal de PNB regeling vermoedelijk aan een hernieuwde beoordeling onderwerpen en daarbij de formele procedure volgen. Natuurbeschermingsorganisaties wachten (de voortgang van) dit eventuele hernieuwde onderzoek af en zien de uitkomst ervan wederom met vertrouwen tegemoet. Tot op heden is de Europese Commissie het onderzoek niet geopend. Het is niet bekend of en zo ja wanneer het hernieuwde onderzoek zal beginnen.

In het kader van de PNB-regeling, gelijk de subsidieregelingen vóór de invoering van de PNB-regeling in 1993, werden de natuurbeschermingsorganisaties belast met de aankoop of verkrijging van gronden ten behoeve van de totstandbrenging van de Nederlandse Ecologische Hoofdstructuur (thans: Natuurnetwerk Nederland) met als uitdrukkelijk doel de verworven gronden planmatig te transformeren en daarmee ook financieel af te waarderen tot natuurterrein, om deze eeuwigdurend als natuur te beheren en te behouden, alsmede gratis open te stellen voor het publiek. De waarde van deze terreinen is in beginsel nihil, omdat kwalitatief adequaat beheer van natuurterreinen per saldo geld kost. In die zin is er ook geen sprake van financiële bevoordeling of andersoortig begunstiging van de natuurbeschermingsorganisaties waardoor naar onze mening ook geen sprake is van staatssteun. Terugvordering van subsidies dan wel de rente daarover is naar onze mening thans ook niet aan de orde. Daarom is gelijk aan voorgaande jaren geen verplichting opgenomen in de jaarrekening. Voor de volledigheid zij opgemerkt dat mocht de Europese Commissie na herbeoordeling toch tot de conclusie komen dat sprake is van (on)verenigbare staatssteun, de Staat gedwongen kan zijn (een deel van) de ontvangen steun en/of de rente daarover terug te vorderen van de natuurbeschermingsorganisaties hetgeen materiële gevolgen kan hebben voor de financiële positie van de natuurbeschermingsorganisaties. Welk besluit de Europese Commissie zal nemen, zal eerst echter moeten worden afgewacht. We blijven ons verder graag richten op onze relatie en samenwerking met particuliere natuureigenaren, die Landschap Overijssel van grote waarde vindt en met wie wij in grote mate belangen delen, ook ten aanzien van toekomstig natuurbeheer. De Terrein beherende Organisaties ('TBO's') en de VGG blijven in gesprek om te verkennen of er mogelijkheden zijn om de inmiddels langlopende

zaak in der minne te beslechten. (Ook) bij een minnelijke regeling dient rekening te worden gehouden met materiële gevolgen voor de financiële positie van de natuurbeschermingsorganisaties.

### Instellingen van algemeen nut

Stichting Landschap Overijssel is een Algemeen Nut Beoogde instelling zoals bedoeld in het vierde lid van artikel 24 van de successiewet.

### Gronden en panden

De stichting heeft een oppervlakte van totaal 6.054 hectare grond in beheer en hiervan is 5.802 hectare in eigendom.

In het kader van de doelstelling zijn gronden aangeschaft met het doel deze zelf te beheren. De historische aanschafwaarde van de gronden per 31 december 2023 is EUR 13.203k. Delen van deze verworven gronden zijn ingebracht in het SKNL-programma van de provincie, waartoe subsidies verkregen worden. De eigen bijdrage is ten laste van de exploitatie geboekt.

### Aankoopverplichtingen

Er is er een bindende intentieverklaring, waarin de aankoop van een perceel in het Wierdense Veld is vastgelegd. De aankoopprijs bedraagt hier EUR 375k.

In 2023 is een overeenkomst getekend voor de aankoop van 12 hectare heide van de provincie Overijssel op de Manderheide ter waarde van EUR 115k.

### Meerjarige financiële contractuele baten

Landschap Overijssel heeft meerjarige contracten afgesloten met derden inzake huur, pacht en erfpacht. De jaarlijkse opbrengsten uit deze contracten worden als baten verantwoord. De looptijd van de pachtcontracten bedraagt maximaal 6 of 12 jaar met automatische verlenging en wordt jaarlijks geïndexeerd volgens de door het ministerie vastgestelde pachtnormen. De looptijd van de erfpachtcontracten is maximaal 30 jaar of is voor onbepaalde tijd aangegaan. De jaarlijkse indexatie is gebaseerd op de norm die door het CBF wordt gesteld. De huurcontracten hebben een onbepaalde looptijd en worden verhoogd volgens de wettelijk gestelde huurverhoging.

### Kredietfaciliteit Nationaal Groenfonds

Landschap Overijssel heeft een kredietfaciliteit bij het Nationaal Groenfonds voor maximaal EUR 2.500.000. De debetrente is een-maands EURIBOR-tarief plus 2,0%. De kredietfaciliteit heeft een looptijd tot 31 mei 2026. In 2021 is eind december gebruik gemaakt van het krediet om een aankoop voor te financieren en begin 2022 is deze faciliteit weer afgelost. In 2023 is de faciliteit niet meer gebruikt. Er is een hypothecaire zekerheid gevestigd op Landgoed Hof Espelo (150 hectare grond is in onderpand gegeven).



*Toelichting op de staat van baten en lasten***J. Baten van particulieren**

	Werkelijk 2023 EUR	Begroot 2023 EUR	Werkelijk 2022 EUR
Contributies van donateurs	231.622	200.000	197.365
Donaties, giften en legaten	464.411	109.000	67.640
Giften met bestemming	<u>29.553</u>	<u>30.000</u>	<u>80.571</u>
Totaal baten van particulieren	<u>725.586</u>	<u>339.000</u>	<u>345.577</u>

In 2023 zijn twee nalatenschappen toegekend aan Landschap Overijssel, waarbij de afwikkeling in 2024 zal plaatsvinden. Voor 2023 is een schatting gemaakt van de omvang van deze nalatenschappen.

**K. Baten van bedrijven**

	Werkelijk 2023 EUR	Begroot 2023 EUR	Werkelijk 2022 EUR
Contributies van vrienden	73.050	70.000	63.500
Bijdragen uit acties van bedrijven	<u>36.065</u>	<u>40.000</u>	<u>42.284</u>
Totaal baten van Bedrijven	<u>109.115</u>	<u>110.000</u>	<u>105.784</u>

**L. Baten van loterijorganisaties**

	Werkelijk 2023 EUR	Begroot 2023 EUR	Werkelijk 2022 EUR
Nationale Postcode loterij	<u>1.128.235</u>	<u>1.125.000</u>	<u>1.125.000</u>
Totaal baten van loterijorganisaties	<u>1.128.235</u>	<u>1.125.000</u>	<u>1.125.000</u>

**M. Baten van overheden**

	Werkelijk 2023 EUR	Begroot 2023 EUR	Werkelijk 2022 EUR
Bijdrage Rijk	1.794.515	2.102.000	1.167.673
Bijdrage Provincie	6.604.694	6.254.000	6.955.937
Bijdrage Gemeente	138.264	135.000	141.665
Bijdrage Waterschap	<u>12.561</u>	<u>66.000</u>	<u>270.076</u>
Totaal baten van overheden	<u>8.550.034</u>	<u>8.557.000</u>	<u>8.535.351</u>

Deze overheidsbijdragen bestaan voor EUR 3.297k (2022: EUR 2.804k ) uit structurele bijdragen. De stijging is een gevolg van de structurele verhoging van de SNL-bijdrage.

## Bijdrage Rijk

	Werkelijk 2023 EUR	Begroot 2023 EUR	Werkelijk 2022 EUR
Versneld natuurherstel	1.200.688		524.994
Natura 2000	336.720		330.706
Monumenten	97.766		50.787
Overig	159.341		261.186
Totaal bijdrage Rijk	<u>1.794.515</u>	<u>2.102.000</u>	<u>1.167.673</u>

## Bijdrage Provincie

	Werkelijk 2023 EUR	Begroot 2023 EUR	Werkelijk 2022 EUR
Bijdrage SNL	2.586.630	2.215.000	1.959.175
Natura 2000	2.175.539	2.317.000	2.983.047
Begrazing	494.240	472.000	505.677
Omvorming kleine bossen (ZON)	256.165	260.000	465.842
Landschapsherstel GBDA	234.814	268.000	26.000
Vrijwilligerswerk basis	216.453	216.000	217.500
Landschapscoördinatie	149.519	100.000	107.879
Gebiedsgerichte aanpak Salland	66.971	40.000	120.919
Wilde bomen en struiken	65.084	90.000	6.112
Soortenprojecten	45.231	45.000	95.421
Meer bomen nu	39.190	40.000	-
Onze burens uit de prehistorie	36.649	50.000	3.351
Vergroening werklandschappen	33.435	35.000	23.988
Streekgebonden landbouw	22.595	10.000	64.511
Landgoederen van Textiel	10.000	-	43.843
Dorpslandschappen NP sallandse Heuvelrug	5.000	5.000	60.235
Diverse projecten	167.180	91.000	272.436
Totaal Bijdrage Provincie	<u>6.604.694</u>	<u>6.254.000</u>	<u>6.955.937</u>

*Bijdrage SNL*

De vergoeding bedraagt 84% van de normkosten en is gestegen doordat diverse gronden aan een ander beheertype zijn toebedeeld en omdat met de 6 jarige beschikking een stevige inflatiecorrectie is doorgevoerd.

*Natura 2000*

2023 was het jaar van uitvoering naar overgangsbeheer en in de 2<sup>e</sup> helft van 2023 zijn diverse werkzaamheden uitgesteld als gevolg van slechte terreinomstandigheden.

## N. baten van andere organisaties zonder winststreven

	Werkelijk 2023 EUR	Begroot 2023 EUR	Werkelijk 2022 EUR
Baten organisaties zonder winsttoogmerk	1.203.919	572.000	453.646
Totaal baten van andere organisaties zonder winststreven	<u>1.203.919</u>	<u>572.000</u>	<u>453.646</u>

In 2023 is een incidentele gift ontvangen van EUR 820k van het Van Tarel Bruins Fonds.

## O. Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten

	Werkelijk 2023 EUR	Begroot 2023 EUR	Werkelijk 2022 EUR
Verkoop producten	654.093	344.000	461.799
Beheerbaten	887.553	856.000	821.781
Bijdragen Groene en Blauwe Diensten	359.490	362.000	459.380
Verkoop terreinen en gebouwen	956.741	900.000	183.545
Dienstverlening aan derden	410.028	406.000	394.707
Beheer terreinen derden	51.977	56.000	45.676
Totaal baten levering van producten en/of diensten	<u>3.319.882</u>	<u>2.924.000</u>	<u>2.366.888</u>

## Verkoop producten

	Werkelijk 2023 EUR	Begroot 2023 EUR	Werkelijk 2022 EUR
Opbrengst hout	555.297	265.000	370.810
Opbrengst grasland	10.765	12.000	18.364
Opbrengst Akkerbouw	5.509	26.000	5.480
Overige verkopen	82.522	41.000	67.145
Verkoop producten	<u>654.093</u>	<u>344.000</u>	<u>461.799</u>

De baten van verkopen van hout zijn EUR 290k hoger dan begroot als gevolg van het moment van kap (geplande kap begin 2024 heeft eind 2023 plaatsgevonden), als gevolg van de gestegen houtprijzen en als gevolg van een behoudende begroting omdat ten tijde van begroting nog niet alle kapwerkzaamheden zeker zijn. In onderstaande tabel zijn de resultaten weergegeven, waarin opgemerkt wordt dat alleen de externe kosten van directe kap zijn opgenomen. Eigen ureninzet en jaarlijkse beheerkosten maken geen onderdeel uit van deze kostprijs.

	Werkelijk 2023 EUR	Begroot 2023 EUR	Werkelijk 2022 EUR
Opbrengst hout	555.297	265.000	370.810
Kostprijs hout	<u>271.950</u>	<u>133.000</u>	<u>191.826</u>
Resultaat producten	<u>283.347</u>	<u>132.000</u>	<u>178.984</u>
Percentage kosten	49%	50%	52%

**Beheerbaten**

	Werkelijk 2023 EUR	Begroot 2023 EUR	Werkelijk 2022 EUR
Eenmalige pacht	275.456	240.000	255.958
Erfpacht	240.411	240.000	217.954
Reguliere pacht	107.097	138.000	99.845
Huur	217.378	200.000	202.340
Overig	47.210	38.000	45.684
Totaal beheerbaten	<u>887.553</u>	<u>856.000</u>	<u>821.781</u>

**Bijdragen Groene en Blauwe Diensten**

De daling ten opzichte van 2022 wordt veroorzaakt doordat in 2022 diverse aanvullende opdrachten hebben plaatsgevonden.

**Verkoop gebouwen en terreinen**

We hebben het landbouwperceel van 14 ha in Arriërveld aan de provincie vervreemd voor een bedrag van EUR 957k.

**Dienstverlening derden**

Dienstverlening derden bestaat voor het merendeel uit opbrengsten uit diverse kleinere advies en ontwikkelprojecten.

**P. Overige baten**

	Werkelijk 2023 EUR	Begroot 2023 EUR	Werkelijk 2022 EUR
Activiteiten en evenementen	32.153	22.000	34.326
Opbrengsten uit bezoekerscentra	20.787	32.000	21.832
Overig	85.622	98.000	77.878
Totaal overige baten	<u>138.562</u>	<u>152.000</u>	<u>134.035</u>

De overige baten bestaan naast de activiteiten en evenementen en de opbrengsten uit bezoekerscentra onder andere uit BTW suppleties uit eerdere jaren, deelname aan commissies, vergoeding voor zakelijk recht en diverse kleinere baten.



## Q. Besteed aan de doelstelling

	Werkelijk 2023 EUR	Begroot 2023 EUR	Werkelijk 2022 EUR
Terrein en gebouwenbeheer	4.072.203	3.812.000	3.353.177
Landschapsbeheer	446.001	448.000	526.805
Beleving	201.677	205.000	219.000
Vrijwilligers	358.371	324.000	362.218
Belangenbehartiging	122.927	99.000	127.113
Lobby en beïnvloeding	143.484	160.000	226.508
Kennis en kunde	416.309	427.000	422.408
Uitvoering	1.611.470	1.472.000	1.607.584
Vernieuwingen	117.601	113.000	295.764
Natura 2000	3.594.404	3.803.000	3.945.328
Communicatie	200.950	175.000	203.115
Verwervingen en vervreemdingen	807.077	150.000	177.606
Totaal besteed aan doelstellingen	<u>12.092.474</u>	<u>11.188.000</u>	<u>11.466.625</u>

Mede dankzij de Nationale Postcode Loterij hebben we veel projecten kunnen uitvoeren binnen onze verschillende programma's.

### Terrein- en gebouwenbeheer

De uitvoeringskosten zijn gestegen doordat er in 2023 voor voorziening voor de NEN-keuringen is gevormd van EUR 280k die niet begroot was. De onderhoudskosten op panden worden direct in het resultaat geboekt omdat de panden waaraan groot onderhoud plaatsvind ook niet geactiveerd zijn.

### Uitvoering

De uitvoeringskosten zijn met name gestegen doordat extra kapwerkzaamheden hebben plaatsgevonden.

### Natura 2000

Binnen N2K is iets minder uitvoeringswerk gerealiseerd dan begroot als gevolg van de natte weersomstandigheden eind 2023 waardoor werk naar 2024 is doorgeschoven. Uiteindelijk heeft dit geen resultaatteffect omdat de uitvoeringskosten 100% gefinancierd worden.

### Verwervingen en vervreemdingen

In 2023 hebben een aantal aankopen plaatsgevonden die niet begroot waren, maar die zowel voor de doelstelling én voor toekomstige rendementen interessant waren. Eén aankoop vanuit een ruilverkaveling was in de juridische aankoopreserve reeds in 2016 gereserveerd en is in 2023 geëffectueerd.

### Acquisitie opgave

De acquisitieopgave betreft de ruimte die begroot is om in te kunnen springen op ad-hoc opdrachten die zich gedurende 2023 aandienen. Dergelijke opdrachten zijn onderdeel geworden van de betreffende programma's en gedurende het jaar wordt de acquisitieruimte gevolgd.

## R. Wervingskosten

	Werkelijk 2023 EUR	Begroot 2023 EUR	Werkelijk 2022 EUR
Personeelskosten	218.408	191.000	172.145
Uitvoeringskosten	34.468	45.000	34.059
Totaal kosten eigen fondsenwerving	<u>252.876</u>	<u>236.000</u>	<u>206.204</u>

Als gevolg van het steviger investeren op inzet fondsenwerking zijn de begrote en gerealiseerde kosten over 2023 hoger dan 2022. Onderstaand is de verhouding van de kosten fondsenwerving in relatie met de totale verworven baten weergegeven.

	Werkelijk 2023 EUR	Begroot 2023 EUR	Werkelijk 2022 EUR
Som verworven baten	11.716.888	10.793.000	10.565.358
Kosten eigen fondsenwerving	<u>252.876</u>	<u>236.000</u>	<u>206.204</u>
Kostenpercentage fondsenwerving	<u>2,2%</u>	<u>2,2%</u>	<u>2,0%</u>

Toelichting Lastenverdeling

Bestemming	Doelstelling													Totaal 2022		
	Terrein en gebouwenbeheer	Landschapsbeheer	Beleving	Vrijwilligers	Belangenbehartiging	Lobby & beïnvloeding	Kennis en Kunde	Uitvoering	Vernieuwingen	Natura 2000	Communitate	Eigen Fondsen werving	Beheer en administratie		Totaal 2023	Begroet 2023
Lasten	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	
Aankoop en verwerving grond	807.077													807.077	150.000	177.606
Uitbesteed werk	2.471.549	73.953	59.965	76.834	28.517	8.834	136.704	1.299.411	35.797	3.045.505		34.468		7.271.538	6.869.500	7.269.060
Communicatiekosten											65.963			65.963	75.500	138.452
Personeelskosten	1.459.527	372.049	141.712	272.537	94.410	134.650	279.605	312.058	81.804	548.899	134.987	218.408	761.338	4.930.000	4.706.682	
Huisvestingskosten													110.256	105.000	101.966	
Kantoor en algemene kosten													564.316	579.000	483.601	
Afschrijvingen	141.127			9.000									61.883	212.010	204.434	
<b>Totaal</b>	<b>4.879.280</b>	<b>446.001</b>	<b>201.677</b>	<b>358.371</b>	<b>122.927</b>	<b>143.484</b>	<b>416.309</b>	<b>1.611.470</b>	<b>117.601</b>	<b>3.594.404</b>	<b>200.950</b>	<b>252.876</b>	<b>1.497.793</b>	<b>13.843.143</b>	<b>12.932.000</b>	<b>13.081.801</b>

## S. Kosten beheer en administratie

	Werkelijk 2023 EUR	Begroot 2023 EUR	Werkelijk 2022 EUR
Personeelskosten beheer en administratie	761.338	763.000	777.980
Automatisering	320.542	297.000	259.855
Bijdragen aan derden	147.755	145.000	141.644
Advieskosten	42.012	42.000	33.348
Kantoorkosten	14.255	15.000	17.407
Huisvesting	110.256	105.000	101.966
Afschrijvingen	61.855	61.000	51.426
Verzekering	30.345	25.000	24.111
Overig	9.406	55.000	7.235
Totaal beheer en administratie	<u>1.497.766</u>	<u>1.508.000</u>	<u>1.414.973</u>

De kosten voor automatisering zijn hoger dan begroot; In de begroting zijn de CMSI kosten onder TGB begroot, terwijl het een onderdeel is van de beheerkosten (effect EUR 28k). De stijging van de realisatie en de begroting ten opzichte van 2022 wordt veroorzaakt doordat in 2023 een migratie heeft plaatsgevonden naar een nieuwe ICT-omgeving.

Er was een vrije ruimte van EUR 50.000 onder de overige kosten begroot om stichtingbrede tegenvallers op te kunnen vangen. Het is niet nodig geweest om dit budget te benutten.

## T. Financiële baten en lasten

	Werkelijk 2023 EUR	Begroot 2023 EUR	Werkelijk 2022 EUR
Dividend Vilsteren	29.256	28.000	27.876
Rentelasten en bankkosten	-8.131	-25.000	-17.523
Rentebaten	59.204	-	1.478
Totaal financiële baten en lasten	<u>80.330</u>	<u>3.000</u>	<u>11.832</u>

Als gevolg van de hoge rentestanden in 2023 zijn de overtollige middelen belegd in deposito's en zijn de rentebaten fors gestegen. Bij het opstellen van de begroting 2023 was nog sprake van een negatieve rente op banksaldo, waardoor de rentelasten fors hoger waren begroot.



## Personeelskosten

	Werkelijk 2023 EUR	Begroot 2023 EUR	Werkelijk 2022 EUR
Lonen en salarissen	2.795.585	2.820.000	2.662.176
Sociale lasten	754.432	755.000	709.363
Pensioenlasten	423.599	435.000	400.225
Vakantiegeld en vakantiedagen	224.154	230.000	226.865
Eindejaarsuitkering	111.851	115.000	109.010
Reis- en verblijfkosten	177.765	190.000	179.943
Inhuur	182.273	170.000	273.094
Opleidingen en trainingen	11.519	45.000	25.971
Overige personeelskosten	130.983	170.000	120.213
Totaal personeelskosten	<u>4.812.161</u>	<u>4.930.000</u>	<u>4.706.860</u>

### Lonen en salarissen

De lonen en salarissen over 2023 zijn in lijn met de begroting, alle vacatures zijn in 2023 tijdig ingevuld.

### Opleidingen en trainingen

De kosten voor opleidingen en trainingen zijn in lijn met 2022, waarbij in 2023, in tegenstelling tot 2022, gebruik is gemaakt van subsidies.

### Overige personeelskosten

De overige personeelskosten bestaan onder andere uit advieskosten, kosten telefonie, externe salarisadministratie, BHV en ARBO en bedrijfskleding.

### Personeelsbestand

Gedurende het boekjaar 2023 bedroeg het gemiddeld aantal medewerkers exclusief inhuur 57,8 FTE (2022: 57,9 FTE).

## WNT verantwoording

De WNT is van toepassing op Stichting Landschap Overijssel. Het voor de stichting toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2023 EUR 223.000 (algemene bezoldigingsregime). In onderstaande tabel worden de leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking benoemd:

bedragen x € 1	M. Sijbom
<b>Functiegegevens 2023</b>	Directeur/Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	Ja
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	116.115
Beloningen betaalbaar op termijn	9.880
<i>Subtotaal</i>	<i>125.995</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	223.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	0
<b>Bezoldiging</b>	<b>125.995</b>
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.
<b>Gegevens 2022</b>	
bedragen x € 1	M. Sijbom
<b>Functiegegevens</b>	Directeur /Bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	ja
<b>Bezoldiging</b>	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	111.839
Beloningen betaalbaar op termijn	10.294
<i>Subtotaal</i>	<i>122.134</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	216.000
<b>Bezoldiging</b>	<b>122.134</b>

In onderstaande tabel zijn de bezoldigingen van de toezichhoudende topfunctionarissen opgenomen:

<b>Gegevens 2023</b>						
bedragen x € 1	A.H. Flierman	J.G. Leemhuis	H.M. Korte	J. Jansen	J.E.F. Harmelink	K.M. Leferink
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2023	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
<b>Bezoldiging</b>						
Bezoldiging	805	920	1.438	1.380	1.150	1.610
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	33.450	22.300	22.300	22.300	22.300	22.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	805	920	1.438	1.380	1.150	1.610
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2022</b>						
bedragen x € 1	A.H. Flierman	J.G. Leemhuis	H.M. Korte	J. Jansen	J.E.F. Harmelink	K.M. Leferink
<b>Functiegegevens</b>	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2022	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
<b>Bezoldiging</b>						
Bezoldiging	1.530	1.150	1.426	1.387	1.497	1.349
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	31.350	21.600	21.600	21.600	21.600	21.600

Het bezoldigingsbeleid voor de Raad van Toezicht is in 2021 geëvalueerd en geactualiseerd.

### Regeling beloning directeuren van goededoelenorganisaties

De Raad van Toezicht heeft het bezoldigingsbeleid, de hoogte van de directiebeloning en de hoogte van andere bezoldigingscomponenten vastgesteld. Het beleid wordt periodiek geactualiseerd. De laatste evaluatie was in 2020. Bij de bepaling van het bezoldigingsbeleid en de vaststelling van de beloning volgt Landschap Overijssel de Regeling beloning directeuren van goede doelenorganisaties (zie [www.goededoelennederland.nl](http://www.goededoelennederland.nl)).

De bestuurderbezoldiging, volgens de definitie van de regeling beloning directeuren van goededoelenorganisaties, bedroeg EUR 125.995 conform onderstaande specificatie. Dit is overeenkomstig de salarisschalen van de Raam-cao Bos en Natuur, ondernemingsdeel De Landschappen. Tevens wordt de regeling "Beloning Directeuren van Goede Doelen" nageleefd.

De regeling geeft aan de hand van zwaartecriteria een maximumnorm voor het jaarinkomen. De weging van de situatie bij Landschap Overijssel heeft in 2023 plaatsgevonden. Dit leidde tot een zogenaamde BSD-score van 435 punten met een maximaal jaarinkomen van EUR 133.640.

De voor de toetsing, aan de geldende maxima, relevante werkelijke jaarinkomens van de directie bedroegen in 2023 EUR 125.995 voor M. Sijbom (1 fte/12 mnd). Deze beloningen bleven binnen de geldende maxima.

Ingang dienstverband	1-1-2022
Aard	Onbepaald
Uren	37
Part-time percentage	100%
Periode (maanden)	12
Loon/Salaris	€ 102.786
Vakantiegeld	€ 8.292
Eindejaarsuitkering	€ 4.111
<b>Totaal</b>	<b>€ 115.189</b>
Belaste vergoedingen	€ 926
Pensioenlasten (wg deel)	€ 9.880
<b>Bestuurdersbezoldiging</b>	<b>€ 125.995</b>
Max. Regeling beloning directeuren goede doelen	€ 133.640
Saldo regeling	€ 7.645

Aan de directeur/bestuurder zijn geen leningen, voorschotten of garanties verstrekt.



**Transacties met verbonden partijen**

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de organisatie, haar deelnemingen en hun bestuurders en leidinggevende functionarissen. Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

**Gebeurtenissen na balansdatum**

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan.

Dalfsen, 28 juni 2024

**Directie**

Dhr. M. Sijbom  
Bestuurder

**Raad van Toezicht**

Dhr. A.H. (Anne) Flierman (voorzitter)

Dhr. O.R. (Orlando) Baker

Dhr. H.M. (Martijn) Korte

Dhr. J. (Jannes) Janssen

Dhr. J.E.F. (Jos) Harmelink

Mevr. K.M. (Karin) Leferink



Aan de raad van toezicht van  
Stichting Landschap Overijssel  
Poppenallee 39  
7722 KW DALFSEN

Twentepoort Oost 14a  
7609 RG Almelo  
Postbus 206  
7600 AE Almelo  
Tel. 088-500 95 00  
E-mail [info@eshuis.com](mailto:info@eshuis.com)

## CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de raad van toezicht van Stichting Landschap Overijssel

### *Verklaring over de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2023*

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2023 van Stichting Landschap Overijssel te Dalfsen gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Landschap Overijssel per 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met de in Nederland geldende Richtlijn voor de jaarverslaggeving voor fondsenwervende instellingen (RJ 650) en in overeenstemming met de bepalingen van en krachtens de Wet Normering Topfunctionarissen (WNT).

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2023;
2. de staat van baten en lasten over 2023; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol WNT 2023 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Landschap Overijssel zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.



## **Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd**

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2023 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

## ***Verklaring over de in dit jaarverslag opgenomen andere informatie***

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat dit jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de in Nederland geldende Richtlijn voor de jaarverslaggeving voor fondsenwervende instellingen (RJ 650) is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van het bestuursverslag in overeenstemming met de in Nederland geldende Richtlijn voor de jaarverslaggeving voor fondsenwervende instellingen (RJ 650).

## ***Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening***

### **Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening**

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de in Nederland gelende Richtlijn voor de jaarverslaggeving voor fondsenwervende instellingen (RJ 650) en de bepalingen van en krachtens de WNT. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.



Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de stichting.

## **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol WNT 2023, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of





omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een stichting haar continuïteit niet langer kan handhaven;

- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Almelo, 28 juni 2024

Eshuis Registeraccountants B.V.

Was getekend drs. C.L. (Caroline) Willems RA

### **Statutaire bepaling inzake resultaatbestemming**

Ingevolge artikel 4 van de statuten van de stichting staat het resultaat ter beschikking aan het bestuur, die dit geheel of gedeeltelijk kan bestemmen voor de reserves en fondsen.

### **Nevenvestigingen**

De stichting beschikt niet over nevenvestigingen.