

NEDERLAND NATUURLIJK!



JAARVERSLAG



Natuurmonumenten

2019



1 WIE ZIJN WIJ? 3

Voorwoord	3
Visie en missie	4

2 WELKE IMPACT HEBBEN WE? 7

2.1 Campagne Wilde Bloemen	7
2.2 Stikstofcrisis	9
2.3 Natuursuccessen	11
2.4 Samen voor de natuur	13
2.5 Erfgoed bewaren en beleven	14
2.6 Natuur voor mensen	18

3 BEDRIJFSVOERING EN ORGANISATIE 20

3.1 Verslag van het bestuur	20
3.2 Bestuurscommissies	21
3.3 Verslag van de vereniging	21
3.4 Verslag van de ledencommissies	24
3.5 Risicomanagement	29
3.6 Duurzaamheid	30
3.7 Human Resource Management	34

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

Voorwoord

Als 2019 één ding duidelijk heeft gemaakt, is het wel dat we heel anders met onze natuur moeten omgaan. Het jaar was nog maar net begonnen of de Waddeneilanden veranderden in een ontploft filiaal van een warenhuis. De stranden en duinen lagen bezaaid met plastic spullen uit 345 containers die in zwaar weer van de MSC Zoe van boord sloegen. De reactie was bemoedigend. Duizenden mensen gingen naar de eilanden om de troep op te ruimen. En toen kwam in mei de uitspraak van de Raad van State over het Programma Aanpak Stikstof (PAS). Die kwam erop neer dat je geen daling van de stikstofuitstoot in de toekomst mag inboeken om voorlopig meer uit te stoten. Om de simpele reden dat de natuur al veel te veel te lijden heeft van het huidige stikstofniveau. Vanaf dat moment domineerde stikstof de politieke agenda's. Hoe krijgen we

de uitstoot in de industrie, het verkeer en de landbouw op een niveau dat aanvaardbaar is voor de natuur, is de grote vraag.

Soms zijn er drama's nodig om het denken in beweging te krijgen. Ze vragen om nieuwe wegen in te slaan. Ze vragen om creativiteit. Dat is dan het positieve effect van zowel de containerramp als de stikstofuitspraak. Er wordt nu door veel verschillende partijen volop vergaderd over en gerekend aan oplossingen. Oplossingen die onze natuur de bescherming geven die ze zo hard nodig heeft.

Marc van den Tweel
algemeen directeur



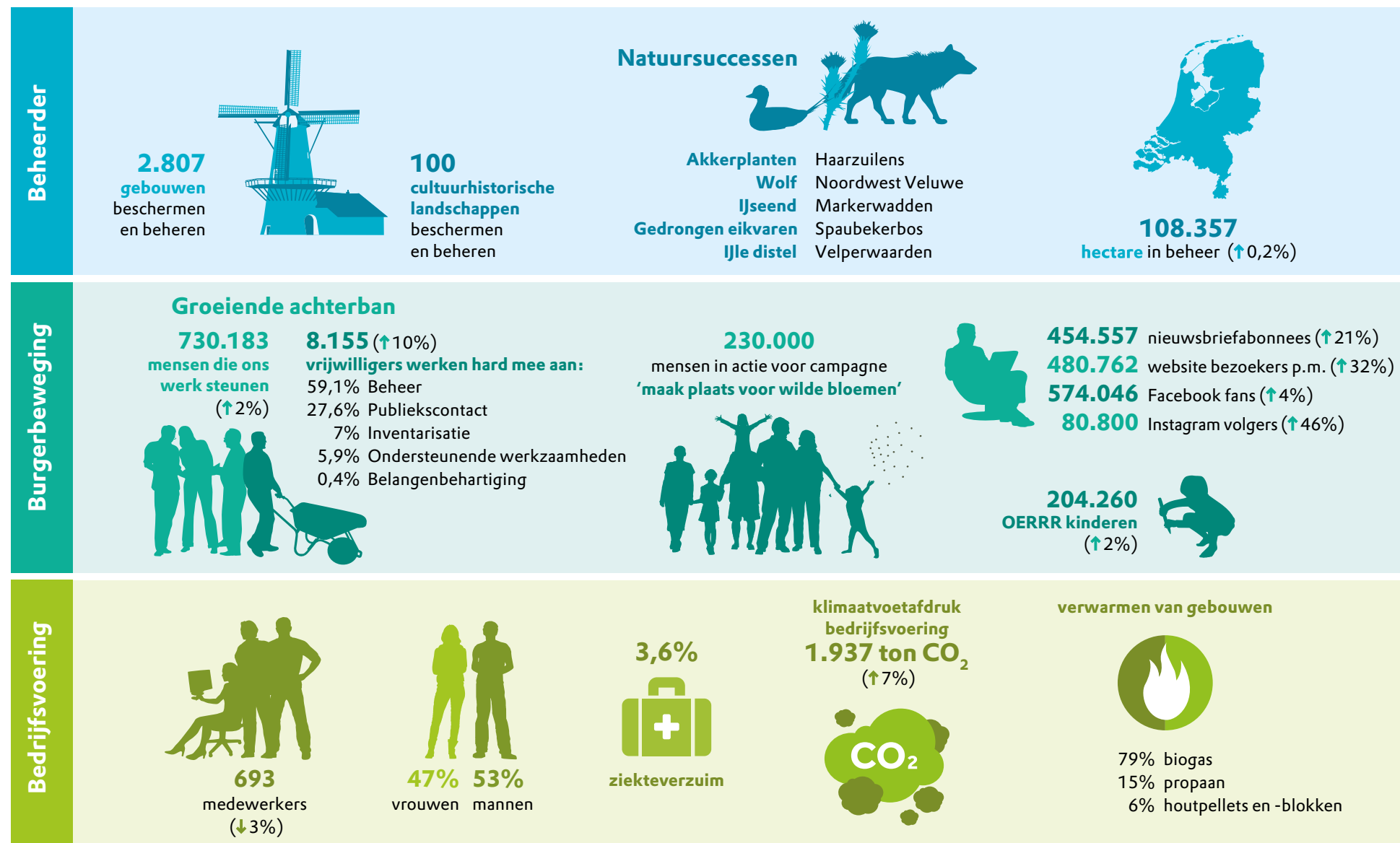
Visie en missie

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

Natuurmonumenten is een goed en deskundig beheerder van natuurgebieden, waardevolle landschappen en cultureel erfgoed. We verrijken Nederland met bestaande en nieuwe natuurgebieden. Overal in het land. Voor iedereen. We stellen natuur en cultuurhistorie veilig door gebieden en gebouwen aan te kopen, te beheren en toegankelijk te maken. Dat doen we al sinds 1905 met steun van vrienden, vrijwilligers, leden en bedrijven. We organiseren het beheer van onze gebieden en gebouwen zo dat zoveel mogelijk mensen daaraan mee gaan doen. Dan kan in de vorm van doneren, meedenken,

meebeslissen, meewerken of mee bezitten. Samen komen we ook op voor de natuur. Als ze bedreigd wordt, maar ook als we kansen zien haar te versterken. Bijna al onze natuurgebieden en waardevolle landschappen zijn vrij toegankelijk. Er lopen wandelroutes, fietsroutes, ruitersporen of kanoroutes doorheen. En we organiseren allerlei activiteiten waaraan iedereen kan deelnemen. Zo willen we mensen actief bij de natuur betrekken, hen ervan laten genieten en laten zien hoe wezenlijk het is om onze natuur voor de toekomst te behouden.

SAMEN VOOR DE NATUUR



KENGETALLEN (KPI'S) NATUURMONUMENTEN 2019

		Doel 2019	Realisatie 2019	Realisatie 2018
Goed beheerder 	De in kwaliteitstoetsen opgenomen ha tenminste kwaliteit gelijk gebleven	100%	● 85%	81%
	Realisering ontbrekende schakels (cum vanaf 2014) ¹	60%	● 32%	26%
	Aantal gebieden met een nieuw vastgestelde natuurvisie	20	● 26	8
	Aantal gebieden met nieuw vastgestelde kwaliteitstoetsen ²	29	● 37	21
Burgerbeweging 	Aantal leden	633.488	● 643.582	634.265
	Aantal donateurs	79.873	● 86.601	78.919
	Totaal	713.361	● 730.183	713.184
	Imagopositie (Stand op de ChariCom)	12	● 13	20
	Spontane naamsbekendheid ³	12	● 15	26
	Imagosaldo (imagoscore, realisatie als rapportcijfer getoond) ⁴	7,0	● 7,2	7,2
	Minimale tevredenheidsscore per gebied ⁵	8,5	● 8,3	8,5
	Inzet vrijwilligers (aantal dagen)		● 74.727	75.237
	Achterbanraadpleging ⁶	1	● 1	1
	Gebieden toegankelijk voor iedereen	18	● 17	18
	Gebieden speelnatuur van OERRR	2	● 2	4
	Verbeteren entrees	7	● 4	4
Bedrijfsvoering 	Omvang van vaste/flexibele bezetting in FTE		● 579	593
	Ziektecijfer	< 4%	● 3,6%	3,6%

¹ In 2019 is de kaart met ontbrekende schakels herzien. Dit heeft geleid tot een aanpassing van de opgave van 7.800 ha naar 6.900 ha.

² Beheereenheid rapporteert het aantal goedgekeurde en door MT/LM ondertekende kwaliteitstoetsen.

³ Spontane naamsbekendheid komt uit het Charicom rapport. De spontane naamsbekendheid is de beste maatstaf voor de breinpositie van een goed doel.

⁴ Imagosaldo komt uit het Charicom rapport. Het imago van goede doelen wordt uitgedrukt middels een rapportcijfer.

⁵ Gemiddelde tevredenheidsscore van de gehouden tevredenheidsonderzoeken in een jaar. De definitie van tevredenheidsonderzoeken is het aantal volledig en cf. afspraak uitgevoerde tevredenheidsonderzoeken.

⁶ In voorgaande jaren (t/m 2018) was deze KPI als Streekconferenties landschap opgenomen.

2.1 Campagne Wilde Bloemen

2019 stond voor Natuurmonumenten in het teken van wilde bloemen. 'Maak plaats voor wilde bloemen' luidde de titel van onze campagne. Meer ruimte voor wilde bloemen is hard nodig. In 1900 besloeg het areaal met bloemrijke vegetatie in Nederland ongeveer 2.261.000 hectare. In 2015 was daar nog ongeveer 256.390 hectare van over. Dat is een afname in ruim een eeuw van meer dan 2 miljoen hectare (88,7 procent). Als we natuurgebieden buiten beschouwing laten, dan is de achteruitgang zelfs 94 procent. Wilde bloemen zijn een belangrijke schakel in veel voedselketens. Zonder wilde bloemen geen insecten en zonder insecten geen vogels en andere insecteneters. We schreven erover in ons ledenmagazine Puur Natuur; in alle vier edities is aandacht besteed aan de schrikbarendere achteruitgang van wilde bloemen en de gevolgen voor de rest van de natuur. Om ook niet-leden te bereiken, plaatsten we op onze website tal van berichten over de wildebloemenarmoede in ons land. Met posts op social media en berichtjes in onze nieuwsbrief hebben we zoveel mogelijk geattendeerd op de artikelen op de website. Jonge leden bereikten we via OERRR. Met één korte video met de boodschap: tegel eruit, mini-natuur erin! bereikten we op Facebook meer dan een miljoen mensen. Zo vertelden we één verhaal op al onze kanalen. Dit zorgde voor bewustwording en daarna voor

actiebereidheid bij natuurliefhebbers. Onze vaste partners kwamen samen met ons, en met hun fans, in actie. ING, hoofdsponsor van OERRR, heeft al zijn kinder rekeninghouders een mail gestuurd om onze wildebloemen-campagne te ondersteunen. Veel rekeninghouders vroegen daarop een actiepakket aan. Landal GreenParks zette 35.000 vierkante meter op zijn vakantieparken in bloei. Vanuit het hele land kwamen aanvragen voor zakjes bloemzaad. Overal in het land hielden scholen, verenigingen en bedrijven zaai-acties. Bij diverse bezoekerscentra werden (drukbezochte) Wilde Bloemendagen gehouden, waarbij kinderen onder meer zaadbommen konden maken en gooien. Overal in het land stonden tuinen, bermen, schoolpleinen, randen langs akkers en weilanden vol met wilde bloemen. En daar waar bloemen stonden, daar hóórde je de insecten zoemen. Zo zorgden we voor een beweging. 230.000 mensen kwamen in actie. Samen zorgden we voor naar schatting 361.000 vierkante meter meer wilde bloemen in Nederland; in onze eigen gebieden zaaiden we 73.600 vierkante meter in. Het is hoopvol dat zoveel mensen in actie willen komen voor de natuur en biodiversiteit in Nederland. Maar dat niet alleen. De campagne zorgde ook voor 7.000 nieuwe leden en 5.000 nieuwe OERRR-leden. Er is nog veel werk te doen om de biodiversiteit te herstellen, om de natuur weer in balans te brengen.

Daarom gaan we volgend jaar aan de slag met de volgende stappen.

In het klein en in het groot. Dat kunnen we niet alleen. We hebben de hulp nodig van leden, niet-leden, overheden, waterschappen en boeren. Natuurmonumenten is naast beheerder, ook een beweging van natuurliefhebbers die zich zorgen maken over het verdwijnen van de biodiversiteit. En die beweging hebben we met deze campagne in actie laten komen.

CAMPAGNE 'MAAK PLAATS VOOR WILDE BLOEMEN'

230.000
mensen in actie

361.000 m²
bloemen gezaaid*



21.000
nieuwe donateurs

14.000 Natuurmonumenten
7.000 OERRR



12.000
nieuwe leden

7.000 Natuurmonumenten
5.000 OERRR

*Dit is een schatting op basis van de verspreide actiepakketten en verschillende zaaiacties.

2.2 Stikstofcrisis

Het staat al tientallen jaren te boek als één van de grootste problemen voor de biodiversiteit in ons land: de enorme uitstoot van stikstof. Met name de stikstofverbinding NH_3 (ammoniak) is in meerdere opzichten erg schadelijk. Planten die er goed tegen kunnen, gaan er harder van groeien. Bramen en brandnetels in bosranden bijvoorbeeld en grassen als pijpenstrootje in heidegebieden. Waar deze soorten woekeren, verdwijnen ruimte en licht voor andere. Een ander effect van de stikstofneerslag is dat de bodemchemie verandert met grote gevolgen voor schimmels en ander bodemleven. Beide effecten hebben als gevolg dat eiken sterven en voedselketens kapotgaan. Waar bloemen verdwijnen door woekerende grassen, verdwijnen insecten, reptielen, vogels en (kleine) zoogdieren.

Het repareren van ammoniakschade in onze gebieden vraagt al tientallen jaren veel kopzorgen, geld en werk van onze boswachters. We dringen er bij overheden al even lang op aan om de uitstoot van stikstof drastisch te verminderen. In 2015 kwam de overheid met het Programma Aanpak Stikstof (PAS). Nieuw beleid waardoor natuurgebieden werden hersteld, de stikstofuitstoot zou worden teruggebracht én ontwikkelruimte ontstond voor de economie. Natuurmonumenten had haar bedenkingen bij de effectiviteit van het PAS, maar het beleid leek ook – na een jarenlange impasse – eindelijk een kentering te bieden in de stijgende stikstofemissies. De aanpak bestond uit twee typen maatregelen. Enerzijds uit maatregelen die de uitstoot van stikstof aan de bron, dus door landbouw, verkeer en industrie, moesten verminderen. Anderzijds uit maatregelen om de schade die stikstof in de natuur veroorzaakt zo goed mogelijk te

herstellen. Van de 160 zogeheten Natura 2000-gebieden hebben er 118 last van een overmaat aan stikstof. Natuurbeheerders zoals Natuurmonumenten krijgen subsidie om herstelwerkzaamheden uit te voeren. Op basis van het PAS werd, vooruitlopend op toekomstige positieve effecten van maatregelen voor beschermde natuurgebieden, alvast toestemming gegeven voor economische activiteiten die mogelijk schadelijk zijn voor die gebieden. Maar de maatregelen om de stikstofuitstoot terug te dringen bleven te vaak uit. In mei 2019 oordeelde de Raad van State dat het PAS niet voldoet aan de Europese natuurwetgeving. Er mogen geen vergunningen meer ‘op de pof van de natuur’ afgegeven worden voor projecten die tot meer stikstof leiden, zoals bijvoorbeeld woningbouw, uitbreiding van stallen of de aanleg van wegen. De overheid moet nieuw beleid maken zodat de stikstofuitstoot fors daalt en de natuur in Nederland beter beschermd wordt.

Na adviezen voor de korte termijn van de Commissie Remkes, kwam het kabinet met de Spoedwet aanpak stikstof. Het aangekondigde pakket maatregelen, zorgde voor veel onrust en hoogoplopende emoties in de agrarische sector. We kozen ervoor om in te zetten op het beïnvloeden van het beleid en op oplossingen waar we samen met de boeren aan kunnen werken. We oordeelden dat dat eerder zou leiden tot een voor de natuur zo noodzakelijke reductie van de stikstofuitstoot dan meedoen aan de verhitte discussies. Onze boswachters van onder meer de Sprengenberg, het Wooldse Veen, Nieuwkoopse Plassen en de Kampina lieten in diverse media zien dat het ondoenlijk is om de juiste omstandigheden te creëren voor bijzondere natuurwaarden door de aanhoudende hoge neerslag van stikstof in de gebieden.

Alleen of met andere organisaties reageerden we op en adviseerden we over voorstellen van het kabinet. Daarbij stond voor ons één ding als een paal boven water: de overheid moet met een oplossing voor het stikstofprobleem komen die juridisch houdbaar is. We hebben daarbij aangedrongen op versterking van de natuur(gebieden) en een omslag naar een meer natuurinclusieve landbouw. Bij die benadering houden boeren in al hun bedrijfsbeslissingen rekening met de natuur op en rond hun bedrijven.

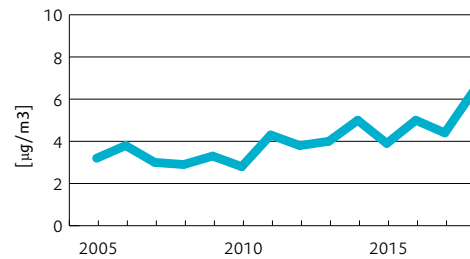
De stikstofcrisis was voor ons een extra stimulans om de samenwerking met de agrarische sector te zoeken: met pachters rondom onze gebieden die natuurinclusief werken of gaan werken, maar ook met zuivelconcern FrieslandCampina dat met het keurmerk On the Way to Planet Proof werkt aan een duurzamere melkveehouderij.

Voor meer informatie:

www.natuurmonumenten.nl/stikstof

STIKSTOFKRISIS IN ONZE HEIDEGEBIEDEN

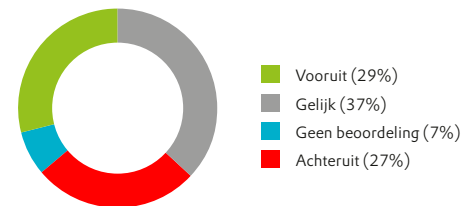
Ammoniakconcentratie Dwingelderveld



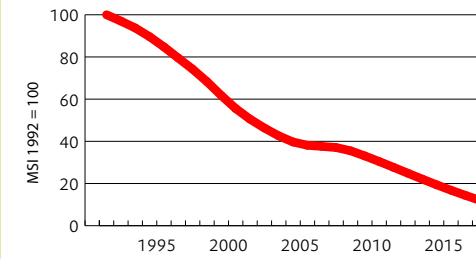
Bron: RIVM

Resultaat van onze beheermaatregelen

In de periode 2014-2019 is 5618 ha
droge en vochtige heide getoetst

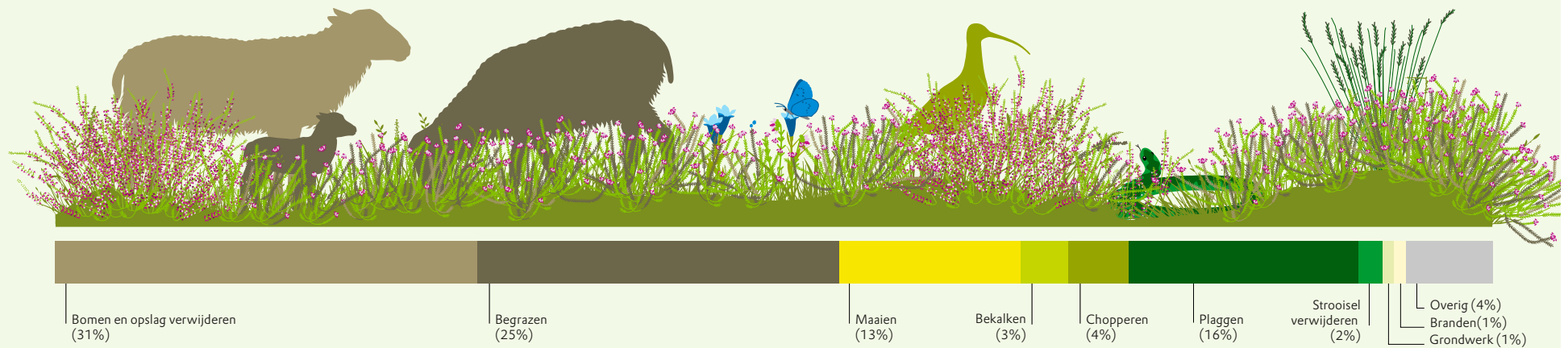


Dagvlindertrend in onze heidegebieden



Bron: CBS/De Vlinderstichting

Extra beheermaatregelen bovenop het normale heidebeheer



© Natuurmonumenten

2.3 Natuursuccessen

Terwijl stikstof het natuurdebat domineerde, werkten we hard door aan het versterken van de natuur in en rondom onze gebieden. Dankzij ProRail en de provincie Noord-Holland zijn er negen faunapassages aangelegd in het spoortraject Naarden-Bussum. Na 145 jaar is hiermee een einde gekomen aan wat voor veel dieren een onneembare barrière was. Al heel snel gingen dieren door de passages, zo bleek uit opnames van cameravallen. Er waren ringslangen, boommarters en wezels te zien. Ook voor otters zijn de aanleg van de passages goed nieuws. Ze kunnen zich nu veilig verplaatsen door dit deel van de Natte As, een ketting van waterrijke natuurgebieden van het Lauwersmeer tot aan de Biesbosch. Nadat in 2018 op de oostoever van de IJssel de herinrichting van de Koppenwaard was afgerond, was dit jaar de Velperwaarden klaar. Delen van het gebied zijn afgeplagd, we hebben hagen en bomen aangeplant en de waterhuishouding verbeterd. Het zijn belangrijke projecten die leiden tot de realisatie van Rivierklimaatpark IJsselpoort, een zogeheten klimaatbuffer net ten noorden van Arnhem. Het gebied kan fungeren als waterberging bij hoge afvoeren en biedt planten en dieren de mogelijkheid om zich met de klimaatzones naar het noorden te verplaatsen. We konden de natuur in de Koppenwaard en Velperwaarden de ruimte geven door financiële bijdragen van de Europese Unie (LIFE+) en de Nationale Postcode Loterij.

Dat jarenlang consequent en gericht akkers beheren loont, konden we zien op landgoed Haarzuilens (Ut.). Op de kleine akkers komen nu dertig kenmerkende akkerplanten voor. Niet alleen klaproos, korenbloem en kamille, maar ook kleine wolfsmelk, naaldenkervel en akkerboterbloem. Zo'n soortenrijkdom is voor Nederlandse begrippen bijzonder.

Veel aandacht kregen de eerste wolven die zich weer in ons land hebben gevestigd, en wel op de Veluwe. En dat niet alleen, in het voorjaar zijn drie wolvenwelpen in Nederland geboren. Daarmee is de wolf definitief terug. We hebben de komst van wolven toegejuicht, omdat deze roofdieren de natuur compleet maken. Hun aanwezigheid heeft ook al invloed op de andere wilde dieren. Herten zijn alerter en verplaatsen zich sneller. Dat verandert hun graasgedrag, waardoor de groeikansen van jonge bomen toenemen. Het bos gaat er anders uitzien.

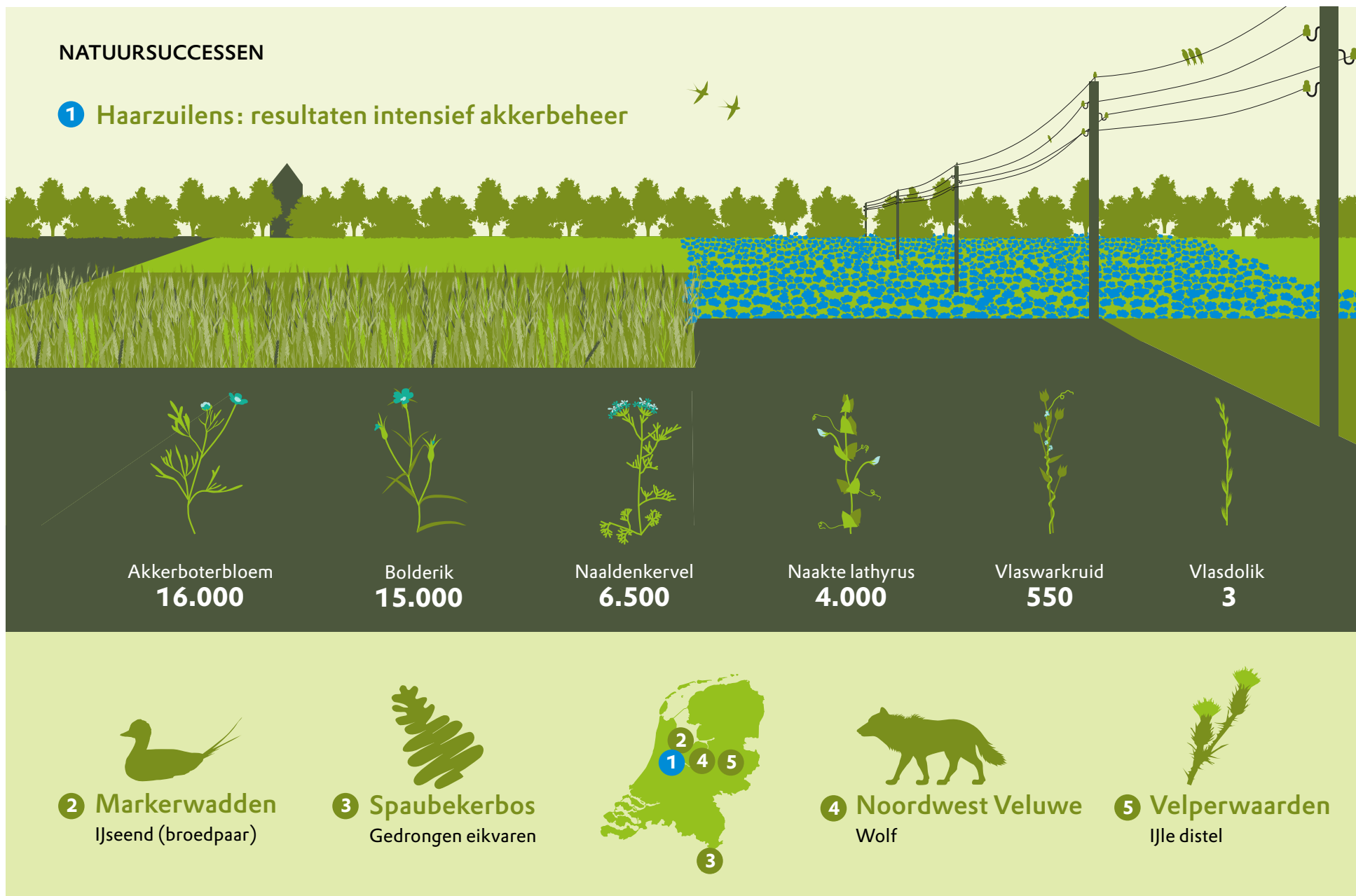
De eilanden van Marker Wadden zijn nu al een duidelijke impuls voor de voedselketen van het Markermeer. Onderzoekers hebben vastgesteld dat enorme hoeveelheden insecten en ander klein leven zoals algen, water-vlooien en vislarven een belangrijke nieuwe voedselbron zijn voor de vissen en de vogels. Veel bedreigde pionierssoorten hebben de eilanden ontdekt als broed-, rust- en foerageerplek. Voor visdieven en kluten herbergt het gebied nu een bronpopulatie van internationale allure. Vele vissen hebben Marker Wadden ontdekt als goede paaiplaats.

In het stroomgebied van de Turfvaart en de Bijloop in het zuidwesten van Brabant heeft de natuur meer ruimte gekregen. Daarnaast is de waterhuishouding verbeterd. Er zijn stuwen geplaatst, een aantal watergangen zijn ondieper gemaakt en kades zijn verlegd en hersteld. Het kwalitatief goede (grond)water wordt nu langer vastgehouden. Dit is gunstig voor kwetsbare planten en dieren. Ook de natuur in onze aangrenzende gebieden – Oude Buisse Heide, Wallsteijn en De Moeren – is door dit project, dat we met Waterschap Brabantse Delta uitvoerden, versterkt.

Aan het einde van het jaar konden we in Limburg een overeenkomst sluiten over grote ruiling van natuurgronden. 365 hectare is door Staatsbosbeheer, Limburgs Landschap en Natuurmonumenten, geruild, waardoor natuurgebieden robuuster worden en effectiever zijn te beheren. Een jaar eerder ruilden de natuurbeheerorganisaties al 564 hectare. In de ruilingen is bestaande natuur van eigenaar gewisseld, evenals nieuwe natuur die door ARK Natuurontwikkeling is gerealiseerd. Ook het Elisabeth Strouven Fonds werkte aan de ruilingen mee.

NATUURSUCCESSEN

1 Haarzuilens: resultaten intensief akkerbeheer



2.4 Samen voor de natuur

Natuur beschermen en onderhouden kan Natuurmonumenten niet alleen. Gelukkig kunnen we rekenen op de hulp en ondersteuning van talloze leden en andere natuurliefhebbers. Duizenden vrijwilligers kwamen helpen met het opruimen van de stranden op Schiermonnikoog en andere Waddeneilanden na de grote natuurramp waarmee het jaar 2019 begon. In de nacht van 1 op 2 januari verloor containerschip MCS Zoe ten noorden van de Wadden zo'n 345 containers. Gigantische hoeveelheden troep spoelden al snel aan. Duizenden vrijwilligers kwamen de eerste weken na de ramp helpen met het opruimen van de stranden. Ook boeren, militairen, vissers en recreatieondernemers zetten zich in groten getale in.

Directeur Marc van den Tweel van Natuurmonumenten deed ook een appèl op medewerkers om een dag te komen helpen. Op 7 februari struinden ongeveer 170 medewerkers van Natuurmonumenten het oostelijk deel van Schiermonnikoog af om nog vóór het broedseizoen op deze lastig te bereiken plekken rommel op te ruimen. In de containers zaten ook veel zakken met plastic korrels. Natuurmonumenten heeft voor Schiermonnikoog met behulp van citizen science (waarnemingen van wandelaars) uitgezocht waar de meeste korrels liggen, zodat deze zo veel mogelijk kunnen worden opgeruimd. Eind 2019 bleek dat 70 procent van de korrels was opgeruimd, de rest zwerft helaas nog steeds rond en vormt een moeilijk op te lossen probleem.

Ook in Gaasterland (Fr.) kon Natuurmonumenten rekenen op bijval van duizenden mensen bij het protest tegen de plannen om industriële activiteit te starten in het IJsselmeer. Zandwinbedrijf Smals had vergevorderde plannen

om voor de kust zandwinning te starten. Het zicht op de open horizon zou verdwijnen – de hoge werkgebouwen zouden dominant aanwezig zijn in het vlakke landschap – en duikeenden zouden niet meer naar schelpen kunnen duiken. Tijdens de beslissende raadsvergadering in februari boden bewoners een petitie aan met 15.000 handtekeningen. Half februari stemde de meerderheid van de gemeenteraad van de Fryske Marren tegen, waarmee het plan definitief van de baan was.

Na een uitgebreide achterbanraadpleging hebben we in juli onze omgang met bos en bomen aangepast. Bij het omvormen van voormalige productiebossen naar meer natuurlijke bossen verkleinen we het kapoppervlak van twee hectare naar maximaal een halve hectare. Wanneer boskap nodig is om open landschappen te herstellen vanwege het behoud van bedreigde planten en dieren, willen we dat dat bos ergens anders wordt gecompenseerd.

Jarenlang voerden we samen met Brabantse Milieufederatie en omwonenden actie tegen de komst van een megastal naast het Brabantse natuurgebied Kampina. In augustus haalden we opgelucht adem, toen de rechtbank Oost-Brabant drie besluiten vernietigde die de komst van een megastal met 16.000 varkens mogelijk maakte. Een extra stikstofbron pal naast Kampina zou de natuur van dit Natura2000-gebied verder onder druk zetten, zo oordeelde ook de rechter. De strijd werd gesteund door 23.000 Nederlanders, die een petitie tekenden tegen de komst van de megastal.

Betrokkenheid bij de kwaliteit van het landschap bleek ook uit de Nationale Landschap Enquête die we hielden. Maar liefst 81 procent van de mensen maakt zich zorgen om het verdwijnen van bloemen, insecten en vogels uit het buitengebied. Het ging om de grootste

publieksraadpleging over ons landschap ooit. Ruim 45.000 volwassenen en 1.600 kinderen vulden de enquête in.

Het valt mensen op dat ons landschap steeds stiller en kleurlozer wordt. Houtwallen, wilde bloemen en weidevogels verdwijnen en daar komen eentonige landbouwvlaktes en oprukkende bebouwing voor terug. Namens de geënquêteerden heeft Natuurmonumenten bestuurders opgeroepen om natuur meer ruimte te geven in ons landschap, zodat ons landschap ook in de toekomst beschermd blijft.

2.5 Erfgoed bewaren en beleven

Natuur en cultureel erfgoed zijn bij Natuurmonumenten onlosmakelijk met elkaar verbonden. We beschermen dit cultureel erfgoed en zetten ons in om deze schatten met leden en bezoekers te delen. 'Bewaren, beleven en bekostigen' is ons credo.

We laten bezoekers graag zien hoe we als Natuurmonumenten het verleden bewaren voor de toekomst. Met 'Natuurmonumenten in de steigers' krijgen bezoekers toegang tijdens het uitvoeren van restauraties: zij krijgen een exclusief kijkje achter de schermen, oftewel: 'Wegens restauratie geopend'.

Tijdens de renovatie van het Keunenhuis bij Winterswijk (Gld) bijvoorbeeld waren bezoekers welkom. In juni kwam deze historische boerderij weer uit de steigers. 'Van kop tot kont'-chefkok Nel Schellekens en haar partner Henk den Herder inspireren hier nu mensen met Nels culinaire proeftuin waar producten van het prachtige Achterhoekse landschap zonder iets te verspillen op het bord komen. De restauratie en de herbestemming van deze rijksmonumentale boerderij waren een uitdagende opgave. Ze werden mogelijk gemaakt door hulp van vrijwilligers, inzet van de gemeente Winterswijk, goede vakmensen, Europees Landbouwfonds voor Plattelandsontwikkeling, de provincie Gelderland, de Rijksdienst voor Cultureel Erfgoed, LEADER en de Europese Unie.

Ook bij de volledige restauratie en renovatie van Kasteel Hackfort in Vorden (Gld) werden bezoekers in de gelegenheid gesteld achter de schermen te kijken. In juni ging het kasteel – na een groots openingsfeest – weer open voor publiek. De renovatie was mogelijk dankzij een schenking van Stichting Hackfort Fonds, de provincie Gelderland en een bijdrage van Natuurmonumenten. Tijdens de 'Maastrichtse Nachtwacht in de steigers' mochten bezoekers kijken in de grotten Zonneberg van de Sint-Pietersberg. In juni opende Natuurmonumenten het 'museum' met de gerestaureerde replica van de Nachtwacht die Jules Sondeijker begin 1900 maakte met houtskool op mergel. Lange tijd waren de muurschilderingen niet zichtbaar voor het publiek. Met het oog op het Rembrandtjaar 2019 besloten Natuurmonumenten, Maastricht Underground en Stichting Regeling Recreatief Berglopen de Nachtwacht te laten restaureren. Met extra financiële hulp van het Elisabeth Strouven Fonds en DSM is de Stichting Restauratie Atelier Limburg in 2018 begonnen met de restauratie. Onder begeleiding van een gids is het museum nu toegankelijk voor publiek. Door middel van exclusieve belevenissen kunnen bezoekers van het erfgoed van Natuurmonumenten genieten. In juli ontving Natuurmonumenten tijdens het driedaagse festival Wonderfeel duizenden bezoekers op landgoed Schaep en Burgh in 's-Graveland (NH). Tijdens deze vijfde editie konden toeschouwers kiezen uit 130 concerten, uitgevoerd op diverse podia.

Van 6 tot en met 8 april bezochten een paar duizend bezoekers het NMF Kamermuziekfestival bij Natuurmonumenten. In 19 cultuurhistorische gebouwen werden bijna 70 concerten uitgevoerd. Tijdens het NMF Kamermuziekfestival bij Natuurmonumenten brachten Natuurmonumenten en het Nationaal Muziekinstrumenten Fonds (NMF) cultureel erfgoed onder de aandacht, dankzij financiële steun van het Prins Bernhard Cultuurfonds.

Op verschillende buitenplaatsen zetten onze tuinbazen, geholpen door enthousiaste tuinvrijwilligers, de puntjes op de i bij de herstelprojecten. Als onderdeel van het tienjarig versterkingsplan van buitenplaats Beeckestijn bij Velsen (NH) is de zeldzame bloemenwaaier opnieuw ingeplant met 18e-eeuwse soorten.

In oktober kreeg Landgoed Mookerheide (Li.) er een functie bij met de opening van de natuurbegraafplaats in samenwerking met Natuurbegraven Nederland. De mogelijkheid voor een eeuwigdurende laatste rustplaats in de natuur gaat hand in hand met herstel en duurzaam behoud van het landgoed. Ook is de oprijlaan hersteld, de bossen rond het monumentale jachtslot zijn opgeknapt en de toegankelijkheid van het landgoed is verbeterd.

CULTUREEL ERFGOED BENUTTEN

Natuurmonumenten in de steigers

1.763 verkochte kaarten



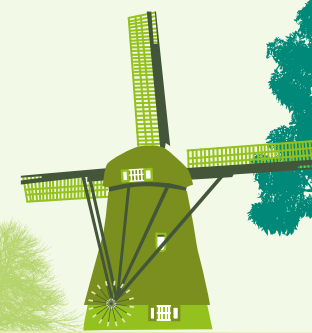
Kasteel Hackfort
1.038



Jachtslot Mookerheide
170



Kasteel Eerde
170



Molen het Noorden
14



Keunenhuis
271

NMF Kamermuziekfestival bij Natuurmonumenten

5-7 april 2019

2.236 verkochte kaarten
19 locaties
68 concerten
90 NMF-muziekinstrumenten
208 musici
19 boswachters



Nachtwacht
100

ERFGOED

Gebouwd erfgoed



Beschermen en onderhouden van 2807 bouwwerken

Onder de 1446 cultuurhistorisch waardevolle gebouwen zijn in 2019:

- 5** grote restauraties uitgevoerd (van molen het Noorden tot kasteel Eerde)
- 5** erfgoedpanden herbestemd tot Buitenleven-vakantiewoningen (van Twentse boerderij tot kasteel Hackfort)
- 6** monumenten openden tijdens werkzaamheden exclusief hun deuren voor bezoekers (Natuurmonumenten in de Steigers)
- 92** Atlantikwall-bunkers in duingebieden geïnventariseerd

In 2019 voerden we aan 595 gebouwen (↑3%) onderhoud uit

Landschappelijk erfgoed



Beschermen en beheren van ruim 100 cultuurhistorisch waardevolle landschappen

In die gebieden inventariseerden we in 2019 566 historische landschapselementen (↓3%), waaronder:

- 148** waterlopen
- 118** Middeleeuwse verkavelingspatronen
- 71** greppels
- 21** militaire loopgraven

Het totaal aantal vastgelegde historische landschapselementen is 8300 (↑5%)

De natuur bedankt de deelnemers van de Postcode Loterij



Bedankt voor 30 jaar steun!



Natuurmonumenten



2.6 Natuur voor mensen

Natuurmonumenten wil zoveel mogelijk mensen laten genieten van de natuur. In Nationaal Park Veluwezoom (Gld) werken we aan de verbetering van het stelsel van wegen en paden om kwetsbare gebieden en wilde dieren zoveel mogelijk te ontzien. Waar mogelijk worden aparte paden voor verschillende doelgroepen aangelegd. Door de paden slimmer neer te leggen, kunnen we de beheerkosten beperken. Ook wordt in het park het Wandelnetwerk Veluwe aangelegd. Als dat klaar is, kun je van knooppunt naar knooppunt lopen.

Er is al veel gedaan: de nieuwe MTB-route is in november 2019 in gebruik genomen, de ruiter- en menpaden zijn opgeknapt en verbeterd, nieuwe trailrunroutes Zevenheuvelenroute Veluwezoom (7,5 en 15 km) zijn gemarkeerd. De paden op de Posbank zijn zodanig verlegd dat bezoekers de heide met z'n bijzondere planten en dieren, de uitgestrektheid en het reliëf veel beter kunnen ervaren. Deze werkzaamheden zijn mede mogelijk gemaakt door bijdragen van particulieren en de Koninklijke Wandelbond.

Daarnaast werkte Natuurmonumenten aan het project 'Natuur voor iedereen'. Iedereen moet de kans hebben om van de natuur te genieten, vinden wij, óók de vier miljoen Nederlanders voor wie het door een beperking niet vanzelfsprekend is om de natuur in te gaan.

Samen met HandicapNL, Kenniscentrum Groen & Handicap, Nederlandse Stichting voor het Gehandicapte Kind (NSGK) en de Speeltuinbende maken we de natuur rolstoelvriendelijk en toegankelijker voor mensen met een beperking. Dankzij een bijdrage van bijna 1,9 miljoen euro van de Nationale Postcode Loterij ontsloten we veertig natuurgebieden en tien OERRR speelnatuurplekken.

Zo kan iedereen genieten van de natuur. De plekken zijn getest door ervaringsdeskundigen. Tijdens de Week van de Toegankelijkheid (7-11 oktober) zijn op meer dan twintig van deze plekken bijzondere evenementen georganiseerd.

In de tien OERRR speelnatuurplekken kunnen kinderen mét en zonder beperking samen spelen: hutten bouwen, met water spelen en avonturen beleven. Lekker buiten spelen is niet alleen leuk, het is ook nog eens heel gezond voor kinderen.

Op 16 oktober organiseerden we het symposium 'Onbeperkt Genieten' bij het bezoekerscentrum in Oisterwijk. Door ervaringen te delen en vooruit te blikken op de kansen die er nog liggen, hopen we collega-organisaties, de zorgsector en beleidsmakers te inspireren. Dit was ook het eerste volledige jaar dat het haveneiland van Marker Wadden toegankelijk was voor bezoekers.

Ruim 20.000 mensen zijn een kijkje komen nemen en zijn het bewijs van grote en enthousiaste nieuwsgierigheid. Veel bezoekers stapten op de veerboten die Natuurmonumenten had geregeld en ruim 180 charterschepen kwamen met diverse gezelschappen de nieuwe haven binnen varen. Sommige weekenden lag de haven vol met kleine particuliere bootjes, bijna 2.000 boten zijn blijven overnachten. Een warm welkom voor al deze bezoekers kunnen we bieden dankzij de inzet van meer dan 100 vrijwilligers die meehelpen als eilandwachter, gids, havenmeester en schipper. Natuurmonumenten nam in 2012 het initiatief tot de aanleg van Marker Wadden. We kregen een grote bijdrage uit het Droomfonds van de Nationale Postcode Loterij als startkapitaal. De bouw van de eerste vier eilanden van Marker Wadden werd vervolgens mogelijk dankzij publieke en private bijdragen van de ministeries van LNV en I&W, de provincies Flevoland

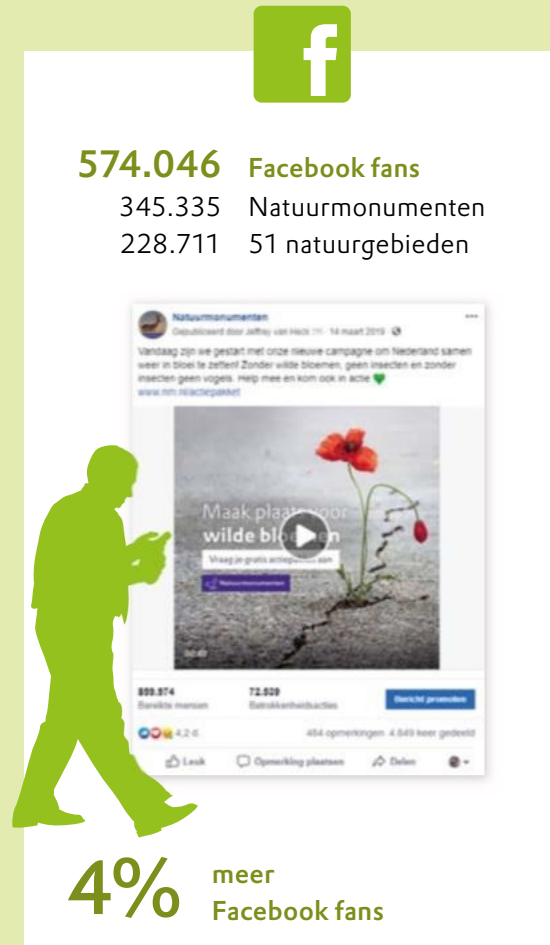
en Noord-Holland, de gemeente Lelystad, Wereld Natuur Fonds, Vogelbescherming, Sportvisserij Nederland, Arcadis, Boskalis, RHDHV, Adessium Foundation en ING Bank. Dankzij een extra bijdrage van de Nationale Postcode Loterij is in 2018 ook het vijfde eiland gerealiseerd.

Groeïende achterban

Natuurmonumenten geeft stem aan de natuur in Nederland – en steeds meer mensen zien en waarderen dat. Onze achterban is in 2019 dan ook gegroeid naar 730.183 personen die ons financieel steunen (in 2018 werd Natuurmonumenten gesteund door 713.184 Nederlanders). Een prachtig groeicijfer! Zeker onder mensen die actief of sportief genieten van de natuur (wandelaars, fietsers) groeit Natuurmonumenten. Ook het aantal deelnemers aan ons OERRR-kinderprogramma blijft overigens doorstijgen.

Dat Natuurmonumenten midden in de samenleving staat blijkt ook uit andere cijfers. Zo groeide het aantal unieke bezoekers per maand van onze website van 363.272 naar 480.762, dat is een stijging van 32%. Ook het aantal volgers via Social Media blijft groeien, waarbij vooral Instagram en LinkedIn forse groeicijfers laten zien: meer dan 40%. En ons webcare team heeft in 2019 zo'n 284.451 berichten verwerkt!

ONLINE INTERACTIE MET NEDERLAND



"Ik heb jarenlang heel minutieus het gras gemaaid, bijna dwangmatig. Ik stak zelfs het onkruid uit. Dat doe ik niet meer. Ik maai vrijwel niks meer. Het is nu veel mooier. Moet je je voorstellen wat een natuurwinst we boeken als iedereen in Nederland niet meer elke week z'n gras maait, maar het een beetje laat verwilderen en het een of twee keer per jaar met de zeis eraf haalt?"

"Ik ben blij met iedereen die actief wordt, op welke manier dan ook. In een gebied waar je heel veel mee hebt, omdat het om de hoek ligt. Of door mee te denken en mee te praten in commissies in de vereniging. Nederland is het meest geregelde, georganiseerde landje ter wereld, maar als mensen zich daarom terugtrekken en denken: de overheid doet het wel of Natuurmonumenten doet het wel, dan wordt de basis gewoon te wankel. Dus elke vorm van betrokkenheid van leden – dat kan financieel zijn, dat kan tijd zijn, dat kan fysiek zijn – versterkt die basis."

Jeroen Dijsselbloem



3.1 Verslag van het bestuur

Het bestuur, de ledenraad en de directie bepalen de koers van Natuurmonumenten. De ledenraad – de gekozen afvaardiging van de leden – zorgt ervoor dat de stem van de achterban duidelijk doorklinkt, besluit over de hoofdlijnen van het beleid en benoemt bestuursleden. De directie – benoemd door het bestuur – is verantwoordelijk voor de dagelijkse bedrijfsvoering. Zij legt verantwoording af aan het bestuur.

Het bestuur heeft de algemene leiding. Het bestuurt op hoofdlijnen en ziet toe op de uitvoering daarvan; de uitvoering van beleid is gedelegeerd aan de directie. Het bestuur bestaat uit negen personen die ieder voor vier jaar worden benoemd met de mogelijkheid van een eenmalige verlenging van vier jaar. Het bestuur doet zijn werk onbezoldigd.

Het bestuur heeft in 2019 vijf keer vergaderd. Twee keer heeft het bestuur door middel van een speciale bijeenkomst een specifiek en actueel thema behandeld. In 2019 waren dat de balans tussen bescherming en beleving en de landbouwstrategie. Ook heeft het bestuur een tweedaags werkbezoek gebracht aan het New Forest National Park in het Verenigd Koninkrijk.

Het bestuur streeft naar een diverse samenstelling. Profielen voor vacatures in het bestuur worden opgesteld op basis van benodigde inhoudelijke expertise en competenties. In 2019 liep na acht jaar de zittingstermijn van de voorzitter, Hans Wijers, af. Op de ledenraadvergadering in mei 2019 benoemde de ledenraad Jeroen Dijsselbloem als voorzitter van de vereniging.

De eerste zittingstermijn van secretaris van het bestuur Koos Biesmeijer liep af in 2019. De ledenraad heeft op de vergadering in november 2019 besloten tot herbenoeming.

Koos Biesmeijer vervult in het bestuur een belangrijke rol met zijn deskundigheid en ervaring op het gebied van ecologie en wetenschap.

De samenstelling van het bestuur, functies en nevenfuncties van bestuursleden maken we bekend via de website. Het bestuur heeft de nieuwe meerjarenstrategie vastgesteld voor de periode 2020-2022 (zie bijlage), waarin twee kernambities samengaan: het versterken van natuur en landschap buiten de eigen beschermde natuurgebieden en het structureel in balans brengen van inkomsten en uitgaven. Dit gebeurt door de rollen van de vereniging als beheerder en als beweging verder aan te scherpen en uit te bouwen. Belangrijk uitgangspunt daarbij is dat de bescherming van de natuur niet los gezien kan worden van vraagstukken die te maken hebben met de landbouw, met het gehele Nederlandse landschap en met de kwaliteit van lucht en water.

Het bestuur heeft een herziene risicomatrix vastgesteld, waarin de belangrijkste risico's voor de doelen van de nieuwe meerjarenstrategie zijn meegenomen. De beheermaatregelen en de matrix komen de komende jaren met regelmaat terug op de agenda van het bestuur. Het bestuur heeft besloten tot verhuizing van het landelijk kantoor van de organisatie naar Amersfoort.

Voor 2020 is een sluitende begroting vastgesteld.

Op basis van het door de ledenraad vastgesteld beleid voor het bepalen van de hoogte van de jaarlijkse minimum contributiebedragen, heeft het bestuur het contributiebedrag voor het komend jaar vastgesteld. In de toekomst zullen een benchmark in de goededoelenbranche, de algemene economische ontwikkelingen en kwalitatief onderzoek over de voorgenomen contributie worden betrokken.

Het bestuur heeft zich laten informeren over de aanpassingen rond bomenkap. Bij dit onderwerp is een spanningsveld tussen enerzijds het beheeren van bossen voor het klimaat (CO₂-vastlegging) en anderzijds voor de biodiversiteit. Ook heeft de directie met het bestuur gesproken over de wijze waarop de organisatie de gevolgen van stikstofuitstoot aanpakt. Met een themamiddag over landbouw heeft het bestuur van gedachte gewisseld met de directie en de programmaleider over de strategie en voorgenomen planontwikkeling om bij te dragen aan een meer natuurinclusieve landbouw in Nederland.

Natuurmonumenten wil schade, overlast en gevaarlijke situaties door wilde dieren zoveel mogelijk met diervriendelijke maatregelen oplossen. Alleen als deze ingrepen onvoldoende effect hebben, komt afschot in beeld. In 2019 was het totale afschot op grote hoefdieren in alle terreinen van Natuurmonumenten: 157 wilde zwijnen, 198 reeën, 302 damherten, 206 edelherten. In het kader van faunabeheer zijn in 2019 in totaal ook 67 vossen geschoten.

3.2 Bestuurscommissies

De bestuurscommissies bereiden onderwerpen, die in de bestuursvergaderingen aan de orde komen, inhoudelijk voor. De bestuurscommissies gaan dieper en inhoudelijker op onderwerpen in, waardoor het bestuur zich bij de besluitvorming in principe op de hoofdlijnen kan richten. Het bestuur laat zich informeren over de bevindingen van de bestuurscommissies via een mondelinge toelichting tijdens de bestuursvergadering en neemt deze bevindingen mee in haar besluitvorming. Er zijn drie bestuurscommissies: de bestuurscommissie

Beheer, de bestuurscommissie Financiën & Audit en de bestuurscommissie Marketing en Communicatie. Daarnaast is er nog de bestuurscommissie voor de directie, die de werkgeversrol vervult.

De samenstelling van de bestuurscommissies wordt vermeld op de website.

3.3 Verslag van de vereniging

Het afgelopen jaar boog de ledenraad zich weer over verschillende inhoudelijke onderwerpen, waarmee bouwstenen werden geleverd voor de nieuwe meerjarenstrategie van Natuurmonumenten. Om de punten op de i te zetten besprak de raad tijdens de voorjaarsvergadering in carrouselvorm de belangrijkste thema's. Het betrof onderwerpen als het beheer en de beleving van onze gebieden, het zijn van een beweging en de gekozen impactbenadering. Ook werd de passende titel: 'Nederland Natuurlijk!' door een raadslid bedacht. De raad is positief over de strategie en de gekozen impactbenadering maar bepleitte wel dat de kernactiviteit 'beheeren' hoewel vanzelfsprekend, zichtbaar in de strategie wordt opgenomen.

In de najaarsvergadering sprak de ledenraad over de nieuwe landbouwstrategie. Deze aanpak, een belangrijk element van de meerjarenstrategie, is bedoeld om in samenwerking met agrariërs natuurinclusieve landbouw te bevorderen. Een thema dat tot de verbeelding spreekt en waarmee een aantal ledencommissies dit jaar al voortvarend aan de slag is gegaan. De raad werd bijgepraat over de zeer succesvolle bloemencampagne, stikstofproblematiek, een nieuw prijsbeleid en de voortgang en afronding van de uitvoeringsagenda natuurbeleving. Het vele werk

dat rond natuurbeleving verricht is, konden de ledenvertegenwoordigers zelf aanschouwen tijdens de jaarlijkse excursie van de ledenraad. Op de toplocatie Veluwezoom kregen de raadsleden, al wandelend en fietsend, tekst en uitleg van de gebiedsmanager over de genomen maatregelen, onder andere gericht op een goede balans tussen 'beschermen' en 'beleven'.

De raad ging akkoord met het contributiebeleid en benoemde drie nieuwe leden voor de vertrouwenscommissie. Op verzoek van de ledenraad werd het voorstel voor een nieuwe zetelverdeling voor de ledencommissies aangehouden. Het voorstel is een nog openstaande actie die voortvloeit uit de vaststelling en invoering van het Streefbeeld voor de vereniging. Besluitvorming hierover zal komend jaar plaatsvinden na consultatie van de ledencommissies.

Op uitnodiging van de nieuwe verenigingsmanager vertelden leden van verschillende ledencommissies enthousiast over de wijze waarop ze dit jaar hun achterban hebben betrokken bij werkzaamheden in hun eigen ledenregio's. Ook vertelden ze over de gehanteerde aanpak om te komen tot een jaarplan. De collega-ledencommissies kunnen hiermee hun voordeel doen bij het opstellen van de eigen plannen voor het komende jaar.

NATUUR IN CIJFERS

Verdeling oppervlakte per beheertype in ha

			2018	2019
	L01	Groen blauwe landschapselementen	1.001	986
	L02	Historische gebouwen en omgeving	292	292
	L03	Aardwerken	4	3
	N00	Nog om te vormen naar natuur	3.462	3.426
	N01	Grootschalige, dynamische natuur	21.603	21.647
	N02	Rivieren	97	97
	N03	Beken en bronnen	38	39
	N04	Stilstaande wateren	7.324	7.288
	N05	Moerassen	3.095	3.035
	N06	Voedselarme venen en vochtige heiden	5.579	5.700
	N07	Droge heiden	4.389	4.444
	N08	Open duinen	3.491	3.506
	N09	Schorren of kwelders	766	766
	N10	Vochtige schraalgraslanden	2.911	3.034
	N11	Droge schraalgraslanden	219	234
	N12	Rijke graslanden en akkers	14.387	14.624
	N13	Vogelgraslanden	4.199	4.111
	N14	Vochtige bossen	5.708	5.742
	N15	Droge bossen	19.607	19.840
	N16	Bossen met productiefunctie	1.500	1.311
	N17	Cultuurhistorische bossen	840	836
		Overige gronden	7.622	7.396
	Totaal		108.134	108.357

Beheer

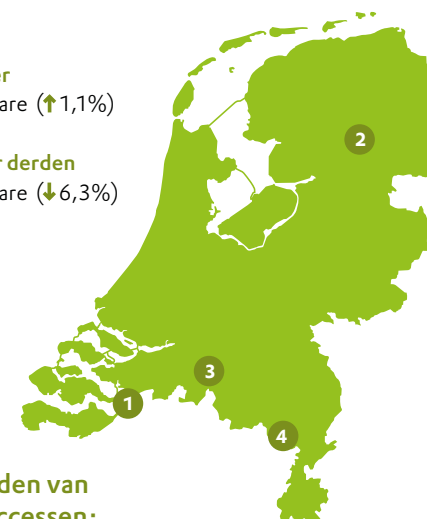
Oppervlakte totaal
108.357 hectare (↑0,2%)

Natura 2000
71.094 hectare

Waarvan:

Eigen beheer
96.670 hectare (↑1,1%)

Beheer door derden
11.687 hectare (↓6,3%)



Voorbeelden van beheersuccessen:

1 Brabantse wal

Verbeteringen watersysteem waardoor rijk grasland is omgevormd naar 73 hectare vochtige schraalgraslanden en 7 hectare moeras.

2 Leggelderveld

Omvorming grasland tot 9 hectare vochtige heide.

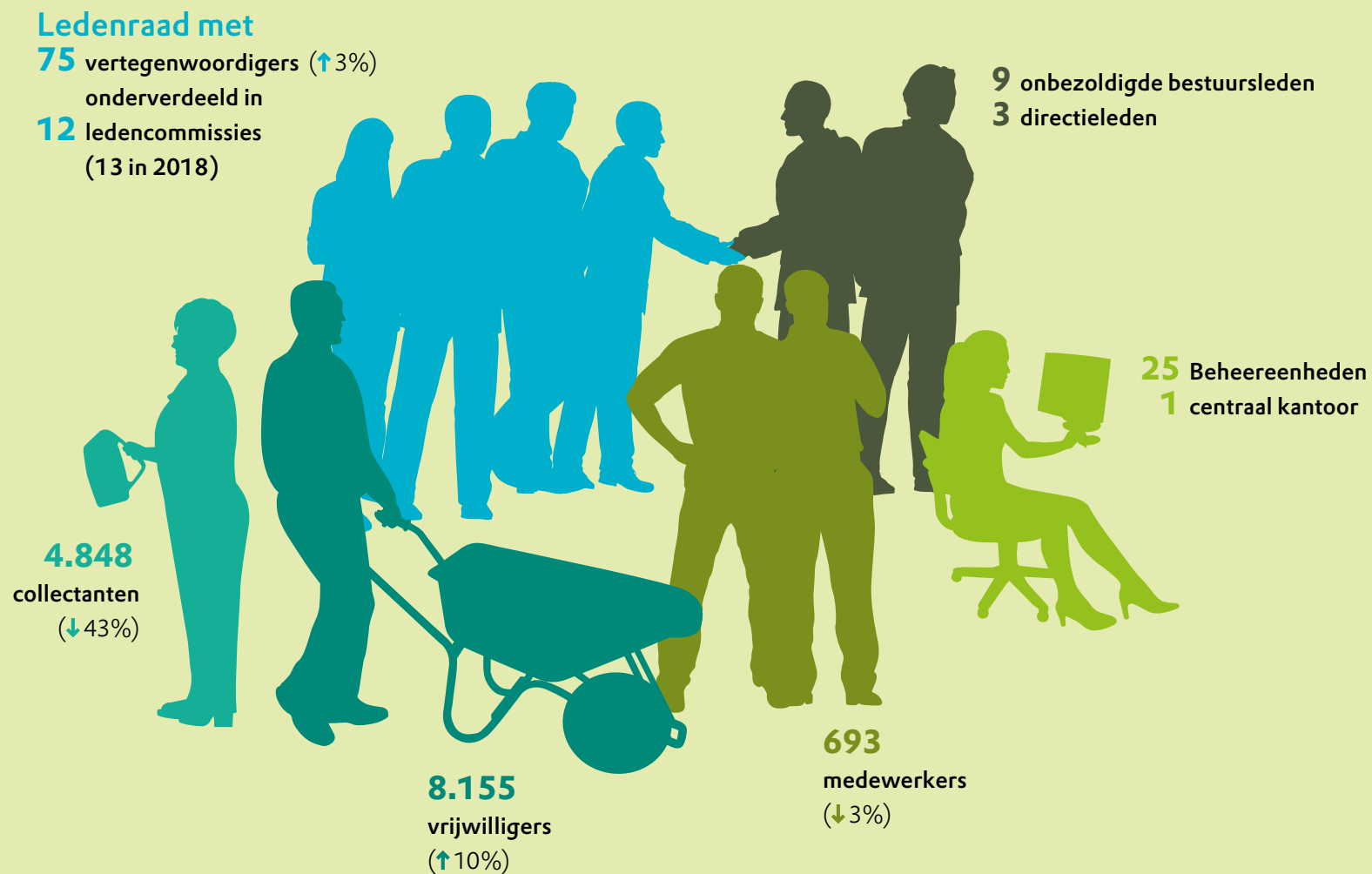
3 Huis ter heide

Ruim 39 hectare verworven; o.a. 18 hectare droog bos en 8 hectare droge heide.

4 Weerter Kempen

44 hectare rijke graslanden en 8 hectare vochtig bos ontwikkeld.

VERENIGING, BESTUUR EN ORGANISATIE



3.4 Verslag van de ledencommissies

De twaalf ledencommissies hebben allen hun belangrijkste succes uitgelicht en een selectie van hun activiteiten beschreven.

Groningen

Kardinge grenst aan de stad Groningen en kent daarmee zijn eigen dynamiek. Er zijn veel betrokken, kritische leden en bewoners. De ledencommissie is met deze mensen in gesprek. Dit levert vaak interessante verhalen en ideeën op voor de toekomst. De ledencommissie heeft zich ingezet voor de realisatie van een ontmoetingsruimte bij het gebied. Deze ontmoetingsruimte is bedoeld als werklocatie, startpunt voor excursies en werkdagen en eventueel vergaderruimte. Aan het eind van het jaar kwam de eerste subsidiebeschikking binnen.

- Actief bij de community van bewoners rond Karding. Deze community houdt zich met van alles bezig in dit gebied (natuurontwikkelingen, plannen van de gemeente, vrijwilligerswerk). Voor het Noordlaarderbos is de vorming van een gebiedsgroep nagenoeg rond.
- Besprekingen kwaliteitstoetsen Noordlaarderbos, Hoeksmeer en Uithuizerwad/Eemswad; de resultaten zijn gedeeld met de achterban en bewoners uit de omgeving van het gebied.
- Jaarlijkse ledendag bij het Noordlaarderbos en Vijftig Bunder.

Friesland

Dit jaar werd voor het eerst een gezamenlijke ledenbijeenkomst georganiseerd door de ledencommissies Drenthe en Fryslân. De bijeenkomst was in Veenhuizen bij natuurgebied Fochteloërveen, dat op de grens van Drenthe en

Friesland ligt. Deelnemers konden kiezen uit 3 presentaties (reptielen, kraanvogels, waterbeheer) en 13 excursies (per fiets of auto). Door deze aanpak konden we van elkaar leren en konden we veel nieuwe gezichten begroeten.

- Organisatie van twee ledenbijeenkomsten en uitgeven van vier nieuwsbrieven (Nieuwsflitsen).
- Samen voorbereiden van de vergaderingen van de ledenraad met ledencommissies uit de drie noordelijke provincies: Groningen, Drenthe en Friesland.
- Samenwerking met werkorganisatie Natuurmonumenten bij bloemencampagne, Slotplaatsfestival, schouw, opruimen vervuild strand Schiermonnikoog, Natuurmuseum en kwaliteitstoets Oudemirdumerklif.

Drenthe

In het kwetsbare Fochteloërveen worden grote ingrepen verwacht, zoals herstel van damwanden, om de natuur in het gebied te behouden. De ledencommissie ondersteunt de beheereenheid door leden te informeren en proactief alvast een groep mensen actief te betrekken. Deze groep kan zich ontwikkelen tot een community.

- De klankbordgroep kwam driemaal bijeen en sprak over de volgende onderwerpen: transitie naar natuur-inclusieve landbouw, boskap (met excursie naar twee boskaplocaties) en klimaatmaatregelen (natuurlijke klimaatbuffers).
- Gezamenlijke ledendag Drenthe en Friesland (zie bij 1c Friesland).
- Ondersteuning Wildebuitendag landgoed De Braak (Noord-Drenthe) met activiteiten voor kinderen en ouders.
- Promotie van het herstel van de voormalige werkkampen Ybenheer en Oranje in de bossen bij Norg en Norger Esdorpen, inzaaien akker voor OERRR.

- Promotie van de Landgoederen Eelde-Paterswolde via de Facebook-pagina met informatie over de landgoederen en allerlei actualiteiten.

Overijssel

Afgelopen jaar was er veel discussie over het kappen van bomen. Bomen leggen immers CO₂ vast en dat is van groot belang bij het tegengaan van klimaatverandering. De ledencommissie Overijssel organiseerde daarom een meedenkexcursie voor de achterban. Tijdens de excursie gaf de boswachter dilemma's aan waar Natuurmonumenten als beheerder mee te maken heeft (behoud biodiversiteit, veiligheid, herstel open landschap). De betrokken leden waren kritische meedenkers, deelden hun emoties en gaven tips. Alles bij elkaar een levendige dialoog.

- Een zeer goed bezochte vergadering met betrokken leden op Erfgoed Bossem in Lattrop-Breklenkamp over 'Biodiversiteit en boeren met natuur'.
- Bomenkap: overleg herstelplan lanen Eerde; meedenk-excursie Sprengenberg/Sallandse Heuvelrug.
- Betrokken bij kwaliteitstoets rietlanden in De Wieden.
- Contact met enkele leden over het opzetten van een (online) klankbordgroep.

Flevoland en Zwarte Meer

Dit jaar is er een excursie georganiseerd voor de klankbordgroep naar een biologisch-dynamisch bedrijf in Swifterbant. Thema: Landbouw in transitie, in relatie tot biodiversiteit. De discussie ging onder andere over de landbouwproblematiek en de rol van de consument. Deze leerzame dag was ook een voorbereiding van de geplande ledenmiddag in 2020 op dezelfde locatie.

- Structureel overleg met de werkorganisatie over het lopende werk.

- Signaleren van (ongewenste) ontwikkelingen in Flevo-land, zoals een initiatief voor aanleg van zonneweides grenzend aan het Harderbos en het Waterloopbos.
- Een ledencommissielid heeft in zijn rol als eilandwachter van de Marker Wadden contact met leden en actieve leden tijdens hun bezoek aan dit gebied.
- De band met de klankbordgroep (20 mensen) is versterkt. Actuele vraagstukken zoals droogte, stikstof en landbouw zijn met de klankbordgroep besproken.

Gelderland

Het samenwerken met permanente contactgroepen werkt heel positief. Sinds 12 jaar zijn er 7 groepen met 8-15 deelnemers per groep. De groepen zijn gekoppeld aan de beheereenheden. Er zijn zeer positieve ervaringen. Het is een divers gezelschap: jong-oud, lid-geen lid, met veel verschillende achtergronden. De rol van de permanente groepen is meedenken bij actuele onderwerpen zoals de bomenkap en de relatie boeren-natuur.

- De ledencommissie werkt nauw samen met de werkorganisatie: er zijn in Gelderland zeven permanente contactgroepen van betrokken leden en niet-leden rond de beheereenheden. Iedere groep komt jaarlijks vier keer bijeen.
- Jaarlijkse ledendag met als thema 'Invloed van recreatie op natuurwaarden'. Met een inleiding van Rogier Pouwels van Wageningen Environmental Research, en aansluitend een excursie langs de stuwwallen van Nationaal Park Veluwezoom. Recreatieve zonering en herinrichting van paden zijn hier actueel.

Utrecht en Vechtplassen

In de Oostelijke Vechtplassen is een complex gebieds-akkoord gesloten tussen 21 partijen, waaronder

Natuurmonumenten. Het akkoord biedt kansen voor de natuur, onder andere door ontwikkeling van nieuwe natuur en verbetering van de waterkwaliteit in het plassengebied, maar er zijn ook bedreigingen. Een voorbeeld daarvan is de mogelijke aanleg van een nieuwe vaarverbinding door waardevolle en relatief rustige natuurgebieden. In samenwerking met de beheereenheid heeft de ledencommissie een klankbordgroep van 8 leden uit het gebied gevormd die meedenkt over de processen en over de communicatie met bewoners en leden.

- Bijeenkomsten met de klankbordgroep over verschillende onderwerpen: 'De gebruiker betaalt', 'Nederland Natuurlijk', 'Stikstofproblematiek in perspectief'.
- Er is in 2019 een forse uitbreiding van de klankbordgroep van de ledencommissie Utrecht en Vechtplassen geweest; van circa 35 naar ruim 300 klankbordleden, n.a.v. onze oproep in een nieuwsbrief. Dit toont de enorme betrokkenheid van onze leden.
- Centrale rol bij oprichting van Platform Hoogland-West: 20 betrokken bewoners bij het landgoed Coelhorst gaan samen aan de slag om een visie op te stellen op de functie van het gebied in de nabijheid van Amersfoort en op een voor de natuur verantwoord gereguleerde toegankelijkheid.
- Ledendag met excursie naar de Oostelijke Binnenpolder van Tienhoven.
- Bijeenkomsten en activiteiten klankbordgroep Oostelijke Vechtplassen.

Noord-Holland

De ledendag over natuurinclusieve landbouw werd gehouden op pachtboerderij Plassendaal, een natuurboerderij, aan de rand van natuurgebied Waalenburg op Texel. Dankzij inrichting en beheer zijn de landbouwgronden

hier weer aantrekkelijk voor weidevogels. De pachter houdt bij alle beslissingen rekening met de natuur. Na de lunch was er een excursie onder leiding van twee boswachters, zodat de deelnemers de ontwikkelingen in de polder met eigen ogen konden zien.

- Ledenavonden met als thema's: 'Waterbeheer Amsterdam en omgeving', 'Groen in en rondom de stad'. Er was veel belangstelling voor deze avonden: meer dan 80 deelnemers per avond.
- Als vervolg op de excursie in de Harger- en Pettemerpolder in 2018 is in 2019 een 'terugkom'-excursie georganiseerd naar de locatie van een geplande vogelkijkhut.
- De ledencommissie dacht bij de provincie mee over de energietransitie, samen met de vertegenwoordigers van Natuurmonumenten.

Zuid-Holland

In Midden-Delfland was in november een ledenbijeenkomst over natuurinclusieve landbouw. Zo'n 40 leden deden mee aan een interessante discussiemiddag. Er waren inleidingen van onder andere de projectleider 'Landbouw en consument in beweging', een biologische boer, iemand van landbouwcoöperatie Herenboeren Rotterdam en de Natuur- en Milieufederatie Zuid-Holland.

- Jaarvergadering met als thema 'Natuurmonumenten en landbouw', een avond met 80 bezoekers.
- Ledenbijeenkomst met als thema 'Natuurinclusieve Landbouw', een bijeenkomst waarbij meningen, ideeën en tips van leden zijn ontvangen. De relaties met initiatiefnemers (boer, projectleider) van natuurinclusieve landbouw zijn hierdoor versterkt.
- Betrokken bij de werkorganisatie en samenwerken aan natuur in Zuid-Holland.

Zeeland en Volkerak

In Nationaal Park Oosterschelde is sprake van een actuele bedreiging door 'zandhonger', die leidt tot afkalving van de zandplaten. Dit jaar is de Roggenplaat opgespoten met zand zodat het voedsel- en rustgebied voor vogels en zeehonden behouden blijft. Voor de ledendag hadden we een exclusief aanbod: een vaarexcursie naar de plaat samen met Rijkswaterstaat. Omdat er veel vraag was, is er een extra excursiedag georganiseerd.

- In de Nationale Landschapsenquête gaven bewoners van Zeeland aan zorgen te hebben over aantasting van het landschap. Vooral kustbebouwing en beeldbepalende windmolenparken werden daarbij vaak genoemd.

Noordoost-Brabant en Rijk van Nijmegen

Tijdens de thema-avonden 'Klimaatverandering en de effecten op de natuur' hielden Rob Sluijter (senior klimatoloog bij het KNMI) en Peter Voorn (ecoloog bij Natuurmonumenten) een inleiding. Sluijter vertelde over de opwarming van de aarde, de invloed van de mens daarop, over de stijging van de zeespiegel en de veranderingen in de neerslag. Voorn vertelde over de daling van de grondwaterspiegel door langdurige droogte, oppompen door de boeren en de gevolgen daarvan

voor de biodiversiteit. Hij gaf ook aan hoe het probleem gedeeltelijk opgelost kan worden met een andere vormgeving van de watergangen: ondieper en met een overstromingsprofiel.

- Twee thema-avonden met het thema 'Klimaatverandering en de effecten op de natuur'. Tijdens de tweede avond is op verzoek ook een inleiding over de stikstofproblematiek gegeven.
- Een van de leden van de commissie, actief in de Energiecoöperatie Heusden, heeft samen met de gebiedsmanager informatie gedeeld over geplande zonneweides.
- Deelname aan opstellen natuurvisie Rijk van Nijmegen, natuurvisie Oosterheide en opstellen kwaliteitstoets Heumensoord en Mookerheide.
- Meegewerkt aan Open Monumentendag, Jachtslot Mookerheide, opening Natuurbegraafplaats Landgoed Mookerheide, tevredenheidsonderzoek bezoekers Oude Buisse Heide (inclusief het maken van een kaart).

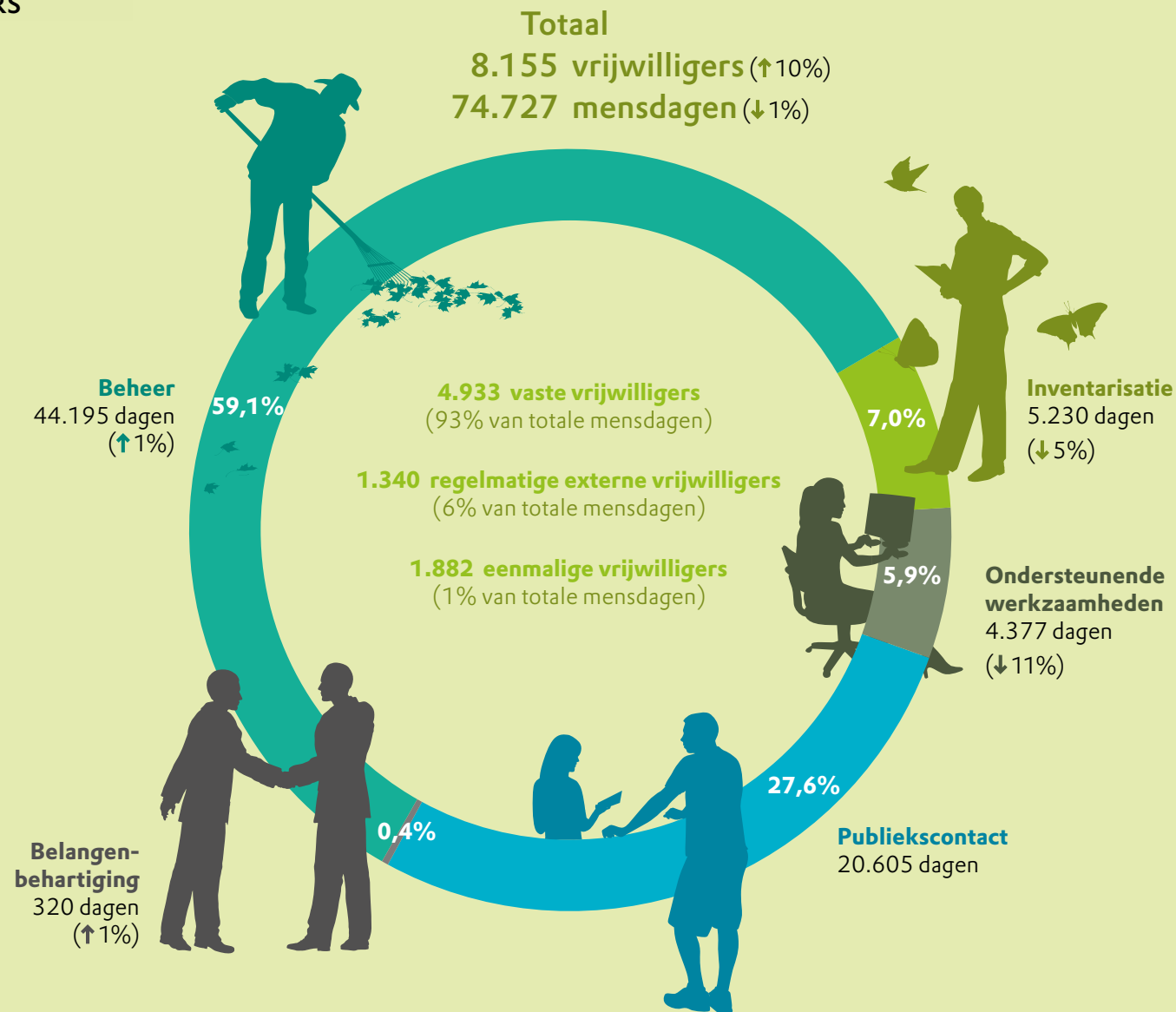
Limburg en De Kempen

In Maastricht was er een ledenbijeenkomst met als onderwerp 'Wolven in Limburg'. Deze bijeenkomst werd bezocht door ongeveer 90 mensen, leden en niet-leden. Aan het eind van de avond kon geconcludeerd worden

dat het merendeel van de aanwezigen genuanceerd denkt over de komst van de wolf in Limburg. De wolf is welkom maar het is wel van belang dat natuurverenigingen en politici beleid maken om de aantallen en de (verkeers) veiligheid beheersbaar te houden. Voorlichting aan verschillende groepen (zoals schapenhouders, wandelaars met honden) over feiten en preventieve maatregelen is gewenst.

- Organisatie van twee thema-avonden: 'Wolven in Limburg' en 'Bosbeheer en bomenkapbeleid'
- Jaarvergadering met excursie op de Sint-Pietersberg met uitzicht op de Enci-groeve.
- Ledenbijeenkomsten: op landgoed Terworm met thema 'Wilde bloemen' en in Eindhoven met thema 'De toekomst van ons landschap'. Bij de tweede bijeenkomst is ook de uitslag van de landschapsenquête besproken.
- Overleg met twee gebiedsmanagers van Natuurmonumenten en een vertegenwoordiger van het Waterschap over afstemming van de jaaragenda en het bereiken van synergie in werkzaamheden.
- De ledenbijeenkomsten zijn gedurende het jaar zo veel mogelijk op verschillende plaatsen in onze ledenregio georganiseerd. Gemiddeld zijn 80 deelnemers aanwezig per bijeenkomst.

VRIJWILLIGERS



Loterijen dragen jaarlijks bijna 700 miljoen bij aan de samenleving.

In 2019 ging het grootste deel van de loterijopbrengsten naar goededoelenorganisaties en de georganiseerde sport in Nederland.

De bijdragen van de loterijen worden mogelijk gemaakt dankzij de deelname van miljoenen mensen in Nederland. Die hoge deelname laat zien dat loterijen verankerd zijn in de Nederlandse samenleving en op veel steun mogen rekenen.

Rond de 230 goede doelen ontvangen op dit moment een bijdrage van de loterijen. Het werkelijke aantal begunstigden ligt nog vele malen hoger. Want veel goede doelen verdelen op hun beurt hun geld onder andere lokale organisaties en initiatieven. Loterijgelden komen zo terecht tot in de haarvaten van de samenleving.

Nederland heeft een degelijk loterijstelsel, dat de vraag naar loterijen goed kanaliseert en dat voorziet in een royale bijdrage aan goede doelen, cultuur en sport. Dit is een stelsel waar we trots op mogen zijn.

Het is van groot belang dat we die inkomsten voor langere tijd veiligstellen. Daartoe is nodig dat we het huidige loterijstelsel koesteren en waar mogelijk verder uitbouwen. Een toekomstbestendig loterijstelsel is van groot belang. Hiervoor maakt het Goede Doelen Platform zich sterk bij overheid en politiek. Loterijgeld immers van grote waarde voor de samenleving.

Het Goede Doelen Platform is het samenwerkingsverband van alle goededoelenorganisaties die worden gesteund door de Nationale Postcode Loterij, de BankGiro Loterij, de VriendenLoterij, de Nederlandse Loterij en de Samenwerkende Non-Profit Loterijen.



Marc van den Tweel
algemeen directeur Natuurmonumenten en
bestuurslid Goede Doelen Platform

*Natuurmonumenten wordt al sinds 1989
gesteund door de Nationale Postcode Loterij.*



3.5 Risicomanagement

Achtergrond en aanpak

Risicomanagement heeft als doel het beheersen en waar mogelijk reduceren van risico's die het realiseren van de doelstellingen van Natuurmonumenten bedreigen. Het Management Team van Natuurmonumenten brengt periodiek risico's in kaart, classificeert deze (impact en kans), identificeert welke maatregelen er al zijn getroffen ten aanzien van deze risico's en welke aanvullende acties noodzakelijk zijn. Met het bestuur wordt de risicomatrix eens per jaar besproken en de voortgang op mitigerende maatregelen twee maal per jaar. Omdat het volledig uitsluiten van risico's niet mogelijk is, zoekt Natuurmonumenten steeds naar de juiste balans tussen risico-acceptatie en het nemen van mitigerende maatregelen. De thema's waarop we risicobeheersing uitvoeren betreffen: beleidsmatig/extern, stakeholdermanagement/reputatie en financieel/intern.

Beleidsmatig/extern

Hier betreft het risico's van buitenaf die het realiseren van onze doelstellingen op het gebied van natuurbescherming lastiger kunnen maken. Denk hierbij aan de negatieve effecten van milieuvoorwaarden (stikstof, fosfaat, water), klimaatverandering, versnippering van de natuur en teloorgang agrarisch gebied, invasieve exoten. De impact van deze risico's is hoog; deze leiden tot het niet of vertraagd behalen van kwaliteitsambities, achteruitgang van biodiversiteit, hogere beheerkosten en spanning met boeren. Is de kwaliteit van de natuur, het landschap en/of biodiversiteit in Nederland in het geding, dan handelen we, en zijn we bereid daarin zekere risico's te nemen, maar wel onder de voorwaarde dat de inspanning en kosten die daarmee gemoeid gaan voldoende opleveren.

Stakeholdermanagement/reputatie

Het betreft hier risico op verminderd draagvlak voor onze werkzaamheden, hetgeen kan leiden tot vertraging of stoplegging van werkzaamheden in geval van onverenigbare belangen, lagere inkomsten en daarmee het minder goed in staat zijn de natuur te beschermen. De verwachte impact van imagoschade is hoog en onze risicobereidheid laag. De belangrijkste maatregel die wij treffen op het gebied van reputatie is het met zeer grote regelmaat in gesprek gaan met onze stakeholders – van politici tot burgers en van boeren tot journalisten. We gaan met de eigen leden en achterban in gesprek in de vorm van ledenraadplegingen en communicatie via de website. Wij zijn ervan doordrongen dat wij een organisatie zijn die middenin de samenleving opereert en tevens dat ons handelen in het belang van de natuur wrijving kan opleveren met andere maatschappelijke belangen. We besteden daarom veel aandacht aan het opbouwen van een goede verstandhouding en het definiëren van gemeenschappelijke belangen. Daarnaast besteden wij veel aandacht aan de zorgvuldige besteding van middelen. Wat dat laatste betreft hebben wij een zeer lage risicobereidheid.

Financieel/intern

Hier gaat het primair om de zorgvuldige besteding van de aan onze vereniging toevertrouwde middelen. Daarbij hanteren we een zerotolerancebeleid ten aanzien van fraude. Het voldoen aan wet- en regelgeving is voor ons altijd het uitgangspunt. Onze organisatie kent een horizon met een zeer lange termijn, de beheerkosten van de gronden en bouwwerken in het bezit van de vereniging vormen lang lopende financiële verplichtingen en het is om die reden niet makkelijk om bij tegenvallers te besparen. Wat financieel management betreft zijn we daarom redelijk conservatief. De impact van risico's

op dit vlak varieert van gemiddeld tot hoog. De belangrijkste maatregelen die wij treffen op het gebied van deze risico's betreft het continue verbeteren van processen, rapportages en interne controlemaatregelen in de organisatie.

Risico's en onzekerheden die in boekjaar 2019 een belangrijke impact hebben gehad en de gevolgen daarvan

Risico – Kosten stijgen sneller dan inkomsten; het risico is dat een combinatie van stijgende inflatie, stijgende (cao-)lonen en structureel lagere verwachte rendementen op de financiële markten leiden tot een onbalans tussen inkomsten en uitgaven.

Gevolgen/genomen maatregelen – In 2019 heeft dit risico zich voorgedaan door een relatief hoog inflatiepercentage onder andere door btw-stijging en stijgende kosten met name in de bouw. Dit vraagt om structurele maatregelen. In 2018 is een programma gestart doorlopend in 2019 om kosten te reduceren en – waar mogelijk – inkomsten te verhogen. Dit programma is succesvol uitgevoerd. Dit programma loopt qua implementatie door in de volgende jaren.

Risico – Het inzicht dat achteruitgang van biodiversiteit in het agrarisch productiegebied een bedreiging vormt voor effectief natuurbeheer in onze natuurgebieden is de afgelopen jaren evident geworden door nieuwe gegevens over achteruitgang van insecten, voortdurende stikstofbelasting en impact van bestrijdingsmiddelen. Deze achteruitgang wordt niet alleen veroorzaakt door de landbouw, maar ook door andere functies, zoals de industrie.

Gevolgen/genomen maatregelen – Natuurmonumenten heeft een strategie op hoofdlijnen met betrekking tot de landbouw ontwikkeld. Deze heeft tot doel de transitie naar een meer natuurinclusieve landbouw te stimuleren. Deze

strategie is in 2019 onderdeel gemaakt van de nieuwe meerjarenstrategie van Natuurmonumenten. Deze achteruitgang staat in 2019 meer op de politieke, maatschappelijke agenda. Dit draagt bij aan vermindering van dit risico.

Risico – IT Cyber en data privacy bedreigingen en incidenten (zoals datalekken) kunnen leiden tot aanzienlijke kosten en verlies van vertrouwen van de stakeholders.

Gevolgen/genomen maatregelen – De kans op Cybersecurity-incidenten neemt wereldwijd in snel tempo toe in het steeds complexer wordende digitale landschap. Natuurmonumenten heeft een sterke digitale aanwezigheid op het internet waaronder de website. Het is dan ook een reëel scenario dat we als doel gezien worden. Daarnaast is ons risicoprofiel hoog vanwege de grote achterban waar persoonsgegevens van bewaard worden. Naast de investeringen in procedurele en technische maatregelen heeft Natuurmonumenten in 2019 een IT Security Officer aangesteld. Samen met de Privacy Officer en de IT-partners bewaakt de IT Security Officer de processen en systemen rondom deze thema's en ontwikkelt deze verder met als primair doel het voorkomen van incidenten, het in een vroeg stadium detecteren van bedreigingen en een snelle respons te bieden bij incidenten.

Risico – Coronavirus

In 2020 is de coronacrisis uitgebroken. Natuurmonumenten heeft een impactanalyse uitgevoerd. Een belangrijke financiële impact betreft het belegd vermogen. De portefeuille laat een significante daling zien. Het is niet te kwantificeren welk deel hiervan veroorzaakt wordt door de coronacrisis. Een aantal inkomstenbronnen valt gedurende de crisisperiode weg of staat onder druk. Dit betreffen onder meer inkomsten terreinbeheer, zoals excursies,

vergaderlocaties en vakantiewoningen, alsmede de pacht- en huurinkomsten. Dit is echter een relatief beperkt deel van de totale inkomsten. Andere inkomsten staan wel onder druk, zoals fondsenwerving, maar daarvan is de impact nog niet te overzien. Een aantal belangrijke inkomstenbronnen blijft echter in stand, zoals subsidies. Er zijn ook een aantal posten met lagere kosten, zoals zakelijke reiskosten, representatiekosten en lagere beheerkosten door uitstel van activiteiten. Wij verwachten op grond hiervan dat er geen gevaar is voor de continuïteit.

Gelijktijdig met het opstellen van een nieuwe meerjarenstrategie is ook een proces gestart voor het opstellen van een nieuwe risicomatrix 2020-2022.

3.6 Duurzaamheid

Duurzaamheid is voor Natuurmonumenten belangrijk, we zetten ons meer en meer in om onze klimaatvoetafdruk zo klein mogelijk te houden en zo min mogelijk te vervuilen.

Vervoermiddelen

We vinden het belangrijk dat onze medewerkers en vrijwilligers zo weinig mogelijk met eigen auto's rijden. Dit heeft tot een uitbreiding van het bedrijfswagenpark geleid. Het doel is om efficiënter en effectiever te kunnen reizen met minder CO₂-uitstoot. Waar mogelijk schaffen we elektrische auto's aan, in 2019 waren het er vijf. Daarbij merken we op dat we de auto's pas vervangen als dat nodig is, ook dat is duurzaamheid. Medewerkers die ten behoeve van Natuurmonumenten bovengemiddeld veel zakelijke kilometers rijden, hebben sinds medio 2018 de mogelijkheid deel te nemen aan een nieuwe autoregeling. Hiermee stimuleren we om zuiniger te rijden en dat werpt zijn vruchten af.

Gebouwen

Sinds 2002 gebruiken we groene stroom in onze gebouwen. In 2019 maakten we gebruik van Nederlandse windstroom van zee, aangevuld met stroom van onze eigen zonnepanelen, waardoor we voor onze elektra geen CO₂ uitstoten. In 2019 hebben we het percentage biogas verhoogd van 75% naar 100%, zodat alle gebouwen met een gasaansluiting nu volledig worden verwarmd met biogas. Dat gas is volledig opgewekt uit afval. De laatste gebouwen die geen gasaansluiting hebben en nu nog worden verwarmd met propaan, zetten we langzamerhand over naar een duurzamere verwarmingsinstallatie, wat goed te zien is in een daling van de hoeveelheid gebruikt propaan met 44%. Bij ingrijpende verbouwingen isoleren we de panden zo goed mogelijk en kiezen we voor een passende verwarmingsinstallatie om het energieverbruik verder te verlagen.

Energie, mobiliteit en CO₂-voetafdruk

De CO₂-voetafdruk van Natuurmonumenten wordt bepaald door het optellen van de CO₂-uitstoot van al het energiegebruik, gebruikte brandstoffen en dienstreizen zoals te zien in de infographic.

Van deze onderdelen wordt het verbruik vermenigvuldigd met de daarvoor geldende CO₂-emissiefactor. In 2019 daalde het gasverbruik voor het tweede jaar op rij. Het stroomverbruik blijft constant. Uit het historisch overzicht (zie pagina 33) lijkt er sprake van een stijging, er is dit jaar gerekend met een andere CO₂-emissiefactor die beter past bij het door ons gebruikte gas.

Door het toegenomen activiteitsniveau van de organisatie stegen het aantal gereden dienstkilometers en daardoor het brandstofgebruik.

Met de verhuizing van het landelijk kantoor naar Amersfoort hopen we veel dienstkilometers te besparen omdat het

kantoor zeer goed bereikbaar is met bus en trein.

We beheren steeds meer hectares natuur. Voor het beheer zetten we meer machines en boten in. Dit leidt tot een grotere CO₂-voetafdruk. Dit schetst gelijk een belangrijke uitdaging voor Natuurmonumenten.

In 2019 is Natuurmonumenten begonnen met certificering in het kader van de CO₂-prestatieladder, hét duurzaamheidsinstrument van Nederland dat bedrijven en overheden helpt bij het reduceren van CO₂. Daarnaast kijkt Natuurmonumenten nadrukkelijk ook naar CO₂ vastlegging in de natuurgebieden.

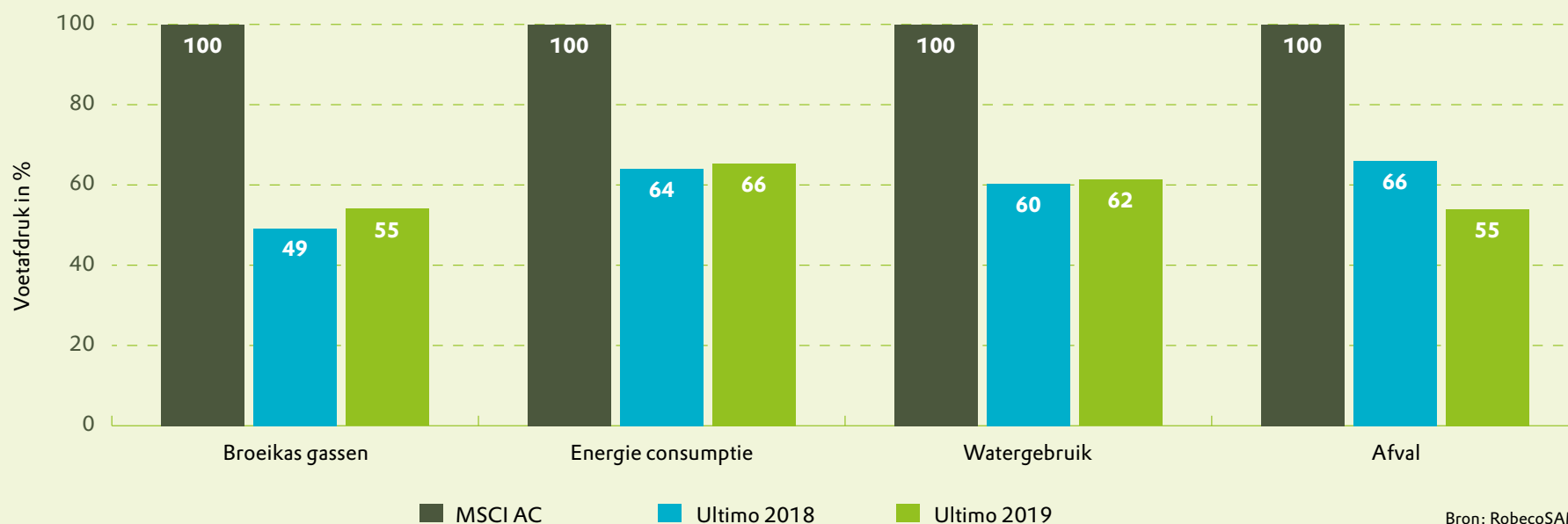
Beleggingsbeleid

In 2019 heeft Natuurmonumenten een verdere verduurzaming van de portefeuille bewerkstelligd. Dat geldt voor zowel de aandelen als de obligatieportefeuille. In de opkomende markten legt Natuurmonumenten nu ook de nadruk op bedrijven die goed scoren op het gebied van tegengaan van klimaatverandering, biodiversiteit, zuiver water of schone technologie. Voor onze aandelenportefeuille streeft Natuurmonumenten ernaar om gemiddeld 35% beter te scoren dan onze benchmark. Dat is in 2019 gelukt, op de energieconsumptie na. Ten opzichte van de MSCI-index bespaart Natuurmonumenten

met dit aandelenmandaat ruim de 45% CO₂-uitstoot. Het energieverbruik is 34% lager, waterverbruik is 38% lager en het afval verbruik is 45% lager dan de benchmark. De besparing is gerelateerd aan de omzet van de betreffende beursgenoteerde ondernemingen. Ons aandelenmandaat was in 2019 wederom het meest duurzame mandaat onder beheer bij Robeco.

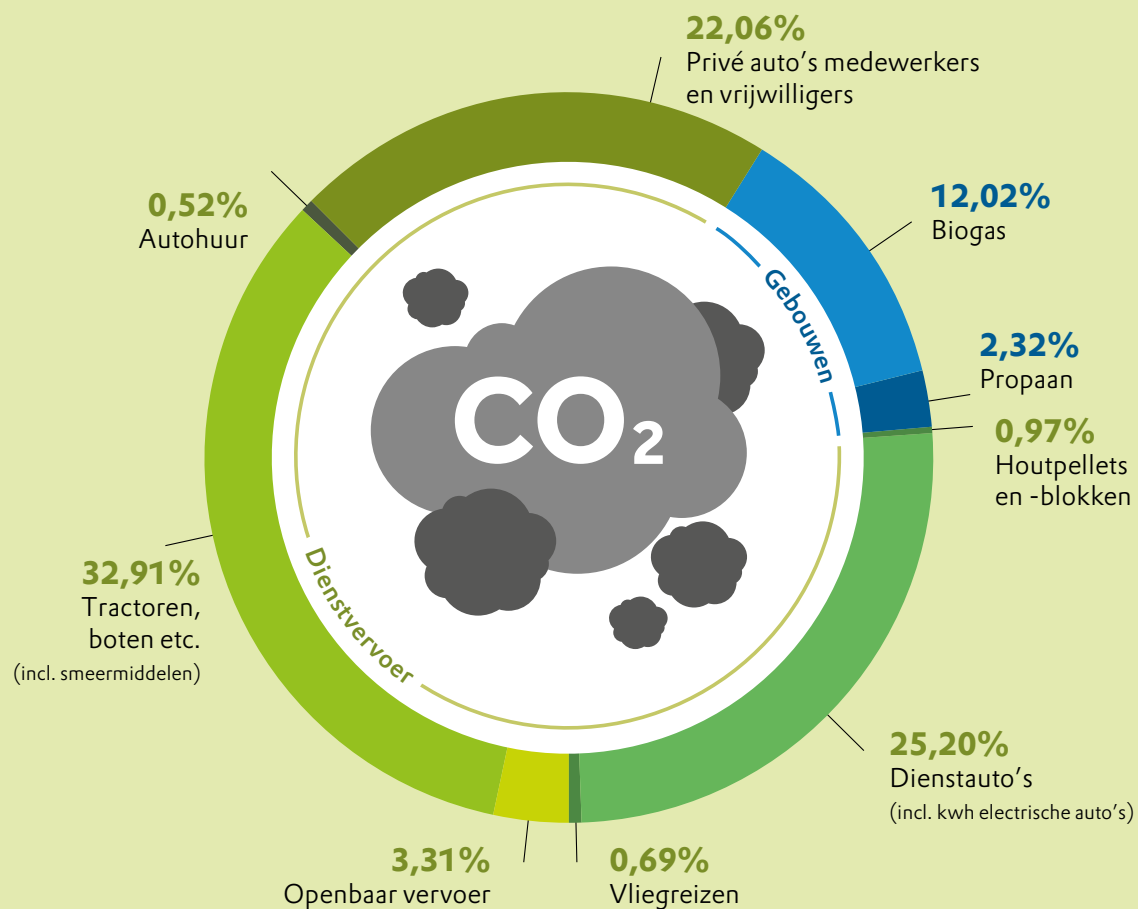
Daarnaast heeft Natuurmonumenten in 2019 een verbetering op het gebied van duurzaamheid doorgevoerd in de bedrijfsobligatieportefeuille. In een deel van deze portefeuille belegt Natuurmonumenten alleen nog

De ecologische voetafdruk van onze aandelenportefeuille op vier dimensies



KLIMAAT

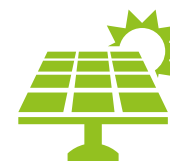
Klimaatvoetafdruk bedrijfsvoering:
1.937 ton CO₂
(↑7%)



100% Groene stroom



1.982.257 kWh
windstroom



3.328
eigen zonnepanelen

Verwarmen



Verwarmen van gebouwen
79% biogas
15% propaan
6% houtpellets en -blokken

Vervoer



45 elektrische terreinkarren
4 elektrische scooters
17 elektrische boten
10 elektrische auto's
2 hybride auto's
99 fietsen, waarvan
29 elektrisch

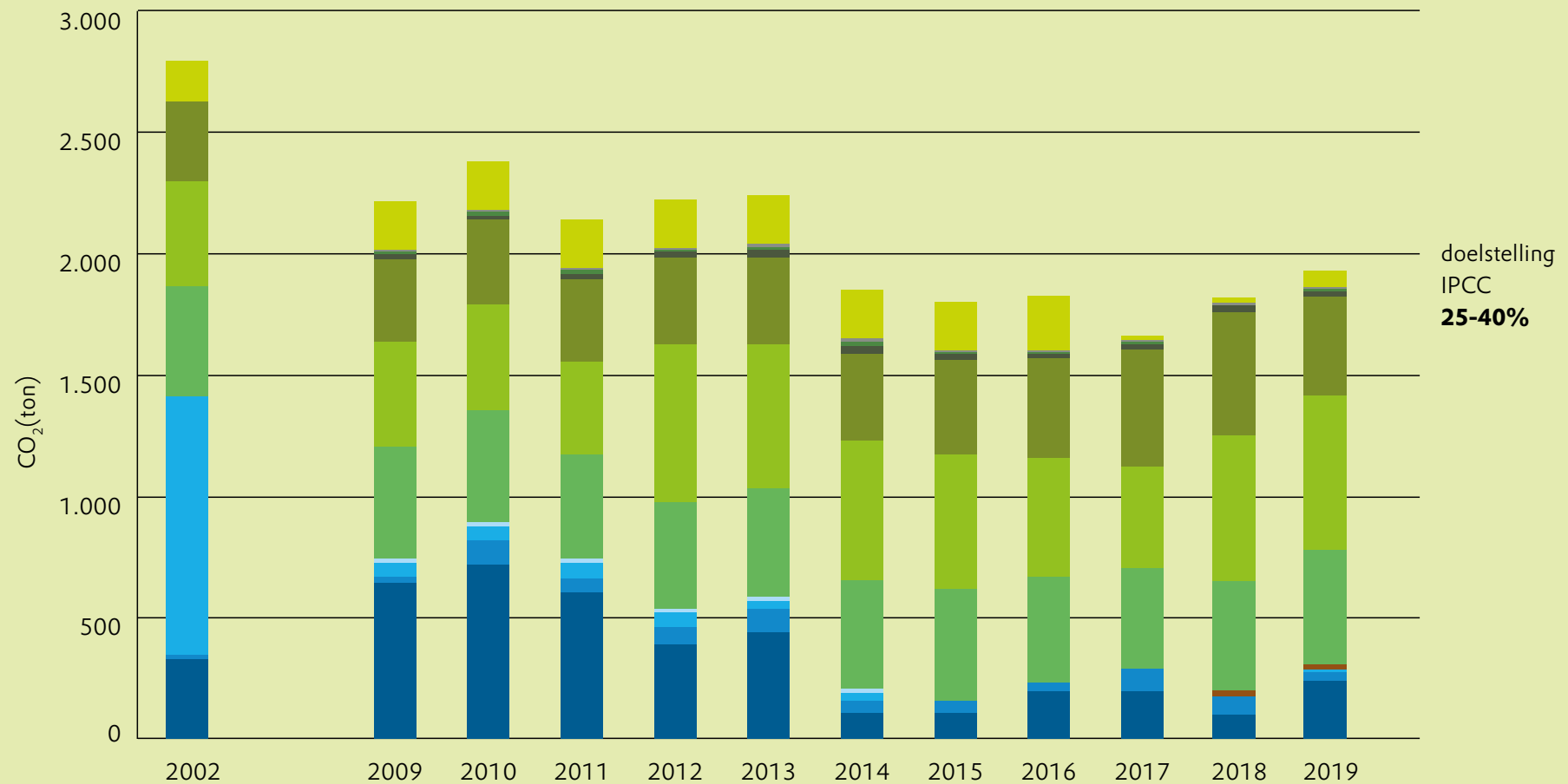


6 auto's aardgas



71 auto's op diesel
46 auto's op benzine
22 terreinkarren
67 boten
67 tractoren

KLIMAATVOETAFDruk



Gebouwen

Aardgas / biogas

Propan

Elektriciteit

Zonnepanelen*

Houtpellets
en -blokken

Dienstvervoer

Dienstauto's

Tractoren, boten etc.

Privé auto's medewerkers

Privé auto's vrijwilligers

Vlieg reizen

Autohuur

Openbaar vervoer

* Schattingen

in bedrijven die neutraal tot positief bijdragen aan de sustainable development goals van de Verenigde Naties. Ondernemingen die negatief bijdragen aan de development goals worden uitgesloten van onze portefeuille. Belangrijke development goals zijn Climate Action, life below water en life on land.

Ook in 2019 was Natuurmonumenten in gesprek met onze beleggingspartners om verdere stappen te zetten op het gebied van duurzaamheid. Zo heeft Natuurmonumenten op het terrein van engagement er voor gezorgd dat bij onze engagement-partner Robeco biodiversiteit een van de nieuwe engagementthema's is geworden voor de periode 2020-2023.

3.7 Human Resource Management

In 2019 heeft HR binnen Natuurmonumenten verder gewerkt aan het 'blijvend investeren in mensen'. Een van de uitgangspunten voor HR is dat we de organisatie en de medewerkers in staat stellen onze doelen te behalen binnen de context van een veranderende organisatie en samenleving.

Natuurmonumenten streeft naar een organisatie met kenmerken die ondersteunend zijn om de lange termijn doelstellingen te halen. We hebben dit vertaald door binnen een cultuur van bewegen, openheid en samenwerken (onze kernwaarden: BOS) een wendbare, flexibele en slagvaardige organisatie te ontwikkelen. Om gezamenlijk tot resultaten te komen zijn actiegerichtheid, focus en discipline minstens zo belangrijk. In 2019 is Natuurmonumenten begonnen met een programma om (persoonlijk) Leiderschap te ontwikkelen. Alle leidinggevendenden zijn diverse malen in verschillende

samenstellingen bij elkaar gekomen om hier aan te werken. Voor 2020 staat de doorvertaling op teamniveau gepland. Natuurmonumenten heeft de juiste medewerkers op de juiste plaats nodig. Mobiliteit is hierin een sleutelwoord. HR monitort en anticipeert hiertoe op de (talent)ontwikkeling van medewerkers, de (voorziene) uitstroom, stimuleert interne en externe mobiliteit en speelt tijdig in op de ontwikkelingen in de organisatie en de arbeidsmarkt.

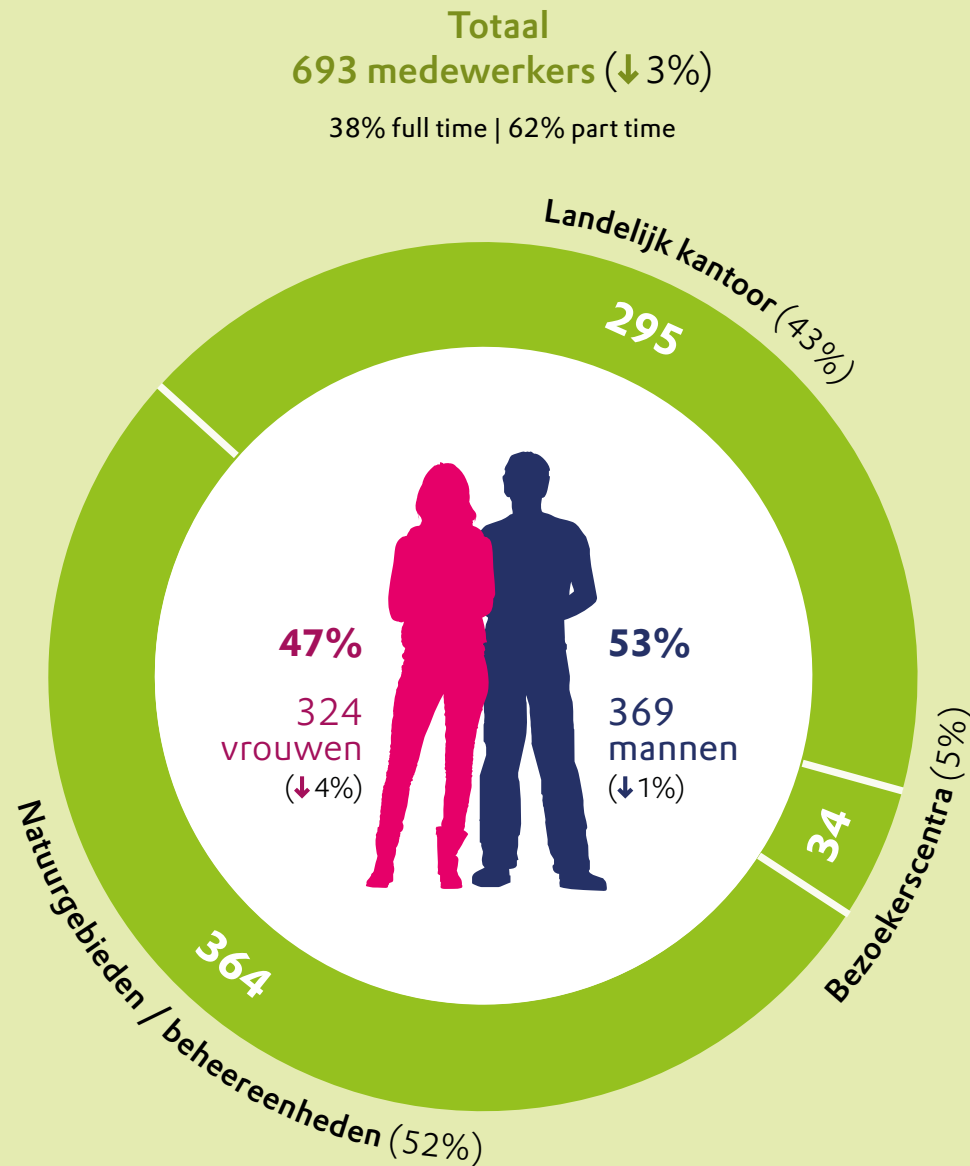
Met de hernieuwde meerjarenstrategie van Natuurmonumenten is het belangrijk om de juiste deskundigheden en competenties in huis te hebben om met de verschillende belangen om te gaan en deze te beïnvloeden, in het bijzonder de verschuiving richting de samenwerking met de landbouw. Hiertoe hebben we in 2019 voor specifieke functiegroepen maatwerk trainingen ontwikkeld.

In 2019 zijn we met de werknemers- en andere werkgeversorganisaties tot een nieuwe CAO Bos en Natuur gekomen met een looptijd tot 1 juli 2021. Het voordeel van deze langere looptijd is dat we tijd en ruimte gecreëerd hebben om ons o.a. te kunnen richten op duurzame inzetbaarheid.

Natuurmonumenten werkt met momenteel 8.155 vaste en incidentele vrijwilligers, vaak dicht bij ons primaire proces. We zijn een aantrekkelijke vrijwilligersorganisatie en willen dat blijven. HR ontwikkelt middelen hiertoe en anticipeert op de toekomstige behoefte aan vrijwilligers, gegeven maatschappelijke trends, in samenwerking met andere (groene) organisaties en gericht op onze doelen. Zo zijn we in 2019 begonnen met een groep groene trainees, die in het kader van maatschappelijke diensttijd met oudere vrijwilligers meelopen en ze vervolgens helpen met het

vrijwilligersplatform. Hiermee verbinden we jong en oud met elkaar en staan we samen voor de natuur. Het optimaliseren en digitaliseren van werkprocessen is (ook) voor HR cruciaal. Bij het verder vergroten van standaardisatie in werkprocessen en het bevorderen van integrale verantwoordelijkheid ('HR in de lijn') is voortgang geboekt. Het kunnen beschikken over de juiste managementinformatie op de verschillende (management) niveaus is onontbeerlijk bij het aansturen, handhaven en adviseren binnen de organisatie.

MEDEWERKERS



Arbeidscontract



92%
onbepaalde tijd

8%
bepaalde tijd

Ziekte verzuim



3,6%

Gemiddelde leeftijd



48,5 jaar

Leeftijdscategorie



Opmaken verslag 2019

Voor informatie over het financieel beleid en de financiële resultaten, alsmede informatie over de juridische structuur en het bezoldigingsbeleid voor bestuurders en directie verwijzen wij u naar het financieel verslag.

Het verslag is opgemaakt op 28 april 2020.

Ondertekend door:

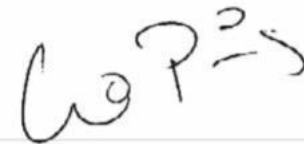
M.G.A.C. van den Tweel, Algemeen directeur



T.J. Wams, Directeur Natuurbeheer



C. Panis, Directeur Financiën en Bedrijfsvoering



FINANCIËEL VERSLAG



JAARVERSLAG



Natuurmonumenten

2019



INHOUD FINANCIEEL VERSLAG

4 FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID 40

4.1 Financieel resultaat 2019	40
4.2 Beleggingsbeleid	44
4.3 Financiële positie van Natuurmonumenten in de afgelopen 5 jaar	44

5 JAARREKENING 2019 48

5.1 Balans per 31 december 2019 (na verwerking van saldo van baten en lasten)	48
5.2 Staat van baten en lasten over het boekjaar 2019	50
5.3 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	53
5.4 Toelichting op de balans per 31 december 2019	56
5.5 Toelichting op de staat van baten en lasten over het boekjaar 2019	76
5.6 Overige toelichtingen	87
Overige gegevens 2019	92
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	93

6 BEGROTING 2020 EN FINANCIEEL MEERJARENPLAN 2021-2022 96

BIJLAGEN 99

Samenstelling bestuur en nevenfuncties bestuursleden	100
Samenstelling directie en nevenfuncties directieleden	101
Meerjarenstrategie	102

FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

4

4.1 Financieel resultaat 2019

Het financieel resultaat is in 2019 sterk beïnvloed door een positief saldo van de financiële baten en lasten.

Natuurmonumenten streeft naar een neutraal resultaat na mutatie van de bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen, dus exclusief het saldo van de financiële baten en lasten. Wel wordt jaarlijks een vaste bijdrage uit het vermogen toegekend aan de exploitatie.

Saldo van baten en lasten

Het saldo van baten en lasten is positief voornamelijk als gevolg van het positieve saldo financiële baten en lasten. Het saldo voor financiële baten en lasten is €1,0 miljoen negatief, wat hoger is dan het begrote saldo van €9,9 miljoen negatief. Dit is mede veroorzaakt door lagere volumes van aankopen natuurterreinen en herstel- en inrichtingsprojecten.

Natuurmonumenten stuurt op het op niveau houden van de Reserve als bron van inkomsten. Onderstaand overzicht geeft de ontwikkeling aan van deze reserve.

Inkomsten en bestedingen (x€1 miljoen)		Werkelijk 2019	Begroting 2019	Werkelijk 2018
Baten:				
Ra1	Baten van particulieren	33,3	34,1	32,4
Ra2	Baten van bedrijven	0,8	0,1	0,3
Ra3	Baten van loterijorganisaties	14,3	14,4	16,1
Ra4	Baten van subsidies van overheden	47,1	61,9	48,8
Ra5	Baten van andere organisaties zonder winststreven	0,5	0,5	0,5
Som van de geworven baten		96,0	111,0	98,1
Rb1	Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten	1,4	1,7	1,2
Rb2	Overige baten	1,4	3,0	3,1
Som van de baten		98,8	115,7	102,4
Lasten:				
Rc	Besteed aan de doelstellingen			
Rc1	Aankopen natuurgebieden	5,7	16,2	13,7
Rc2	Goed beheerder zijn	64,2	80,3	64,4
Rc3	Beweging zijn	18,6	17,0	23,4
		88,5	113,5	101,4
Rd Wervingskosten				
Rd1	Kosten eigen fondsenwerving	6,7	8,2	6,3
Rd2	Kosten aandeel acties derden	0,1	0,1	0,1
Rd3	Kosten subsidies overheden	0,3	0,3	0,3
		7,1	8,6	6,7
Re Beheer en administratie				
Re1	Kosten beheer en administratie	4,2	3,5	4,2
Som van de lasten		99,8	125,6	112,4
Saldo voor financiële baten en lasten		-1,0	-9,9	-10,0
Rf	Saldo financiële baten en lasten	21,4	4,6	-4,6
		20,4	-5,3	-14,5
Rg	Resultaat deelnemingen	-	-	-0,2
Saldo van baten en lasten		20,4	-5,3	-14,8

Reserve als bron van inkomsten (x€1 miljoen)

Saldo per 1-1
 Bestuursbesluiten vorming bestemmingsreserves
 Wettelijke bestemmingsreserve nalatenschappen
 Bestedingen minus toevoegingen bestemmingsreserves
 Bestedingen minus toevoegingen bestemmingsfondsen
 Resultaat boekjaar

Beschikbaar per 31-12

	2019	2018
Saldo per 1-1	157,5	164,8
Bestuursbesluiten vorming bestemmingsreserves	-	-
Wettelijke bestemmingsreserve nalatenschappen	0,3	0,1
Bestedingen minus toevoegingen bestemmingsreserves	- 5,2	5,1
Bestedingen minus toevoegingen bestemmingsfondsen	3,6	2,2
Resultaat boekjaar	20,4	- 14,8
	19,1	- 7,3
Beschikbaar per 31-12	176,6	157,5

De Reserve als bron van inkomsten stijgt als gevolg van een positief saldo baten en lasten na onttrekking bestemmingsfondsen en -reserves met €19,1 miljoen.

Bestemmingsfondsen en reserves

Een deel van de bestedingen wordt gedekt uit hiervoor gevormde bestemmingsfondsen en reserves. De belangrijkste reserveringen betreffen de reservering voor aankoop natuurterreinen.

Voor aankopen natuurgebieden (zgn. ontbrekende schakels) is jaarlijks €2,0 miljoen beschikbaar in de staat van baten en lasten. Hogere kosten worden onttrokken aan de bestemmingsreserve. In 2019 zijn de uitgaven voor de aankopen €0,2 miljoen. Het resterende bedrag van €1,8 miljoen wordt toegevoegd aan de bestemmingsreserve. Daarnaast zijn inkomsten uit kleiwinning van €3,6 miljoen aan de bestemmingsreserve toegevoegd.

Baten

De som van de geworven baten is €15,0 miljoen lager dan de begroting en €2,1 miljoen lager dan de realisatie over 2018.

Baten van particulieren zijn lager dan begroot door met name lagere inkomsten uit Erfstellingen en legaten.

Baten van bedrijven zijn hoger door een eenmalige bijdrage voor nutsvoorzieningen Marker Wadden.

Baten van subsidies van overheden bestaan uit exploitatiesubsidies, verwervingssubsidies en project-subsidies. De subsidies voor verwervingen zijn €7,9 miljoen lager dan begroot door een lager volume aan verwervingen. De hiermee samenhangende kosten zijn evenredig lager dan begroot. De subsidies voor projecten zijn M€8,3 lager dan begroot door lagere subsidiabele projectkosten.

Lasten

De totale lasten zijn €25,8 miljoen lager dan begroot en €12,6 miljoen lager dan in 2018.

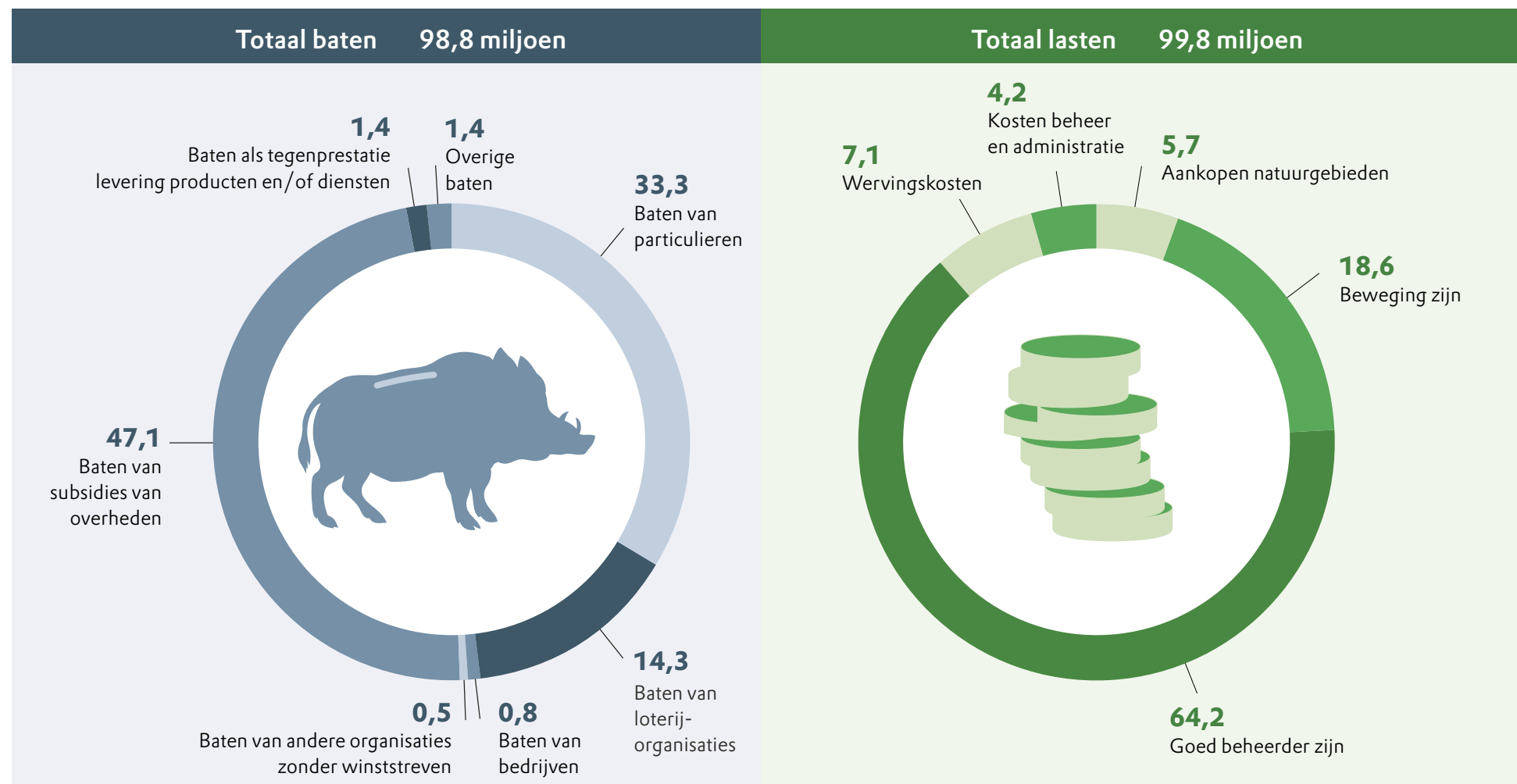
De kosten voor Aankopen natuurgebieden zijn €10,5 miljoen lager dan begroot en €8,0 miljoen lager dan in 2018 door een lager volume aan aankopen van gebieden.

De kosten Uitbesteed werk zijn €4,9 lager dan begroot en €5,3 lager dan in 2018 door lagere bestedingen aan herstel- en inrichtingsprojecten. Hiertegenover staan ook lagere projectsubsidies.

De bestedingen aan de hoofdlijn *Goed beheerder zijn* zijn lager dan begroot. De kosten zijn €16,1 miljoen lager dan begroot, maar hiertegenover staan ook lagere ontvangen subsidies voor herstel- en inrichtingsprojecten. Daarnaast zijn de hierop in mindering gebrachte inkomsten terrein-beheer €4,6 miljoen hoger dan begroot. Dit betreft voornamelijk hogere eenmalige inkomsten uit zand- en kleiwinning en hogere bijdragen aan projecten.

De bestedingen aan de hoofdlijn *Beweging zijn* zijn €1,6 miljoen hoger dan de begroting, maar €4,8 miljoen lager dan 2018. Tegenover de hogere kosten ten opzichte van de begroting staan lagere kosten eigen fondsenwerving van €1,5 miljoen.

De wervingskosten bestaan grotendeels uit de kosten eigen fondsenwerving. De totale wervingskosten zijn 7,4% van de geworven baten. Dit is gelijk aan de begroting, maar licht hoger dan vorig jaar. De kosten voor Beheer en administratie zijn gelijk aan vorig jaar, maar hoger dan begroot.



Saldo financiële baten en lasten

De Baten uit beleggingen zijn als volgt te specificeren:

Baten uit beleggingen (x€1.000)	2019	2018	2017	2016	2015
Obligatierente incl hypotheke	799	894	939	2.276	2.450
Dividend	1.633	1.355	1.022	801	509
Koersresultaat	19.357	- 6.331	5.950	4.195	11.132
Deposito's en liquide middelen	- 73	- 46	- 73	- 40	- 81
Bruto beleggingsresultaat	21.715	- 4.128	7.838	7.232	14.010
Kosten beleggingen	283	428	219	214	246
Netto beleggingsresultaat	21.432	- 4.556	7.619	7.018	13.764
Rendement beleggingen	12,6%	- 2,0%	4,3%	3,9%	7,1%

Gemiddeld rendement 2015-2019 in % 5,2%

Gemiddeld rendement 2015-2019 x€1.000 9.055

Het rendement beleggingen over 2019 is 12,6% positief. Dit is 0,8% hoger dan de benchmark van de effectenportefeuille (11,8% positief).

Over 2018 was het rendement 2,0% negatief, sterk beïnvloed door een negatief sentiment op de aandelenmarkten in december 2018.

Begin 2019 hebben de aandelenmarkten zich hiervan hersteld en dit herstel heeft zich doorgezet naar sterk stijgende koersen over heel 2019.

Per categorie geldt het volgende:

	Resultaat	Benchmark
Aandelen	27,5%	28,9%
Staatsobligaties	1,9%	- 0,2%
Bedrijfsobligaties	6,2%	6,2%
Directe bedrijfsleningen	0,0%	0,0%
Hypotheekfondsen	8,0%	4,0%
Totaal portefeuille	12,6%	11,8%

4.2 Beleggingsbeleid

Natuurmonumenten heeft haar beleggingsbeleid vastgelegd in een beleggingsstatuut. Dit beleggingsstatuut is in 2019 herzien.

Het hoofddoel van het beleggingsbeleid is het leveren van een bijdrage aan de exploitatiekosten, waarbij wordt gestreefd naar rendement-optimalisatie binnen een aanvaardbaar risicoprofiel. Het beleggingsbeleid is gericht op behoud van het vermogen en stabiliteit van het beleggingsresultaat. Natuurmonumenten streeft ernaar de beleggingsportefeuille op een duurzame en maatschappelijk verantwoorde wijze te beleggen.

Het beleggingsbeleid is mede gebaseerd op een Asset- and Liability Management (ALM) studie, uitgevoerd in 2018. Het doel van een dergelijke studie is om te bepalen welk beleggingsbeleid het best aansluit bij de benodigde financiering van de kernactiviteiten op korte en lange termijn. De bestuurscommissie Financiën bespreekt jaarlijks in hoeverre de geactualiseerde meerjarenverkenning

aanleiding geeft tot bijstelling van het beleggingsbeleid. Deze commissie evalueert tenminste eens in de drie jaar het beleggingsstatuut en de beleggingsstrategie en kan ten behoeve daarvan een ALM-studie laten uitvoeren.

Het vermogensbeheer wordt uitgevoerd door externe partijen vanwege hun professionaliteit en vanwege functiescheiding. Ter spreiding van het risico wordt het vermogensbeheer uitgevoerd door tenminste twee vermogensbeheerders die dienen te beschikken over een vergunning van de Autoriteit Financiële Markten (AFM).

Als gevolg van de in 2018 uitgevoerde ALM studie, zijn er wijzigingen aangebracht in de strategische beleggingsmix. Deze bestaat nu uit 23,5% Europese staatsobligaties (inclusief banktegoeden en overige beleggingen), 27,8% Europese bedrijfsobligaties, 8,7% Nederlandse hypotheekleningen, 5% Directe bedrijfsleningen en 35% wereldwijde aandelen. Daarnaast bestaat de mogelijkheid om een gedeelte van de portefeuille op bankdeposito's te plaatsen. Per categorie geldt een bandbreedte van +/- 5% met uitzondering van liquide middelen. De beleggingen in staats- en bedrijfsobligaties vinden uitsluitend plaats in euro's. Bij aandelenbeleggingen in andere valuta's dan de euro en bij vastrentende beleggingen waarvan valutarisico een wezenlijk onderdeel is van de beleggingspropositie worden de valutarisico's niet afgedekt. Het gebruik van financiële derivaten zoals opties en futures is niet toegestaan.

De vermogensbeheerders letten bij hun selectie op het milieubeleid, governance en de sociale aspecten van de beleggingen. Vermogensbeheerder Robeco rapporteert hierover op kwartaalbasis. Daarbij worden beleggingen uitgesloten in bedrijven die voor meer dan 5% van hun

activiteiten werkzaam zijn in de wapenindustrie, kern-energie, tabaksindustrie, gokindustrie, bonthandel en pornografie. Vervolgens wordt het principe 'best-in-class' gehanteerd bij de selectie van bedrijven.

Wat de aandelenportefeuille betreft belegt Natuurmonumenten bovendien bij voorkeur in ondernemingen die bijdragen aan duurzame energie, schone technologie en zuiver water en die een positieve impact hebben op klimaat en biodiversiteit.

4.3 Financiële positie van Natuurmonumenten in de afgelopen 5 jaar

Onderstaand zijn de balans en de baten en lasten van de afgelopen 5 jaar weergegeven.

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

De balanspositie is sterk. Er is sprake van een sterke positie in reserves en fondsen, waardoor de continuïteit is gegarandeerd.

Uit de Staat van baten en lasten blijkt een verscheidenheid aan bronnen van inkomsten. Om deze inkomstenbronnen op peil te houden moeten de nodige inspanningen worden verricht. De Baten van subsidies van overheden vormen de grootste inkomstenbron. Van de overige inkomstenbronnen zijn de Baten van particulieren en de Baten van loterijorganisaties (nagenoeg geheel Nationale Postcode Loterij) de belangrijkste bronnen. Alle inkomstenbronnen zijn nodig om de kosten van de natuurdoeleinden te kunnen financieren, ook de beleggingsopbrengsten.

Balans van de afgelopen 5 jaar (x€1 miljoen)

	2019	2018	2017	2016	2015*
Activa					
Materiële vaste activa	33,3	34,2	32,2	33,6	32,7
Financiële vaste activa	1,8	2,1	2,5	2,6	3,1
Vorderingen, voorraden, liquide middelen	55,6	53,3	57,7	55,6	71,5
Beleggingen	181,5	161,5	176,6	191,6	193,5
Totaal activa	272,2	251,2	269,0	283,4	300,8
Ministerie EZK van inzake leningen aankoopsubsidies	207,2	216,8	225,9	234,3	241,9
Passiva					
Reserve als bron van inkomsten	176,6	157,5	164,8	167,6	168,3
Overige bestemmingsreserves	28,8	23,9	29,1	25,6	28,6
Bestemmingsfondsen	8,9	12,4	14,7	18,8	25,7
	214,2	193,8	208,6	212,0	222,6
Voorzieningen	0,3	0,3	0,8	1,6	-
Schulden	57,7	57,1	59,7	69,8	78,2
Totaal passiva	272,2	251,2	269,0	283,4	300,8
Ministerie van EZK inzake leningen aankoopsubsidies	207,2	216,8	225,9	234,3	241,9

*geconsolideerde cijfers

Baten en lasten over de afgelopen 5 jaar (x€1 miljoen)

		2019	2018	2017	2016	2015*
	Som van de geworven baten	96,0	98,1	96,9	100,4	106,2
	Overige baten	2,8	4,3	2,6	3,3	4,5
	Som van de baten	98,8	102,4	99,5	103,7	110,7
Rc	Besteed aan de doelstellingen	88,5	101,4	99,2	108,4	94,1
Rd	Wervingskosten	7,1	6,7	7,1	8,2	7,1
Re	Beheer en administratie	4,2	4,2	4,2	4,7	5,3
	Som van de lasten	99,8	112,4	110,6	121,3	106,6
	Saldo voor financiële baten en lasten	- 1,0	- 10,0	- 11,1	- 17,6	4,2
Rf	Saldo financiële baten en lasten	21,4	- 4,6	7,6	7,0	13,8
		20,4	- 14,5	- 3,5	- 10,6	17,9
Rg	Resultaat deelnemingen	-	- 0,2	-	-	-
	Saldo van baten en lasten	20,4	- 14,8	- 3,5	- 10,6	17,9
	Mutatie doelbesteding t.o.v. voorgaand jaar	- 12,8%	- 6,5%	0,0%	15,2%	- 2,1%
	Wervingskosten als % van de geworven baten	7,4%	6,6%	7,3%	8,2%	6,7%
	Totale lasten als % van de totale baten	101,1%	109,7%	111,1%	117,0%	96,2%

*geconsolideerde cijfers

JAARREKENING

5

Financieel verslag over de periode 1 januari t/m 31 december 2019

5.1 Balans per 31 december 2019 (na verwerking van saldo van baten en lasten)

Activa (x€1.000)		31-12-2019	31-12-2018
B1	Materiële vaste activa		
B1a	Natuurgebieden en opstallen	-	-
B1b	Ruilgronden	3.163	3.086
B1c	Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar	661	1.881
B1	Bedrijfsgebouwen, inventaris en machines	29.512	29.247
		33.335	34.214
B2	Financiële vaste activa	1.763	2.125
B3	Vorraden	107	336
B4	Vorderingen	46.485	43.903
B5	Effecten en overige beleggingen	181.532	161.498
B6	Liquide middelen	9.023	9.092
	Totaal activa	272.244	251.167
B7	Ministerie van EZK inzake leningen aankoopsubsidies		
	restant hoofdsom	205.825	215.369
	saldo lopende lening	1.399	1.399

Passiva (x€1.000)		31-12-2019	31-12-2018
B8	Reserves en fondsen		
	Bestemmingsreserves		
B8a	Reserve als bron van inkomsten	176.557	157.455
B8b	Bestemmingsreserve invoeren meerjarenplan	217	217
B8c	Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen	26.840	21.507
B8d	Bestemmingsreserve nalatenschappen	427	710
B8e	Bestemmingsreserve ENCI groeve	1.313	1.489
		205.353	181.377
B8	Fondsen		
B8f	Bestemmingsfondsen	8.879	12.442
		8.879	12.442
B9	Voorzieningen		
B9a	Reorganisatievoorziening	-	-
B9b	Voorziening jubileumuitkeringen	345	286
		345	286
B10	Schulden		
B10a	Langlopende schulden	2.416	3.092
B10b	Kortlopende schulden	55.251	53.970
		57.667	57.062
	Totaal passiva	272.244	251.167
B11	Ministerie van EZK inzake leningen aankoopsubsidies		
	restant hoofdsom	205.825	215.369
	saldo lopende lening	1.399	1.399

5.2 Staat van baten en lasten over het boekjaar 2019

(x€1.000)		Werkelijk 2019	Begroting 2019	Werkelijk 2018
Baten:				
Ra1	Baten van particulieren	33.318	34.100	32.368
Ra2	Baten van bedrijven	793	100	258
Ra3	Baten van loterijorganisaties	14.298	14.400	16.104
Ra4	Baten van subsidies van overheden	47.133	61.900	48.794
Ra5	Baten van andere organisaties zonder winststreven	454	500	549
Som van de geworven baten		95.996	111.000	98.073
Rb1	Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten	1.374	1.700	1.157
Rb2	Overige baten	1.392	3.000	3.145
Som van de baten		98.762	115.700	102.376

(x€1.000)		Werkelijk 2019	Begroting 2019	Werkelijk 2018
Lasten:				
Rc	Besteed aan de doelstellingen			
Rc1	Aankopen natuurgebieden	5.683	16.200	13.701
Rc2	Goed beheerder zijn	64.244	80.300	64.361
Rc3	Beweging zijn	18.551	17.000	23.364
		88.479	113.500	101.426
Rd	Wervingskosten			
Rd1	Kosten eigen fondsenwerving	6.681	8.200	6.297
Rd2	Kosten aandeel acties derden	134	100	86
Rd3	Kosten subsidies overheden	283	300	330
		7.098	8.600	6.713
Re	Beheer en administratie			
Re1	Kosten beheer en administratie	4.228	3.500	4.218
	Som van de lasten	99.804	125.600	112.356
	Saldo voor financiële baten en lasten	- 1.042	- 9.900	- 9.980
Rf	Saldo financiële baten en lasten	21.432	4.600	- 4.556
		20.390	- 5.300	- 14.536
Rg	Resultaat deelnemingen	23	-	- 222
	Saldo van baten en lasten	20.413	- 5.300	- 14.758

Bestemming resultaat (x€1.000)

Toegevoegd/onttrokken aan	Werkelijk 2019	Begroting 2019	Werkelijk 2018
Reserve als bron van inkomsten	19.102	-	- 12.723
Bestemmingsreserve invoeren meerjarenplan	-	-	- 35
Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen	5.333	- 2.500	- 1.701
Bestemmingsreserve nalatenschappen	- 283	-	- 80
Bestemmingsreserve ENCI groeve	- 176	-	- 219
Bestemmingsfondsen	- 3.563	- 2.800	-
Totaal saldo	20.413	- 5.300	- 14.758

Na de mutaties in de bestemmingsfondsen en bestemmingsreserves resteert een positief saldo van €19,1 miljoen dat is toegevoegd aan de Reserve als bron van inkomsten.

5.3 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

Algemeen

De jaarrekening van Vereniging tot Behoud van Natuurmonumenten in Nederland te 's-Graveland is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving waaronder RJ 640 en RJ 650.

Geconsolideerde jaarrekening

Vereniging Natuurmonumenten staat aan het hoofd van een groep met de deelneming Houdstermaatschappij Natuurmonumenten B.V. met haar 100% deelnemingen Nevenactiviteiten Natuurmonumenten B.V. en Natuurmonumenten Natuurbegraven B.V.

De jaarrekening bevat geen geconsolideerde cijfers omdat de groepsdelen achterwege mogen blijven vanwege de verwaarloosbare betekenis van deze groepsdelen.

De minderheidsdeelneming Consortium Grensmaas B.V. (33%) te Heel is niet meegeconsolideerd.

Schattingswijziging

Met ingang van boekjaar 2019 heeft een schattingswijziging plaatsgevonden inzake de levensduur van materiële vaste activa. Aangezien de levensduur van een aantal bedrijfsgebouwen is verkort, is de afschrijvingstermijn hierop aangepast. Als gevolg van deze schattingswijziging is het saldo van baten en lasten €0,2 miljoen lager dan op basis van de in het voorgaand verslagjaar gehanteerde

grondslag. Naar verwachting zal ook in 2020 het saldo van baten en lasten €0,2 miljoen lager zijn als gevolg van deze schattingswijziging.

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. Op het moment van opmaken van de jaarrekening speelt de coronacrisis. Wij verwachten dat deze crisis geen gevolgen zal hebben voor de continuïteit van de vereniging.

Waarderingsgrondslagen voor de balans

Alle activa en passiva zijn gewaardeerd tegen nominale waarde, tenzij hieronder anders is vermeld.

B1a Natuurgebieden en opstallen

Gezien het bijzondere karakter van de activa natuurgebieden en daarop gelegen opstallen, worden verwervingen in het jaar van verwerving geheel afgeschreven naar nihil. We stoten deze gebieden en opstallen namelijk in principe niet meer af. Bovendien hebben de gebieden en opstallen in hun totaliteit geen of zelfs een negatieve opbrengstwaarde. Ook natuurgebieden en eventuele bijbehorende opstallen verkregen uit erfstellingen en legaten worden op nihil gewaardeerd. Voor groot onderhoud wordt de componentenbenadering gehanteerd.

B1b Ruilgronden

Deze worden gewaardeerd tegen de verkrijgingswaarde, onder aftrek van ontvangen subsidies en een voorziening voor waardedaling.

B1c Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar

Deze worden gewaardeerd tegen de verkrijgingswaarde, onder aftrek van ontvangen subsidies en een voorziening voor waardedaling.

B1d Bedrijfsgebouwen, inventaris en machines

Deze worden gewaardeerd op aanschafwaarde minus lineaire afschrijving naar tijdsgelang en indien van toepassing met bijzondere waardevermindering. Verkregen subsidies worden direct in mindering gebracht op de aanschafwaarde van de investeringen. Voor groot onderhoud wordt de componentenbenadering gehanteerd. De bedrijfsgebouwen worden in twintig jaar en inventarissen en machines worden in verschillende termijnen, variërend van drie t/m tien jaar afgeschreven.

B2 Financiële vaste activa

De deelnemingen waarin Vereniging Natuurmonumenten een meerderheidsbelang heeft, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode (netto-vermogenswaarde). De minderheidsdeelnemingen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. De leningen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde, onder aftrek van een voorziening voor mogelijke oninbaarheid.

B3 Voorraden

De voorraden zijn gewaardeerd tegen kostprijs onder aftrek van een voorziening voor incourantheid.

B4 Vorderingen

De vorderingen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Hierbij wordt, indien dit noodzakelijk is, een voorziening in mindering gebracht.

De te verwachten maar nog niet ontvangen erfstellingen en legaten zijn vastgesteld aan de hand van betrouwbare berichtgevingen over de te verwachten ontvangsten.

De waardering is als volgt:

- onroerend goed: 70% van de getaxeerde of WOZ-waarde;
- effecten: 70% van de geldende beurswaarde;
- overige bezittingen minus schulden: 100% van de waarde verstrekt door de executeur.

Nalatenschappen die belast zijn met vruchtgebruik worden gewaardeerd als de vruchtgebruiker niet mag interen, vervreemden of beleggen. Bij de waardering van deze nalatenschappen wordt rekening gehouden met de leeftijd van de vruchtgebruiker.

B5 Effecten en overige beleggingen

De aandelen en obligaties worden gewaardeerd tegen de beurskoers per balansdatum. De gerealiseerde en ongerealiseerde waardeverschillen worden verantwoord in de staat van baten en lasten.

De overige tegoeden bij banken bevatten liquide middelen die binnen het mandaat van de vermogensbeheerders kunnen worden aangehouden. Deze worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

De overige beleggingen bestaan uit leningen u/g. Deze zijn gewaardeerd tegen nominale waarde, onder aftrek van een voorziening voor mogelijke oninbaarheid.

B6 Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden.

B7 Ministerie van EZK inzake leningen aankoopsubsidies

Natuurmonumenten en de Provinciale Landschappen ontvangen van de provincies jaarlijks subsidie voor het verwerven van natuurgebieden.

Natuurmonumenten heeft van 2004 t/m 2011 leningen bij het Nationaal Groenfonds afgesloten ter financiering van deze subsidies. Dit op basis van een overeenkomst tussen Natuurmonumenten, de provincies, het ministerie van Economische Zaken en Klimaat (EZK) en de Landschappen.

Met het toewijzen van subsidies aan Natuurmonumenten en de Landschappen bepalen de provincies de bestemming van deze geleende gelden.

EZK voldoet voor Natuurmonumenten alle rente- en aflossingsverplichtingen op de leningen. Ook is vastgelegd dat de minister van EZK Natuurmonumenten vrijwaart van alle claims van derden.

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

Sinds 2011 zijn er geen nieuwe leningen aangegaan vanwege de beëindiging van deze subsidieregeling.

B9 Voorzieningen

De hieronder opgenomen reorganisatievoorziening is berekend op nominale waarde op basis van inschattingen van de nog te maken kosten voornamelijk in verband met het sociaal plan.

Bij het vaststellen van de voorziening jubileumuitkeringen wordt rekening gehouden met de volgende elementen:

- de personeelsleden waarop de regeling van toepassing is;
- de geschatte kans dat personeel in aanmerking komt voor de uitkering;
- de leeftijden, de salarissen en de levenskansen van de in de berekening betrokken personeelsleden;
- de hoogte van de uitkeringen;
- een rentevoet van 3% voor de berekening van de contante waarde.

B10a Langlopende schulden

Hieronder worden de schulden opgenomen die een looptijd hebben van langer dan één jaar.

B10b Kortlopende schulden

De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan één jaar.

B11 Ministerie van EZK inzake leningen aankoopsubsidies

Zie hiervoor de toelichting onder B7.

Grondslagen voor de staat van baten en lasten

De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben.

Ra1 Baten van particulieren

Baten van particulieren worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd.

Baten uit nalatenschappen worden verantwoord in het boekjaar waarin de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Ra3 Baten van loterijorganisaties

Baten van loterijorganisaties worden verwerkt in het jaar waarin de bate is ontvangen, definitief is toegezegd of waarin zekerheid is verkregen over de besteding van de ontvangen gelden.

Ra4 Baten van subsidies van overheden

Subsidiebaten voor verwervingen en projecten en de daarmee samenhangende lasten worden verantwoord naar rato van de voortgang. De voortgang van het project of de verwerving wordt bepaald aan de hand van de hiervoor gemaakte kosten.

De ontvangen overheidssubsidies voor de exploitatie en beheer natuurterreinen worden nagenoeg in alle gevallen vastgesteld voor periodes van zes jaar. Deze subsidies worden elk kalenderjaar voor 1/6 in de staat van baten en lasten verwerkt.

Rc Besteed aan de doelstellingen

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

- aankopen van natuurgebieden;
- goed beheerder zijn;
- beweging zijn.

Rd Wervingskosten

Deze post bestaat grotendeels uit Kosten eigen fondsenwerving (Rd1). Deze post is opgebouwd uit kosten voor ledenwerving en fondsenwervende acties.

Pensioenlasten

De in de verslagperiode verwerkte pensioenlast is gelijk aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies (toegezegde bijdrageregeling).

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

5.4 Toelichting op de balans per 31 december 2019

B1a Natuurgebieden en opstallen (x€1.000)

Zoals in de grondslagen is vermeld, worden de natuurgebieden en bijbehorende opstallen, gezien het bijzondere karakter, op nihil gewaardeerd.

	2019	2018
Boekwaarde per 01-01	-	-
Verwervingskosten natuurterreinen en opstallen	5.683	13.701
Groot onderhoud opstallen	1.215	-
Af: subsidies voor verwervingen	- 4.806	- 5.773
groot onderhoud ten laste van boekjaar	- 1.215	-
niet gesubsidieerd deel ten laste van boekjaar	- 877	- 7.928
Boekwaarde per 31-12	-	-

De niet gesubsidieerde verwervingskosten bedroegen €0,9 miljoen. Dit bedrag werd voor €0,4 miljoen gefinancierd door specifieke ontvangen giften, erfstellingen en doorbelastingen aan derden. Van het resterende bedrag van €0,5 miljoen is €0,3 miljoen voor ontbrekende schakels en Meer Maas ten laste van de Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen gebracht. Het restant eigen middelen van €0,2 miljoen kwam ten laste van de begroting 2019 (begroot op €2 miljoen).

De totale aanschaffingswaarde minus ontvangen subsidies, giften en acties derden bedraagt ca. €170 miljoen.

B1b Ruilgronden (x€1.000)

	2019	2018
Boekwaarde per 01-01	3.086	782
Bij: aanschaf uit te ruilen gronden	228	2.664
Bij: niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar	300	-
Bij: mutatie voorziening	-	76
Af: verkocht/geruild	- 451	- 436
Boekwaarde per 31-12	3.163	3.086
Aanschaffingswaarde	3.163	3.086
Af: voorziening	-	-
Boekwaarde per 31-12	3.163	3.086

Natuurmonumenten heeft gronden in bezit die kunnen worden geruild met te verwerven natuurgebieden binnen het Natuur Netwerk Nederland. De verwerving van die natuurgebieden kan daardoor worden bespoedigd. Met het oog hierop zijn gronden aangekocht. Deze ruilgronden liggen veelal buiten het Natuur Netwerk. Het is de bedoeling dat de portefeuille van de ruilgronden de komende jaren wordt afgebouwd. Het tempo van uitruilen is afhankelijk van de grondmarkt en van landinrichtingsprocessen.

B1c Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar (x€1.000)

	2019	2018
Boekwaarde per 01-01	1.881	1.881
Bij: mutatie voorziening	- 85	76
Af: herrubricering Ruilgronden	- 300	-
Af: verkocht/geruild	- 835	- 436
Boekwaarde per 31-12	661	1.881
Aanschaffingswaarde	966	2.101
Af: voorziening	- 305	- 220
Boekwaarde per 31-12	661	1.881

Onder deze post zijn gebouwen opgenomen die zijn aangekocht met de intentie om deze op korte termijn weer te verkopen.

B1d Bedrijfsgebouwen, inventaris en machines (x€1.000)

	2019	2018
Boekwaarde per 01-01	29.247	29.530
Bij: aanschaffingen	4.396	3.416
Af: desinvesteringen	- 28	- 99
Af: afschrijvingen	- 4.103	- 3.600
Boekwaarde per 31-12	29.512	29.247
Aanschaffingswaarde	57.592	53.307
Af: afschrijvingen	- 28.080	- 24.060
Boekwaarde per 31-12	29.512	29.247

De investeringen bedroegen €4,4 miljoen. In 2019 investeerde Natuurmonumenten, na aftrek van de betreffende subsidies, voor €3,3 miljoen in bedrijfsgebouwen. Daarnaast is ook geïnvesteerd in inventarissen en ICT systemen voor €0,5 miljoen en in machines en installaties voor €0,6 miljoen. De desinvesteringen betreffen voornamelijk buiten gebruikstellingen van machines.

De boekwaarde van de bedrijfsgebouwen, inventaris en machines is te splitsen in €22,4 miljoen bedrijfsgebouwen, €4,5 miljoen inventarissen en ICT systemen en €2,6 miljoen machines en installaties.

De post bedrijfsgebouwen en inventaris bestaat deels uit activa ten behoeve van de doelstellingen (bijvoorbeeld bezoekerscentra) en deels ten behoeve van de bedrijfsvoering (bijvoorbeeld beheerkantoren). De ICT systemen zijn voor de bedrijfsvoering en de machines en installaties worden aangewend voor de doelstellingen.

B2 Financiële vaste activa (x€1.000)

	2019	2018
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	-	-
Overige deelnemingen	193	193
Subsidies verwervingen	1.396	1.754
Leningen	174	178
Boekwaarde per 31-12	1.763	2.125

De post Deelnemingen in groepsmaatschappijen betreft de 100% deelneming in Houdstermaatschappij Natuurmonumenten B.V. te 's-Graveland. Ter grootte van het negatieve eigen vermogen is een voorziening gevormd die in mindering is gebracht op de rekening-courant vordering.

Het verloop is als volgt:

	2019	2018
Stand per 01-01	- 393	- 171
Resultaat deelneming	23	- 222
Stand per 31-12	- 370	- 393
Voorziening in mindering op vorderingen	370	393
Boekwaarde per 31-12	-	-

De post Overige deelnemingen bestaat uit de 33% deelneming in Consortium Grensmaas B.V. te Heel. Het eigen vermogen van deze deelneming is per 31 december 2018 €366.699 en het resultaat over 2018 bedroeg €10.650 negatief.

B3 Voorraden

De voorraden van €0,1 miljoen betreffen de voorraden hout en biomassa.

B4 Vorderingen (x€1.000)

	2019	2018
Subsidies exploitatie	15.863	15.374
Subsidies verwervingen	5.417	5.018
Subsidies projecten	9.218	10.217
Debiteuren	4.103	4.864
Nalatenschappen	6.422	5.003
Rekeningen-courant deelnemingen	731	542
Obligatierente	264	253
Overige vorderingen	3.674	1.780
Overlopende activa	793	853
Boekwaarde per 31-12	46.485	43.903

Van de vorderingen uit nalatenschappen heeft €0,4 miljoen betrekking op nalatenschappen die belast zijn met vruchtgebruik. Deze nalatenschappen hebben een looptijd langer dan 1 jaar.

De vordering Subsidies exploitatie betreft de subsidie voor 2019 die op basis van de meerjarige beschikkingen over 2019 achteraf zullen worden ontvangen.

De vorderingen Subsidies verwervingen en Subsidies projecten bevatten de betreffende subsidies minus de ontvangen voorschotten daarop.

B5 Effecten en overige beleggingen (x€1.000)

	2019		2018	
Aandelen:				
- Ter beurse genoteerd	72.939		60.471	
- Niet ter beurse genoteerd	311		315	
Staatsobligaties	73.250		60.786	
Bedrijfsobligaties	18.328		17.800	
Directe bedrijfsleningen	58.757		55.392	
Hypotheekfondsen	2.666		-	
Totaal effecten	20.094		19.082	
Overige tegoeden bij banken		173.095		153.060
Overige beleggingen	8.255		8.254	
	182		184	
Totaal overige beleggingen		8.437		8.438
Totaal beleggingen		181.532		161.498

Verloopoverzicht 2019 per categorie (x€1.000)

	Aandelen	Staatsobligaties	Bedrijfs- obligatiefondsen	Directe bedrijfsleningen	Hypotheken	Banktegoeden en overige
Stand 01-01	60.786	17.800	55.392	-	19.082	8.438
Aankopen -/- verkopen	- 2.395	353	-	2.720	-	-
Bij/af: Koersresultaten	14.859	175	3.365	- 54	1.012	-
Stand 31-12	73.250	18.328	58.757	2.666	20.094	8.437
Stand 31-12 in %	40,4%	10,1%	32,4%	1,5%	11,1%	4,6%
(stand 01-01 in %)	37,6%	11,0%	34,3%	0,0%	11,8%	5,2%

B6 Liquide middelen

Van de liquide middelen staat een bedrag van €8,7 niet ter vrije beschikking. Dit heeft betrekking op de verwervingssubsidie voor gronden aan de Maas van €8,7 miljoen die is gestald bij het Nationaal Groenfonds.

Dit bedrag is tevens opgenomen onder de Kortlopende schulden (vooruitontvangen subsidies aankopen natuurterreinen).

B7 Ministerie EZK inzake lening aankoopssubsidies

Een toelichting op deze post is opgenomen onder B11, de toelichting op de lening ter financiering van verwervingssubsidies, aan de creditzijde van de balans.

B8a Reserve als bron van inkomsten (x€1.000)

	2019		2018	
Saldo per 01-01		157.455		164.777
Bestuursbesluiten vorming bestemmingsreserves		-		-
Wettelijke bestemmingsreserve nalatenschappen	283		80	
Bestedingen minus toevoegingen bestemmingsreserves	- 5.157		5.146	
Bestedingen minus toevoegingen bestemmingsfondsen	3.563		2.209	
Resultaat boekjaar	20.413		- 14.758	
		19.102		- 7.322
Beschikbaar per 31-12		176.557		157.455

Beschermen van natuur in Nederland kost geld, nu en later. Om te kunnen garanderen dat Natuurmonumenten haar natuurgebieden ook in de verre toekomst behoudt en beschermt, is een inkomstenbron nodig die een deel van de jaarlijkse exploitatiekosten dekt. Hiervoor gebruikt Natuurmonumenten het jaarlijkse rendement op de beleggingen.

Om stabiliteit te hebben in de exploitatie van de natuurgebieden wordt de bijdrage uit de Reserve als bron van inkomsten aan de staat van baten en lasten van de vereniging jaarlijks bepaald op basis van een flexibele staffel (hoe lager de waarde van de effecten en overige

beleggingen, hoe lager het bedrag dat beschikbaar wordt gesteld aan de staat van baten en lasten). Het verschil tussen het werkelijke rendement en de vastgestelde bijdrage aan de exploitatierekening komt ten gunste aan of ten laste van de Reserve als bron van inkomsten. De reserve is in de loop der jaren gevormd door toevoeging van grote extra bijzondere ontvangsten uit vooral erfstellingen en beleggingsopbrengsten.

De reserve is ook een buffer voor jaren met mogelijk tegenvallende inkomsten. De reserve stelt Natuurmonumenten in staat vast te houden aan natuurbescherming als kerndoelstelling. Alleen met een reserve

kunnen we het beheren en behouden van natuur ook voor volgende generaties garanderen. Als gevolg van deze lange termijn doelstelling is er voor gekozen om, naast de Reserve als bron van inkomsten, geen afzonderlijke continuïteitsreserve (CBF-definitie) in de balans op te nemen. De in de Reserve als bron van inkomsten opgenomen continuïteitsreserve bedraagt €100,1 miljoen.

Na de mutaties in alle bestemmingsfondsen en bestemmingsreserves resteert uiteindelijk een positief saldo van €19,1 miljoen dat is toegevoegd aan de Reserve als bron van inkomsten.

B8b Bestemmingsreserve invoeren meerjarenplan (x€1.000)

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

	2019	2018
Beschikbaar per 01-01	217	252
Af: bestedingen	-	- 35
Beschikbaar per 31-12	217	217

B8c Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen (x€1.000)

Het bestuur van Natuurmonumenten heeft besloten om in te zetten op de verwerving van de zgn. 98 ontbrekende schakels om het Nationaal Natuur Netwerk te dichtten. Hiervoor is een bestemmingsreserve gevormd. Om deze eigen bijdrage te kunnen financieren heeft het bestuur in 2015 besloten om een deel van de Reserve als bron van inkomsten hiervoor beschikbaar te stellen.

Vanuit de begroting is jaarlijks €2,0 miljoen beschikbaar. Hogere kosten worden onttrokken aan de bestemmingsreserve. In 2019 zijn de uitgaven voor de aankopen €0,2 miljoen. Daarom is besloten om het resterende beschikbare bedrag van €1,8 miljoen toe te voegen aan de bestemmingsreserve.

Daarnaast is besloten om de verkoopopbrengsten van hectares en kleigronden in te zetten voor grondaankopen langs de Maas. In 2019 is de bestemmingsreserve toegenomen a.g.v. kleiverkopen van totaal €3,6 miljoen.

	2019	2018
Beschikbaar per 01-01	21.507	23.208
Bij: toevoeging ontbrekende schakels en Meer Maas	5.421	-
Af: eigen middelen ontbrekende schakels en Meer Maas	- 88	- 1.701
Beschikbaar per 31-12	26.840	21.507

B8d Bestemmingsreserve nalatenschappen (x€1.000)

	2019	2018
Beschikbaar per 01-01	710	790
Bij: mutatie	- 283	- 80
Beschikbaar per 31-12	427	710

Dit betreft een wettelijke reserve die is gevormd wegens het waarden van nalatenschappen met vruchtgebruik ter grootte van de vordering.

B8e Bestemmingsreserve ENCI groeve (x€1.000)

	2019	2018
Beschikbaar per 01-01	1.489	1.708
Af: bestedingen	- 176	- 219
Beschikbaar per 31-12	1.313	1.489

Het bestuur heeft in 2017 besloten om een deel van de Reserve als bron van inkomsten beschikbaar te stellen voor het bekostigen van beheer van en het treffen van noodzakelijke bezoekersvoorzieningen in de ENCI groeve. Deze reserve is gevormd ter financiering van het onderhoud en de exploitatie van de ENCI groeve op basis van in het verleden gemaakte afspraken met de provincie Limburg.

B8f Bestemmingsreserve Marker Wadden (x€1.000)

	2019	2018
Beschikbaar per 01-01	-	3.191
Af: bestedingen	-	- 3.191
Beschikbaar per 31-12	-	-

Het bestuur heeft in 2017 besloten om een deel van de Reserve als bron van inkomsten beschikbaar te stellen voor de verdere ontwikkeling van Marker Wadden. Besteding heeft in 2017 en 2018 plaatsgevonden.

B89 Bestemmingsfondsen (x€1.000)

	2019	2018
Beschikbaar per 01-01	12.442	14.651
Bij: ontvangsten	821	2.546
Bij: beleggingsresultaat	488	- 83
Af: bestedingen	- 4.872	- 4.672
Beschikbaar per 31-12	8.879	12.442

Specificatie:	Saldo 01-01-2019	Besteding in 2019	Toevoeging in 2019	Saldo 31-12-2019
Fonds Marker Wadden	814	705	100	209
Fonds Aankopen natuurterreinen	1.711	204	81	1.588
Fonds Wijde Blik	1.245	74	147	1.318
Fonds Acquoy-Nairac	975	489	116	602
Fonds Nieuwkoopse Plassen	175	21	21	175
Bomenfonds	208	-	15	223
Fondsen op naam	1.750	444	464	1.769
Fonds overige donaties	5.563	2.935	365	2.994
	12.442	4.872	1.309	8.879

Aan deze fondsen zijn de ultimo boekjaar nog niet bestede giften en donaties, alsmede de beleggingsopbrengsten van 2019 toegevoegd en zijn de bestedingen van in voorgaande jaren toegevoegde giften en donaties onttrokken. De doelstelling van de bestemmingsfondsen is door derden bepaald. Daarbij is in enkele gevallen ook bepaald dat de hoofdsom in stand moet blijven en dat alleen het verkregen rendement mag worden besteed.

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

	Hoofdsom	Beschikbaar voor besteding	Saldo 31-12-2019
Fonds Marker Wadden	-	209	209
Fonds Aankopen natuurterreinen	-	1.588	1.588
Fonds Wijde Blik	1.236	82	1.318
Fonds Acquoy-Nairac	-	602	602
Fonds Nieuwkoopse Plassen	175	-	175
Bomenfonds	26	197	223
Fondsen op naam	602	1.167	1.769
Fonds overige donaties	-	2.994	2.994
	2.039	6.840	8.879

Fonds Marker Wadden

Dit fonds heeft Natuurmonumenten verkregen dankzij een bijdrage van €15 miljoen van de Nationale Postcode Loterij voor de realisatie van eilanden in het Markermeer. In 2016 is de uitvoering begonnen en de 1^e ingebruikname heeft in 2018 plaatsgevonden. In 2019 is €0,1 miljoen van diverse bedrijven, stichtingen en foundations ontvangen. De uitgaven in 2019 bedroegen €0,7 miljoen.

Fonds Aankopen natuurterreinen

In 2019 is €0,2 miljoen aan niet-gesubsidieerde verwervingskosten natuurterreinen ten laste van dit fonds gebracht en is €0,1 miljoen toegevoegd uit diverse fondsenwervende acties.

Fonds Wijde Blik

Dit fonds wordt gevormd door een subsidie van de provincie Noord-Holland en is bestemd voor de oeververdediging van de waterplas De Wijde Blik. In 2019 is het rendement toegevoegd en zijn de kosten voor de oeververdediging ten laste van het fonds gebracht.

Fonds Acquoy-Nairac

Dit fonds dient te worden aangewend voor cultuurhistorische doeleinden. In 2019 zijn kosten voor restauratie van enkele cultuurhistorische objecten ten laste van het fonds gebracht.

Fonds Nieuwkoopse Plassen

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

Bomenfonds

Via Boomcadeau kan er worden bijgedragen aan het planten van bomen op diverse locaties.

Fondsen op naam

Hieronder zijn opgenomen: Fons Stichting Tentink Antink, Het Kievitsbloem Fonds, Fonds Martin van Gent Project, Van Tienhoven Studiefonds, Fonds Antoon Cabout, Everwijn Arntzenfonds, Ginko Fonds, Baumeister Fonds, Fonds Facicom Group Foundation, Befri Fonds, Mergellandfonds, Fonds Langeraar, Dorothea Beynes - Heijmeijer van Heemstede Natuurfonds, Fonds Leeuwerik en Sleutelbloemfonds. De fondsen hebben verschillende bestedingsdoeleinden en –voorwaarden. In 2019 zijn diverse fondsen aangewend, met name ten behoeve van natuurspeelplaatsen, wegen en paden in natuurgebied Veluwezoom en het Keunenhuis.

Fonds overige donaties (x€1.000)

	Saldo 01-01-2019	Besteding in 2019	Toevoeging in 2019	Saldo 31-12-2019
Nationale Postcode Loterij Velperwaard	445	445	-	-
Nationale Postcode Loterij Eerde	389	189	-	200
Nationale Postcode Loterij Natuur toegankelijk voor iedereen	1.272	1.014	-	258
Droomfonds Haringvliet	303	303	-	-
Overige	3.155	984	365	2.536
	5.563	2.935	365	2.994

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

B9a Reorganisatievoorziening (x€1.000)

Dit betreft een in 2016 gevormde voorziening voor kosten die betrekking hebben op de per 1 oktober 2016 doorgevoerde reorganisatie. De reorganisatie is in 2018 afgerond.

	2019	2018
Stand per 01-01	-	473
Af: bestedingen	-	- 473
Stand per 31-12	-	-

B9b Voorziening jubileumuitkeringen (x€1.000)

Werknemers hebben gedurende hun dienstverband recht op een aantal jubileumuitkeringen. Hiervoor is een voorziening jubileumuitkeringen gevormd.

	2019	2018
Stand per 01-01	286	287
Bij: dotatie	101	20
Af: bestedingen	- 42	- 21
Stand per 31-12	345	286

B10a Langlopende schulden (x€1.000)

	2019	2018
Saldo per 01-01	3.092	4.219
Ontvangen leningen	-	-
Af: aflossingen	- 676	- 1.127
Beschikbaar per 31-12	2.416	3.092

Deze post verantwoordt leningen met een looptijd langer dan één jaar die zijn afgesloten voor het verwerven van natuurgebieden en het realiseren van restauratieprojecten. De gemiddelde rente bedroeg 2,0% in 2019 (2018: 2,0%). Het deel met een looptijd langer dan 5 jaar bedraagt €0,77 miljoen.

In 2017 is een afkoopsom van €1,3 miljoen ontvangen voor de aankoop en inrichting van het gebied de Mheenlanden te Harderwijk. Hiervan is €0,1 miljoen in 2019 besteed, de resterende hoofdsom bedraagt ultimo 2019 €0,6 miljoen.

B10b Kortlopende schulden (x€1.000)

	2019	2018
Crediteuren	9.857	10.791
Vooruitontvangen subsidies aankopen natuurterreinen	12.451	12.276
Vooruitontvangen subsidies projecten	12.260	12.477
Vooruitontvangen contributies volgend jaar	145	1.134
Rekening-courant banken	5.455	3.509
Niet-opgenomen vakantiedagen en vakantiegeld werknemers	5.843	5.866
Lopende verplichtingen projecten en verwervingen	3.117	2.103
Pensioenpremies	869	901
Loonheffing en premies sociale verzekeringen	1.031	1.071
Aflossingsverplichting langlopende leningen	598	587
Overige schulden	2.880	2.247
Overlopende passiva	745	1.009
	55.251	53.970

De vooruit ontvangen subsidies op projecten en aankopen natuurterreinen betreffen ontvangen subsidievoorschotten op de lopende, nog niet afgeronde projecten en aankopen. De besteding zal in de komende jaren plaatsvinden. Het verschuldigd bedrag in rekening-courant banken heeft o.a. betrekking op de voorfinanciering van de te vorderen subsidies verwervingen ontbrekende schakels.

B11 Ministerie van EZK inzake leningen aankoopsubsidies (x€1.000)

Stand leningen per 01-01-2019	215.369
Af: aflossing in 2019, gefinancierd door het ministerie van EZK	9.544
Stand per 31-12-2019: lening Groenfonds/vordering Min EZK	205.825
Verloop nog toe te wijzen subsidies:	
Stand per 01-01-2019	1.399
Bij: storting door min EZK voor rente en aflossing	13.404
ontvangen rente op het uitstaande bedrag	-
Af: subsidies voor Natuurmonumenten en de Landschappen	-
betaling kosten Groenfonds en Natuurmonumenten	-
betaling rente en aflossing aan het Groenfonds	- 13.404
Stand per 31-12-2019 van nog toe te wijzen subsidies	1.399

Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen**Lopende projecten**

Per balansdatum zijn voor per balansdatum nog lopende projecten uitvoeringscontracten aangegaan. De hiervoor benodigde eigen middelen zijn opgenomen in de meerjarenbegroting.

Verstrekte zekerheden

Bij de bank geldt een kredietfaciliteit van maximaal €20,5 miljoen, waarvan €5 miljoen voor de voorfinanciering van te ontvangen subsidiegelden voor grondaankopen.

Daarnaast geldt een obligo-limiet van €0,5 miljoen.

De volgende zekerheden zijn afgegeven:

- verklaring waarin wordt aangegeven geen zekerheden aan andere financiers te verstrekken of activa met hypotheek of andere goederenrechtelijke rechten te belasten;
- verpanding van vorderingen.

Voor de leningen bij het Nationaal Groenfonds gelden de volgende zekerheden:

- recht van eerste hypotheek op de met de leningen gefinancierde gronden;
- verpanding van alle rechten en acties voortvloeiende uit huur- en pachtovereenkomsten die het onderpand betreffen;
- verpanding van alle rechten en acties tegenover derden.

Leaseverplichtingen

Voor de bedrijfsauto's zijn leasecontracten aangegaan met een looptijd van maximaal 6 jaar. Per balansdatum bedraagt de leaseverplichting voor het komende jaar €0,8 miljoen en voor de jaren 2021 t/m 2025 in totaal €1,9 miljoen.

5.5 Toelichting op de staat van baten en lasten over het boekjaar 2019

Ra1 Baten van Particulieren (x€1.000)

	Werkelijk 2019	Begroting 2019	Werkelijk 2018
Contributies van leden	21.007	20.300	19.661
Erfstellingen en legaten	7.755	8.500	7.272
Fondsenwervende acties	1.552	1.900	1.937
Collectes	345	700	627
Overige giften en donaties	2.658	2.700	2.871
	33.318	34.100	32.368

De contributie-inkomsten kwamen in 2019 uit op €21,0 miljoen, wat €0,7 miljoen hoger is dan de begroting. Het aantal leden en donateurs steeg van 713.184 (ultimo 2018) naar 730.183 (ultimo 2019).

Erfstellingen en legaten (x€1.000)

	Werkelijk 2019	Begroting 2019	Werkelijk 2018
Erfstellingen en legaten	8.038	8.500	7.352
Nalatenschappen belast met vruchtgebruik	- 283	-	- 80
	7.755	8.500	7.272

De bate uit erfstellingen en legaten over 2018 van €8,0 miljoen is opgebouwd uit 157 nalatenschappen en legaten. De grootste nalatenschap bedroeg €1,0 miljoen.

Ra2 Baten van bedrijven (x€1.000)

	Werkelijk 2019	Begroting 2019	Werkelijk 2018
Bedrijfs giften	627	100	88
Puzzelacties	166	-	170
	793	100	258

Onder de Bedrijfs giften is een bijdrage van €0,5 miljoen opgenomen als bijdrage in de kosten voor nutsvoorzieningen op de Marker Wadden.

Ra3 Baten van loterijorganisaties (x€1.000)

	Werkelijk 2019	Begroting 2019	Werkelijk 2018
Nationale Postcode Loterij:			
jaarlijkse bijdrage	13.500	13.500	13.500
Droomfonds Haringvliet	26	-	1.756
natuurloten	287	300	301
overige	-	-	25
	13.813	13.800	15.582
Vriendenloterij	485	600	522
	14.298	14.400	16.104

Deze post bestaat met name uit de bijdragen van de Nationale Postcode Loterij. In 1991 heeft Natuurmonumenten een overeenkomst voor dertig jaar met de Nationale Postcode Loterij gesloten. Hierin is vastgelegd dat de vereniging als begunstigde zal delen in de opbrengst van de loterij.

Ra4 Baten van subsidies van overheden (x€1.000)

	Werkelijk 2019	Begroting 2019	Werkelijk 2018
Verwervingen van natuurterreinen	4.806	12.700	5.773
Exploitatie beheer natuurterreinen	26.155	24.700	25.110
Projecten beheer natuurterreinen	16.172	24.500	17.911
	47.133	61.900	48.794

De subsidies voor verwervingen zijn €7,9 miljoen lager dan begroot door een lager volume aan verwervingen.

De hiermee samenhangende kosten zijn evenredig lager dan begroot.

De subsidies voor projecten zijn M€8,3 lager dan begroot door lagere subsidiabele projectkosten.

De subsidies voor verwervingen en projecten hebben een incidenteel karakter, gekoppeld aan specifieke verwervingen respectievelijk projecten. De subsidies voor exploitatie beheer worden telkens toegezegd voor een periode van 6 jaar en hebben hiermee een structureel karakter.

Ra5 Baten van andere organisaties zonder winststreven

Dit betreft ontvangsten van Stichtingen en Foundations voor specifieke projecten.

Rb1 Baten als tegenprestatie voor de levering van goederen en/of diensten (x€1.000)

	Werkelijk 2019	Begroting 2019	Werkelijk 2018
Omzet	40	500	67
Af: kostprijs van de omzet	- 18	- 300	- 17
Resultaat op verkopen	22	200	51
Partnerschappen	1.352	1.500	1.107
	1.374	1.700	1.157

Rb2 Overige baten (x€1.000)

	Werkelijk 2019	Begroting 2019	Werkelijk 2018
Totaal verkoop gebouwen, quota, gronden	1.392	3.000	3.145
	1.392	3.000	3.145

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

Rc Besteed aan de doelstellingen (x€1.000)

	Werkelijk 2019	Begroting 2019	Werkelijk 2018
Rc1 Aankopen natuurgebieden	5.683	16.200	13.701
Rc2 Goed beheerder zijn	64.244	80.300	64.361
Rc3 Beweging zijn	18.551	17.000	23.364
	88.479	113.500	101.426
in % van de baten	89,6%	98,1%	99,1%
in % van de totale lasten	88,7%	90,4%	90,3%
Verdeling baten in %:			
Doelstellingen	89,6%	98,1%	99,1%
Wervingskosten	7,2%	7,4%	6,6%
Beheer en administratie	4,3%	3,0%	4,1%
Reserves en fondsen	- 1,1%	- 8,6%	- 9,7%
	100,0%	100,0%	100,0%

Uitgaven voor Aankopen natuurgebieden betreffen de aankoopkosten van de natuurterreinen en de daarbij behorende opstallen. Bestedingen aan Goed beheerder zijn betreffen het beheren, behouden en ontwikkelen van natuur- en cultuurwaarden in onze gebieden, alsmede het treffen van recreatievoorzieningen voor natuurbeleving. Hieronder vallen het jaarlijks terugkerende beheer, projectmatige kosten van inrichting, natuurontwikkeling, het groot onderhoud en restauratiewerkzaamheden. Bestedingen aan Beweging zijn zijn kosten die verband houden met het ontvangen van bezoekers in onze gebieden en het communiceren met onze achterban en stakeholders. Daarnaast faciliteren we lokale communities, organiseren we achterbanraadplegingen en ondersteunen we burgerinitiatieven.

Rc1 Aankopen natuurgebieden (x€1.000)

De kosten voor Aankopen natuurgebieden zijn lager dan begroot vanwege een lager tempo van de verwerving van de ontbrekende schakels.

Rc2 Goed beheerder zijn (x€1.000)

	Werkelijk 2019	Begroting 2019	Werkelijk 2018
Bestedingen	85.552	97.000	84.502
Af: inkomsten terreinbeheer	- 21.308	- 16.700	- 20.141
	64.244	80.300	64.361

De bestedingen aan Goed Beheerder zijn zijn gelijk aan 2018, maar lager dan begroot door initieel te hoog ingeschatte uitgaven van de uitgevoerde projecten.

De inkomsten terreinbeheer zijn hoger door eenmalige incidentele inkomsten.

De onderverdeling van de inkomsten terreinbeheer is als volgt:

	Werkelijk 2019	Begroting 2019	Werkelijk 2018
Huren en pachten gebouwen	3.801	4.000	3.659
Pachtopbrengsten grond	4.650	4.000	4.443
Erfpachtopbrengsten	2.177	2.100	2.199
Verhuur vakantiewoningen	807	900	794
	11.435	11.000	11.095
Verkoop hout	2.140	2.600	2.738
Verkoop overige producten terreinbeheer	543	300	394
Verleende diensten voor derden	1.213	500	1.210
Overige terreinopbrengsten	5.977	2.300	4.705
	21.308	16.700	20.141

De overige terreinopbrengsten bevatten o.a. verkopen zand en klei, verkoop van diverse fiets- en ruitervergunningen en pontkaartjes, alsmede bijdragen van diverse bedrijven aan projecten. De overige terreinopbrengsten zijn fors hoger dan begroot door inkomsten uit zand- en kleiwinning voor het project Meer Maas van € 3,6 miljoen en niet begrote bijdragen aan projecten.

Rc3 Beweging zijn (x€1.000)

	Werkelijk 2019	Begroting 2019	Werkelijk 2018
Bestedingen	19.844	18.500	24.577
Af: inkomsten excursies en vergunningen	- 1.292	- 1.500	- 1.213
	18.551	17.000	23.364

Rd Wervingskosten (x€1.000)

	Werkelijk 2019	Begroting 2019	Werkelijk 2018
Rd1 Kosten eigen fondsenwerving	6.681	8.200	6.297
Rd2 Kosten aandeel acties derden	134	100	86
Rd3 Kosten subsidies overheden	283	300	330
Verantwoord in het boekjaar	7.098	8.600	6.713
in % som van de geworven baten	7,4%	7,4%	6,6%

Onder Kosten subsidies overheden vallen de accountantskosten voor de deelverklaringen op subsidie-afrekeningen, alsmede de organisatiekosten die gepaard gaan met de subsidieverkrijging en indiening van deze afrekeningen.

Re1 Kosten beheer en administratie (x€1.000)

	Werkelijk 2019	Begroting 2019	Werkelijk 2018
Verantwoord in het boekjaar	4.228	3.500	4.218
in % van de totale lasten	4,2%	2,8%	3,8%

De Kosten beheer en administratie bestaan uit de kosten van de directie en een aantal centrale stafafdelingen Financiën en Bedrijfsvoering. Natuurmonumenten volgt bij de vaststelling van deze kosten de aanbevelingen van Goede Doelen Nederland.

Natuurmonumenten streeft ernaar om de Kosten beheer en administratie op 4% van de totale kosten te houden.

De Kosten beheer en administratie bevatten tevens de accountantskosten voor de controle van de jaarrekening. Hieronder volgt een specificatie van de accountantskosten. De kosten van gefactureerde projectcontroles zijn verantwoord onder Rd3 Kosten subsidies overheden.

Accountantskosten (x€1.000)

	Totaal 2019	Totaal 2018
Categorie		
Controle van de jaarrekening	78	81
Diverse (fiscale) adviezen en reviews	11	113
Projectcontroles	89	76
Totaal inclusief btw	178	270

Rf Saldo financiële baten en lasten (x€1.000)

	Werkelijk 2019	Begroting 2019	Werkelijk 2018
Interest obligaties	343	-	341
Interest hypotheek	456	-	553
Dividend aandelen	1.633	-	1.355
Interest leningen en banksaldi	- 73	-	- 46
Koersresultaat	19.357	-	- 6.331
Bruto resultaat beleggingen	21.715	4.800	- 4.128
Kosten beleggingen	283	200	428
Totaal resultaat beleggingen	21.432	4.600	- 4.556

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

	Aankopen natuurgebieden / Goed beheerd der zijn	Beweging zijn	Kosten eigen fondsenwerving	Kosten aandeel acties derden	Kosten subsidies overheden	Kosten beheer en administratie	Totaal 2019	Begroting 2019	Totaal 2018
Aankopen natuurgebieden	5.683	-	-	-	-	-	5.683	16.200	13.701
Salarissen	19.285	7.741	1.196	58	175	2.189	30.642	31.500	30.334
Sociale lasten	3.349	1.344	208	10	30	380	5.321	5.200	5.069
Pensioenlasten	2.859	1.147	177	9	26	324	4.542	4.800	4.572
Overige personeelskosten	2.389	1.182	168	1	2	253	3.995	3.700	4.416
Uitbesteed werk	44.245	5.751	4.313	15	9	729	55.061	60.000	60.323
Materiaalverbruik, kantoor- en administratiekosten	5.969	1.049	227	2	4	185	7.436	6.700	7.438
Afschrijvingskosten	3.062	807	206	1	2	26	4.103	3.900	3.600
Verzekeringen, financiële kosten, belastingen	2.580	46	104	-	36	96	2.863	2.200	2.296
Overige kosten	1.814	776	82	40	-	45	2.756	1.700	1.962
Totale lasten	91.235	19.844	6.681	134	283	4.228	122.405	135.900	133.711
Inkomsten terreinbeheer	21.308	1.292	-	-	-	-	22.600	15.800	21.355
Totaal	69.927	18.551	6.681	134	283	4.228	99.804	120.100	112.356

 TOELICHTING KOSTENVERDEELSTAAT NAAR DOELSTELLING OP DE VOLGENDE PAGINA

In de kostenverdeelstaat zijn de lasten uitgesplitst in kostencategorieën. De basis hiervoor vormt het registreren van de kosten op kostenplaatsen. Deze kostenplaatsen zijn toegewezen aan de hoofdlijnen en de wervingskosten.

De Kosten beheer en administratie bestaat uit de kosten van de directie en een aantal centrale afdelingen Financiën en Bedrijfsvoering. Algemene kosten van beheereenheden en ondersteunende afdelingen worden naar rato over de hoofdlijnen en de wervingskosten verdeeld.

De totale kosten zijn €13,5 miljoen lager dan begroot en €11,3 miljoen lager dan in 2018.

De kosten voor Aankopen natuurgebieden zijn €10,5 miljoen lager dan begroot en €8,0 miljoen lager dan in 2018 door een lager volume aan aankopen van gebieden.

De kosten Uitbesteed werk zijn €4,9 lager dan begroot en €5,3 lager dan in 2018 door lagere bestedingen aan herstel- en inrichtingsprojecten. Hiertegenover staan ook lagere projectsubsidies.

Eind 2019 waren er 693 medewerkers in dienst bij de vereniging (eind 2018: 711), in fte uitgedrukt 579 fte's (2018: 593 fte's). Gemiddeld was de personele bezetting in 2019 586 fte's groot (in 2018: 596 fte's).

Beloning bestuurders

De bestuursleden van Natuurmonumenten verrichten hun werkzaamheden onbezoldigd. Ook verstrekt Natuurmonumenten geen leningen, voorschotten of garanties aan de bestuursleden. Wel kunnen zij de gemaakte reiskosten declareren. In 2019 hebben bestuursleden €1.895 reiskosten gedeclareerd.

5.6 Overige toelichtingen

Bezoldiging directie in 2019 (x€1.000)

Naam Functie	M.G.A.C. van den Tweel Algemeen directeur		T.J. Wams Directeur Natuurbeheer		C. Panis Directeur Financiën en Bedrijfsvoering	
Dienstverband						
Aard (looptijd)	onbepaald		onbepaald		onbepaald	
Uren	37		37		37	
Part-time percentage	100		100		100	
Periode	01-01-2019 - 31-12-2019		01-01-2019 - 31-12-2019		01-01-2019 - 31-12-2019	
Bezoldiging (x€1.000)						
Jaarinkomen						
Bruto loon/salaris	137		122		122	
Vakantiegeld	11		10		10	
Eindejaarsuitkering, 13e/14e mnd	-		-		-	
Variabel jaarinkomen	-		-		-	
Totaal jaarinkomen*		148		132		132
Belastbare vergoedingen/bijtellings	3		3			
Pensioenlasten (wg deel)	20		23		19	
Pensioencompensatie	8		6		4	
		31		31		23
Overige beloningen op termijn	-		-		-	
Uitkeringen beëindiging dienstverband	-		-		-	
Totaal beloning 2019**		179		163		155
Totaal beloning 2018**		176		158		152

*BSD score maximum €156.754

**WNT2 norm maximum €194.000

Beloning leden van de directie

De directiesalarissen zijn gebaseerd op de beloningsstructuur van de rijksoverheid. De verdere uitgangspunten voor de directiesalarissen staan in de 'Adviesregeling beloning directeuren van goede doelen' opgesteld door Goede doelen Nederland (GDN) de branche-organisatie van erkende goede doelen. Het bestuur heeft op advies van de commissie voor de directie het bezoldigingsbeleid, de hoogte van de directiebeloning en de hoogte van andere bezoldigingscomponenten vastgesteld. Het beleid wordt periodiek geactualiseerd en jaarlijks wordt er getoetst op de beloning.

Bij de bepaling van het bezoldigingsbeleid en de vaststelling van de beloning volgt Natuurmonumenten de Regeling beloning directeuren van goede doelen ten behoeve van besturen en raden van toezicht (zie www.goededoelennederland.nl).

Deze regeling geeft aan de hand van zwaartecriteria een maximumnorm voor het jaarinkomen. De weging van

de situatie bij Natuurmonumenten vond plaats door de commissie voor de directie van het bestuur. Dit leidde tot een zogenaamde BSD-score van 552 punten voor de algemeen directeur en 480 punten voor de andere directeuren. De voor de toetsing aan de geldende maxima relevante werkelijke jaarinkomens van de directie bedroegen voor M.G.A.C. van den Tweel €147.721, T.J. Wams €132.305 en C. Panis €132.305.

De jaarinkomens bleven daarmee binnen de geldende maxima (BSD score maximum €156.754).

Het jaarinkomen, de belaste vergoedingen/bijtellings, de werkgeversbijdrage pensioen en de pensioencompensatie bedroegen voor M.G.A.C. van den Tweel €178.622, T.J. Wams €163.445 en C. Panis €154.895. Deze bedragen bleven binnen het in de regeling opgenomen maximum bedrag van €194.000 per jaar (norm WNT2). De belaste vergoedingen/bijtellings en de werkgeversbijdrage pensioen stonden bovendien in een redelijke verhouding tot het jaarinkomen.

In de post 'belastbare vergoedingen/bijtellings' is voor M.G.A.C. van den Tweel opgenomen een belaste reiskostenvergoeding. Bij T.J. Wams is opgenomen de fiscale bijtelling van het privé gebruik van een leaseauto, waarbij de belaste waarde de bijtelling betreft van het privé gebruik minus de eigen bijdrage. Alleen aan T.J. Wams is een leaseauto beschikbaar gesteld.

Onkostendeclaraties directie

Voor de uitoefening van hun functie maken de leden van de directie onkosten. Er worden geen leningen, voorschotten of anderszins verstrekt. Uitsluitend daadwerkelijk gemaakte, zakelijke reis- en verblijfkosten die direct samenhangen met de functie-uitoefening kunnen worden gedeclareerd.

In 2019 heeft de directie de volgende onkosten gemaakt:

Onkostendeclaraties directie (x€1.000)

	Werkelijk 2019	Werkelijk 2018
Kilometervergoeding voor gebruik eigen auto	11	12
Overige reiskosten	4	5
Verblijf- en representatiekosten	4	4
Kosten opleiding en coaching	11	-
Totaal	29	21

Gebeurtenissen na balansdatum

In 2020 is de coronacrisis uitgebroken. Natuurmonumenten heeft een impactanalyse uitgevoerd. Een belangrijke financiële impact betreft het belegd vermogen. De portefeuille laat een significante daling zien. Het is niet te kwantificeren welk deel hiervan veroorzaakt wordt door de coronacrisis. Een aantal inkomstenbronnen valt gedurende de crisisperiode weg of staat onder druk.

Dit betreffen onder meer inkomsten terreinbeheer, zoals excursies, vergaderlocaties en vakantiewoningen, alsmede de pacht- en huurinkomsten. Dit is echter een relatief beperkt deel van de totale inkomsten. Andere inkomsten staan wel onder druk, zoals fondsenwerving, maar daarvan is de impact nog niet te overzien. Een aantal belangrijke inkomstenbronnen blijft echter in stand,

zoals subsidies. Er zijn ook een aantal posten met lagere kosten, zoals zakelijke reiskosten, representatiekosten en lagere beheerkosten door uitstel van activiteiten. Wij verwachten op grond hiervan dat er geen gevaar is voor de continuïteit.

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

	2019		2018	
Resultaat	20,4		- 14,8	
Afschrijvingen	4,1		3,6	
Voorzieningen	0,0		- 0,5	
Koersresultaat	- 19,4		6,3	
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		5,2		- 5,3
Mutatie voorraden	0,2		0,0	
Mutatie vorderingen	- 2,6		- 6,1	
Operationele kasstroom		- 2,4		- 6,2
Ruilgronden	1,1		- 2,3	
Investeringen materiële vaste activa	- 4,4		- 3,3	
Desinvesteringen materiële vaste activa	0,0		0,0	
Financiële vaste activa	0,4		0,4	
Aan en verkoop effecten	- 0,7		8,8	
Investeringskasstroom		- 3,5		3,5
Aflossing lang vreemd vermogen	- 0,7		- 1,1	
Aflossing kort vreemd vermogen	- 0,6		- 5,0	
Financieringskasstroom		- 1,2		- 6,1
Mutatie liquide middelen		- 2,0		- 14,1
Liquide middelen	9,1		19,7	
Schulden aan kredietinstellingen	- 3,5		0,0	
Stand liquide middelen per 1 januari		5,6		19,7
Liquide middelen	9,0		9,1	
Schulden aan kredietinstellingen	- 5,5		- 3,5	
Stand liquide middelen per 31 december		3,6		5,6
Kasstroom		- 2,0		- 14,1

Opmaken jaarrekening 2019

De jaarrekening is opgemaakt op 28 april 2020.

Ondertekend door:

J.R.V.A. Dijsselbloem, voorzitter



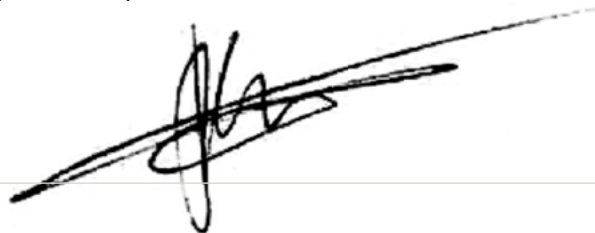
J.W. Baan, bestuurslid



M. Koopman - Schellekens, bestuurslid



J.C. Biesmeijer, secretaris



F.L.S. de Bruin, bestuurslid



E.E.M. Verbij, bestuurslid



J.W. Schuiling, penningmeester



J.P. de Graaff, bestuurslid



M.J.A. Weterings, bestuurslid



Overige gegevens 2019

Bestemming resultaat (x€1.000)

Toegevoegd/onttrokken aan	Werkelijk 2019	Begroting 2019	Werkelijk 2018
Reserve als bron van inkomsten	19.102	-	- 12.723
Bestemmingsreserve invoeren meerjarenplan	-	-	- 35
Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen	5.333	- 2.500	- 1.701
Bestemmingsreserve nalatenschappen	- 283	-	- 80
Bestemmingsreserve ENCI groeve	- 176	-	- 219
Bestemmingsfondsen	- 3.563	- 2.800	-
Totaal saldo	20.413	- 5.300	- 14.758

Na de mutaties in de bestemmingsfondsen en bestemmingsreserves resteert een positief saldo van €19,1 miljoen dat is toegevoegd aan de Reserve als bron van inkomsten.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het bestuur van Vereniging tot Behoud van Natuurmonumenten in Nederland

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2019

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2019 van Vereniging tot Behoud van Natuurmonumenten in Nederland te 's-Graveland gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Vereniging tot Behoud van Natuurmonumenten in Nederland op 31 december 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW) en De Richtlijn voor de jaarverslaggeving 650 'Fondsenwervende instellingen'.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2019;
2. de staat van baten lasten over 2019; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden

op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

Benadrukking van onzekerheid omtrent de mogelijke gevolgen van het Coronavirus

Wij vestigen de aandacht op de tekst in de toelichting van de jaarrekening op pagina 53 en 89, waarin de onzekerheden zijn omschreven rondom de mogelijke gevolgen van het Coronavirus voor Vereniging tot Behoud van Natuurmonumenten in Nederland. Deze situatie doet geen afbreuk aan ons oordeel.

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het 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 titel 9 Boek 2 BW 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 en de overige gegevens in overeenstemming met titel 9 Boek 2 BW en De Richtlijn voor de jaarverslaggeving 650 'Fondsenwervende instellingen'.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met titel 9 Boek 2 BW en De Richtlijn voor de jaarverslaggeving 650 'Fondsenwervende instellingen'. 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 vereniging 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 vereniging te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vereniging haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

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

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de

onderneming 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 onderneming 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 het bestuur onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Utrecht, 28 april 2020

BDO Audit & Assurance B.V.
namens deze,

R.W.A. Eradus RA

BEGROTING 2020 EN FINANCIËEL MEERJARENPLAN 2021-2022

6

(x€1miljoen)		2020	2021	2022
Baten:				
Ra1	Baten van particulieren	34,7	35,7	36,7
Ra2	Baten van bedrijven	0,1	0,1	0,1
Ra3	Baten van loterij instellingen	14,1	14,0	13,9
Ra4	Baten van subsidies van overheden	64,5	58,5	58,7
Ra5	Baten andere org zonder winststreven	0,5	0,6	0,6
Som van de geworven baten		114,0	108,8	110,0
Rb1	Baten tegenprest goederen - diensten	1,5	1,5	1,5
Rb2	Overige baten	1,8	2,0	2,0
Som van de baten		117,2	112,3	113,5
Lasten:				
Rc	Besteed aan de doelstellingen			
Rc1	Aankopen natuurgebieden	13,8	14,0	14,0
Rc2	Goed beheerder zijn	77,3	73,1	74,3
Rc3	Beweging zijn	23,3	21,7	21,5
		114,3	108,8	109,8
Rd	Wervingskosten			
Rd1	Kosten eigen fondsenwerving	7,0	6,7	6,8
Rd2	Kosten aandeel acties derden	-	-	-
Rd3	Kosten subsidies overheden	0,3	0,2	0,2
		7,3	6,9	7,1
Re	Beheer en administratie			
Re1	Kosten beheer en administratie	4,2	4,0	4,0
Som van de lasten		125,8	119,7	120,9
Saldo voor financiële baten en lasten		- 8,6	- 7,4	- 7,4
Rf	Saldo financiële baten en lasten	5,3	5,9	6,1
		- 3,3	- 1,6	- 1,3
Rg	Resultaat deelnemingen	- 0,3	- 1,6	- 2,8
Saldo van baten en lasten		- 3,0	-	1,4

Toegevoegd/onttrokken aan	2020	2021	2022
Reserve als bron van inkomsten	1,1	4,2	5,6
Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen	- 2,5	- 2,5	- 2,5
Bestemmingsreserve Marker Wadden	-	-	-
Bestemmingsreserve ENCI	- 0,1	- 0,3	- 0,3
Bestemmingsfondsen	- 1,4	- 1,4	- 1,4
Totale dekking uit fondsen en reserves	- 3,0	-	1,4

	2020	2021	2022
Saldo van baten en lasten	- 3,0	-	1,4
Dekking uit bestemmingsfondsen en -reserves	- 4,0	- 4,2	- 4,2
Saldo na onttrekking fondsen en reserves	1,1	4,2	5,6
Correctie beleggingsresultaat versus bijdrage uit vermogen	0,7	2,6	2,8
Saldo na dekking uit fondsen/reserves en bijdrage vermogen	0,3	1,6	2,8

Doelstellingen

Het meerjarenplan is opgebouwd op basis van de strategie van Natuurmonumenten. In 2019 is een nieuw meerjarenplan vastgesteld: Nederland Natuurlijk! De komende decennia staan voor Natuurmonumenten in het teken van ecologisch en landschappelijk herstel van onze hele groene ruimte. Het is duidelijk geworden dat voor een duurzame landbouw, aanpassing aan klimaatverandering en het behoud van een goed leefmilieu het absoluut nodig is dat we de natuur niet uitschakelen maar juist inschakelen. Onze natuurreservaten zijn als schatkamers goud waard, maar de essentie is om in ons land, in de landbouwgebieden en de watergebieden natuur de ruimte te geven om onze bondgenoot te zijn. Voor een grotere rijkdom aan plant- en diersoorten, voor afkoeling, ontspanning, productie van goed voedsel en bescherming tegen stijgend (zee)water. Als beweging van mensen met hart voor natuur, landschap en cultureel erfgoed gaat Natuurmonumenten daarin de komende jaren voorop.

Toelichting begroting

Natuurmonumenten kijkt 3 jaar vooruit. In het meerjarenplan worden de beheer- en bewegingsactiviteiten gepland, alsmede de projecten- en investeringsportfolio. Het eerste jaar vormt de begroting voor de werkorganisatie en is het meest gedetailleerd. De voortgang wordt periodiek gemonitord door een formele rapportage en informele besprekingen. Jaarlijks vindt een update plaats van de meerjarenverkenning.

Toelichting baten

In 2019 is een nieuwe Marketing & Communicatie strategie voor de komende 10 jaar vastgesteld met als doel in 2030 een verdubbeling van de netto bijdrage aan bescherming en versterking van de natuur. De baten groeien beperkt in de planperiode. De inkomsten particulieren betreffen voornamelijk de contributie-inkomsten van de leden en donateurs. In 2021 stijgen de baten van particulieren door contributieverhoging. De inkomsten loterijorganisaties betreft vooral de inkomsten van de Nationale Postcode Loterij. De subsidies van overheden zijn de exploitatiesubsidies, de verwervingssubsidies en de projectsubsidies. De overheidssubsidies stijgen als gevolg van indexatie.

Toelichting lasten

De lasten komen hoger uit dan de baten. Dit komt deels door dekking van specifieke lasten vanuit fondsen en reserves, maar deels ook door stijging van structurele kosten in de planperiode als gevolg van prijsinflatie, cao-loonstijgingen, premiestijging vastgoed verzekeringen en door een toename aan areaal en wijzigingen in beheertype. Het totaal aan lasten is vanaf 2020 lager dan in voorgaande jaren doordat de inkomsten uit natuurbegraven worden opgenomen in de reserve als bron van inkomsten en niet worden benut voor exploitatiekosten.

Toelichting saldo baten en lasten

Het saldo is negatief als gevolg van het benutten van in voorgaande jaren gevormde bestemmingsfondsen en -reserves. Dit betreffen fondsenwervende inkomsten die in voorgaande jaren zijn ontvangen waar in latere jaren bestedingen tegenover staan. Tevens is een reservering gemaakt voor de aankoop van ontbrekende schakels in de natuurgebieden. Deze aankoopkosten worden ten laste van de reservering gebracht. Het saldo na onttrekking van de bestemmingsfondsen en -reserves en de bijdrage uit vermogen is positief (2020 €0,3 miljoen, 2021 €1,6 miljoen en 2022 €2,8 miljoen) vanwege het reserveren van de resultaten natuurbegraven in het eigen vermogen.

Overige ontwikkelingen

In de begroting en het meerjarenplan is geen rekening gehouden met de impact van het coronavirus. Voor nadere toelichting wordt verwezen naar de jaarrekening.

BIJLAGEN

Hans Wijers, voorzitter (tot 18 mei 2019)

Voorzitter van de Raad van Commissarissen van Heineken, Het Koninklijk Concertgebouw en ING, lid van de Raad van Commissarissen van HAL Holding.

Jeroen Dijsselbloem, voorzitter (per 18 mei 2019)

Voorzitter van de Onderzoeksraad voor Veiligheid en voorzitter van de Raad van Toezicht van de Wageningen University & Research (WUR).
Gekozen: 2019, herkiesbaar 2023, termijn loopt af in 2027.

Koos Biesmeijer, plaatsvervangend voorzitter/secretaris

Wetenschappelijk directeur bij Naturalis Biodiversity Center (Leiden), bijzonder hoogleraar Functionele Biodiversiteit aan de Universiteit van Amsterdam, hoogleraar Natuurlijk Kapitaal aan de Universiteit Leiden.
Gekozen: 2015, herkozen 2019, termijn loopt af in 2023.

Hanneke Schuiling, penningmeester

Directeur-Generaal Buitenlandse Economische Betrekkingen op het ministerie van Buitenlandse Zaken.
Gekozen: 2016, herkiesbaar 2020, termijn loopt af in 2024.

Jack de Graaff, bestuurslid

Oprichter en Managing partner van Mensch Creative Agency.
Gekozen: 2012, herkozen 2016, termijn loopt af in 2020.

Frederique de Bruin, bestuurslid

Directeur investeringsfirma Indofin Group en mede-eigenaar landgoed Jachthuis Schijf bij Rucphen (NB)
Nevenfuncties: bestuurslid Stichting Vrienden van het Sophia en Stichting Sophia Kinderziekenhuis Fonds.
Gekozen: 2014, herkozen 2018, termijn loopt af in 2022.

Jan Willem Baan, bestuurslid

Senior Advisor van de Noaber Foundation, extern Adviseur van de Van Leer Group Foundation te Den Haag.
Gekozen: op 8 april 2016, herkiesbaar 2020, termijn loopt af in 2024.

Marion Koopman, bestuurslid

CEO Greenhouse Group
Nevenfuncties: voorzitter VEA (vereniging voor communicatieadviesbureaus in Nederland), bestuurslid Stichting Hart voor Vrouwen.
Gekozen: 2018, herkiesbaar 2022, termijn loopt af in 2026

Evelien Verbij, bestuurslid

Directeur BoerenNatuur (landelijke vereniging van de 40 collectieven voor agrarisch natuur- en landschapsbeheer)
Nevenfuncties: bestuurslid Stichting Vakblad Natuur Bos Landschap, bestuurslid Stichting Leerstoel Agrarisch Natuur- en Landschapsbeheer.
Gekozen: 2018, herkiesbaar 2022, termijn loopt af in 2026.

Martijn Weterings, bestuurslid

Docent Wildlife Management bij Van Hall Larenstein en postdoc bij Wageningen Universiteit & Research.
Nevenfunctie: secretaris Stichting het Kronendak.
Gekozen: 2013, herkozen 2017, termijn loopt af in 2021.

Marc van den Tweel, algemeen directeur

namens Natuurmonumenten:

- lid Raad van Toezicht Stichting Kasteel De Haar
- bestuurslid Goede Doelen Platform
- lid Raad van Advies Lelystad Next Level
- ambassadeur Herdenking 100 jaar Zuiderzeewet

op persoonlijke titel:

- lid raad van toezicht van het Rijksmuseum van Oudheden in Leiden
- voorzitter Programmacommissie Civil Power

Teo Wams, directeur Natuurbeheer

namens Natuurmonumenten:

- bestuurslid Stichting Onderhoudsfonds Slot Haamstede
- lid Council Eurosite
- bestuurslid Stichting Weidegang
- bestuurslid Vereniging van Bos en Natuurterrein Eigenaren (VBNE)

op persoonlijke titel:

- lid van de adviesraad Stichting Centrum voor Landbouw en Milieu
- lid Raad van Advies Louis Bolk Instituut

Coraline Panis, directeur Financiën en Bedrijfsvoering

namens Natuurmonumenten:

- lid raad van commissarissen Buitenleven Vakanties B.V.

NEDERLAND NATUURLIJK!

DE KOERS VAN NATUURMONUMENTEN
VOOR 2020-2022

Foto: Paulien de Graaf

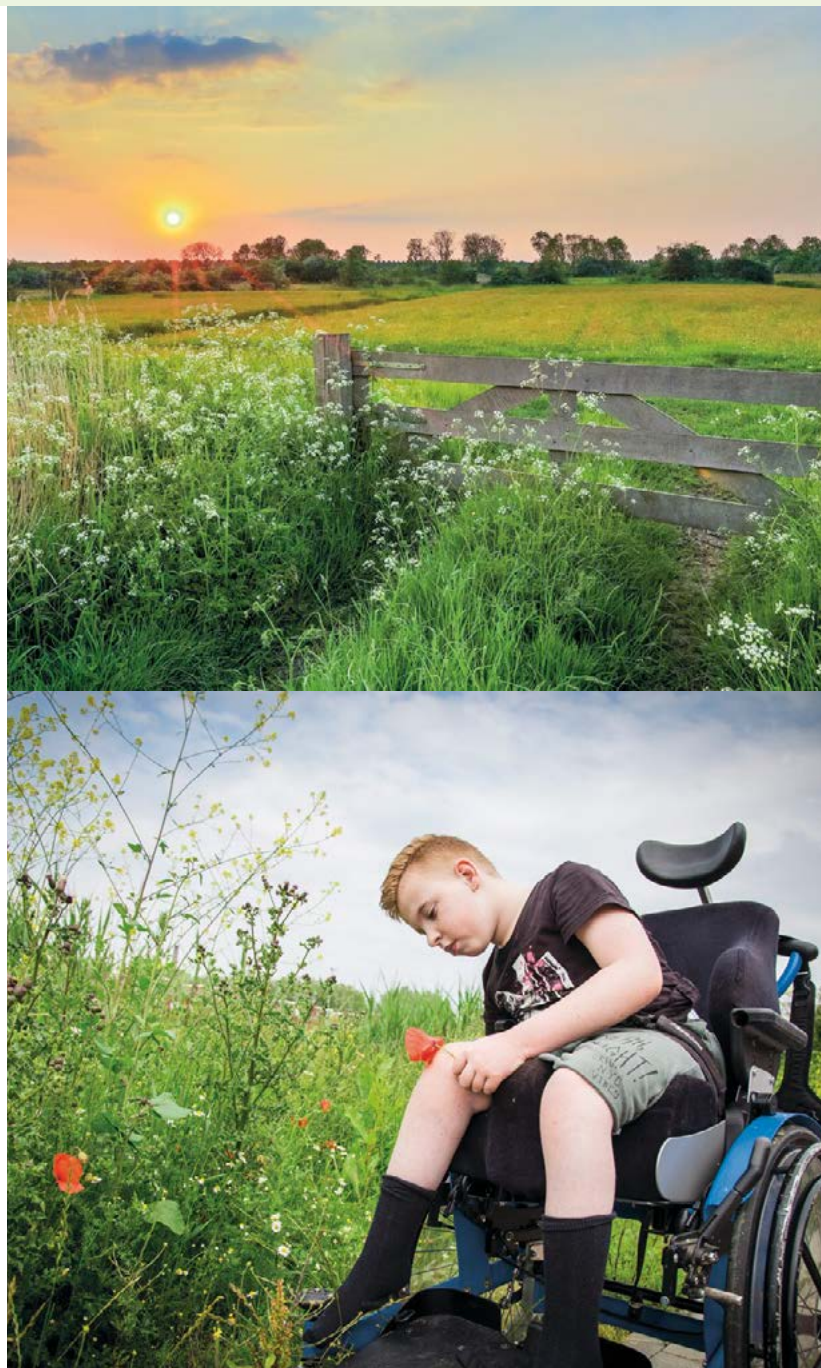
 Natuurmonumenten

Waar komen we vandaan?

De eerste helft van de 20ste eeuw stond in het teken van veiligstellen van stukjes historisch landschap, in een tijd van grootscheepse ontginningen van de 'woeste gronden'. Deze veiligstelling moest bij ontbreken van een samenhangend overheidsbeleid komen van de kant van particulier initiatief (burgerkracht). De oprichting van Natuurmonumenten was een feit. In de tweede helft van de vorige eeuw zette de ontmanteling van het karakteristieke Nederlandse landschap onverminderd door, feitelijk als tegenreactie ontstond daardoor het Nationaal Natuur Netwerk. De inzet was het vergroten en verbinden van natuurgebieden. Natuurmonumenten was aanjager en partner in dat proces.

Waar gaan we naartoe?

De komende decennia staan voor Natuurmonumenten in het teken van ecologisch en landschappelijk herstel van onze hele groene ruimte. Het is duidelijk geworden dat voor een duurzame landbouw, aanpassing aan klimaatverandering en het behoud van een goed leefmilieu het absoluut nodig is dat we de natuur niet uitschakelen maar juist inschakelen. Onze natuurreservaten zijn als schatkamers goud waard, maar de essentie is om in ons land, in de landbouwgebieden en de watergebieden natuur de ruimte te geven om onze bondgenoot te zijn. Voor een grotere rijkdom aan plant- en diersoorten, voor afkoeling, ontspanning, productie van goed voedsel en bescherming tegen stijgend (zee)water. Als beweging van mensen met hart voor natuur, landschap en cultureel erfgoed gaat Natuurmonumenten daarin de komende jaren voorop.





Het jaar 2020 markeert een nieuwe fase in de Nederlandse natuurbescherming

Natuurmonumenten werd en wordt zeer gewaardeerd als kundig beheerder van prachtige natuur en cultureel erfgoed. Maar onze achterban van nu verwacht meer van de nationale natuurvereniging. Met lede ogen zien miljoenen Nederlanders de landschappelijke kwaliteit zuchten onder de druk van een telkens intensievere landbouw, verstedelijking, infrastructuur, plannen voor dijkverzwaringen, bouw van windmolens, zonneweides en een toenemende recreatiedruk. 'Kopen en beheren' is dan niet de (enige) geboden respons (alhoewel het de basis en legitimatie blijft onder ons werk), maar de respons moet óók zijn mét en námens een enorme achterban opkomen voor natuur en landschap, ook buiten de natuurgebieden. Alleen zo houden en maken we *Nederland Natuurlijk!*

Beheerder en beweging met impact

Als beheerder van meer dan 100.000 hectare natuurgebied en beweging van miljoenen natuurliefhebbers, met onze achterban van meer dan 700.000 mensen als kern, zetten we ons in voor een prachtig Nederland. *De 21ste eeuw wordt de eeuw van hervonden bondgenootschap met de natuur.* De dalende trend van natuurlijke rijkdom in de beschermde natuurgebieden is hier en daar tot staan gebracht of vertraagd. Dat vergt elke dag topsport. De komende jaren willen wij de daling van natuurlijke rijkdom ook buiten de natuurgebieden omzetten in een toename! Daar willen we (ook) het verschil maken. Samen met alle gebruikers en beheerders van de groene ruimte, agrariërs voorop, zetten we ons in voor een mooi, biodivers en duurzaam landschap. We dragen naar vermogen bij aan de transitie van de landbouw. En we denken mee over verstandig gebruik van de ruimte in Nederland.

Wij doen dit door zowel onze rol als beheerder en als beweging zijn verder aan te scherpen en uit te bouwen. Als wij wezenlijke invloed willen hebben op het landschap buiten onze gebieden, moeten wij ruimte maken voor activiteiten op dat gebied. Dat vergt dat wij scherpere keuzes maken in onze rol als beheerder: wat willen wij beheren en hoe willen wij dat doen? En in onze rol in het beweging zijn: wat, waar en hoe gaan we de verbinding aan met de natuurliefhebbers?

De afgelopen 115 jaar is het in eigendom verwerven en daarna liefdevol beheren van natuur en cultureel erfgoed het handelsmerk van Natuurmonumenten geweest. Deze gouden formule blijft de kern van ons werk. Maar we gaan het wel anders benaderen. We verleggen het perspectief van 'bezit en beheer voor altijd' naar 'hoe kan beheer of ontwikkeling door Natuurmonumenten het grootste verschil maken voor natuur en cultureel erfgoed' (impactbenadering). Dit leidt tot een focus op natuurgebieden en cultureel erfgoed waar we in de toekomst de meeste toegevoegde waarde kunnen leveren. Gebieden waar de inzet van Natuurmonumenten wezenlijk verschil betekent. Gebieden waar anderen minstens zoveel impact kunnen bereiken, komen in aanmerking voor overdracht. Daarmee verbreden we overigens tegelijk de basis onder natuurbescherming en -beheer in Nederland. Anders gezegd: wij willen voor iedere beheereuro die we uitgeven maximale natuurimpact.

Alleen als beweging van burgers en consumenten gaat het ons lukken om in het landschap tot trendbreuken te komen. Samenwerking is daarbij het sleutelwoord. In het beheer willen we beter en nadrukkelijker samenwerken met collega-beheerders (groot en klein). En om onze maatschappelijke impact te verbeteren zetten we in op het verbinden van belangen en het smeden van (vaak niet voor de hand liggende) coalities. Daarbij hoort ook het mobiliseren van burger- en consumentenkracht.



Iedereen kan helpen de natuur te beschermen en Nederland mooi te maken. Als bezoeker, lid, vrijwilliger, consument of medewerker kun je meedoen, meedenken, mee vormgeven en steun geven. Ieder bezoek aan een natuurgebied mondt uit in een vorm van steun aan onze beweging, zowel financieel, moreel en 'hands on'. Om te genieten van de natuur, te helpen haar te beheren en te beschermen en bij te dragen aan onze campagnes voor een mooi en biodivers landschap. Ook hierbij hanteren we een impactbenadering: daar investeren in voorzieningen voor natuurbeleving waar veel mensen komen. En dus niet op plekken waar weinig mensen komen. Zo dragen we bovendien bij aan zonering; een sterk onderscheid tussen drukbezochte en rustige natuur. En we hanteren het profijtbeginzel: alleen de basisvoorzieningen zijn kosteloos voor iedereen te gebruiken. Bij meer specifieke voorzieningen staat tegenover gebruik een vergoeding. We vinden dit niet alleen nodig om ons kasboek structureel op orde te brengen (en om duurzaam beheerder te kunnen zijn), maar ook om het besef te versterken dat zorg voor de natuur niet 'gratis' is.

We willen de natuur voor onze bezoekers beter ontsluiten. Online, in het veld met voorzieningen en informatie op maat en in de drukbezochteste icongebieden

met goed geoutilleerde eigentijdse bezoekerscentra. De nadruk en focus liggen minder op natuur dicht bij de stad, maar vooral op het ontsluiten van de natuur voor de stedeling door ze te verbinden met onze beweging en onze gebieden. Al deze ambities jagen we na in een veranderend klimaat. Klimaatverandering is een grote bedreiging voor de natuur. Maar het omgaan met die bedreiging biedt veel kansen. Natuur is immers een krachtige bondgenoot in zowel het opvangen van de gevolgen (adaptatie, klimaatbuffers) als tegengaan van de oorzaken (mitigatie, vastleggen van koolstof in bodem en vegetatie).

Deze uitdagingen vragen om een compacte, wendbare en slagvaardige organisatie met professionele, bevoegde medewerkers en vrijwilligers. Actiegerichtheid, focus en discipline zijn hierbij van groot belang. We gaan dit doen door de verdere ontwikkeling van medewerkers met nadruk op (persoonlijk) leiderschap, mobiliteit en het investeren in de juiste deskundigheid en competenties om bijvoorbeeld onze ambities op het vlak van natuurinclusieve landbouw te realiseren. Ook zullen we de organisatie beter in balans brengen met onze strategische richting (meer focus) en de financiële uitdagingen die daarmee gepaard gaan. Meer financiële wendbaarheid hoort daarbij.





Onze speerpunten voor 2020 – 2022

Natuurmonumenten helpt het hele Nederlandse landschap biodivers en herkenbaar te maken en te houden, met name door bij te dragen aan transitie van landbouw naar natuurinclusief.

- Gebiedsgerichte samenwerking met boeren, andere grondeigenaren en burgerinitiatieven in en rond onze gebieden, gericht op zachtere overgangen en meer natuurinclusiviteit in het agrarisch landschap.
- We ontwikkelen en implementeren met partners toekomststrategieën voor een aantal waardevolle landschappen waarin Natuurmonumenten een belangrijke positie heeft. Deze zijn gericht op versterking van de natuur, transitie van de landbouw, klimaatadaptatie (klimaatbuffers), het vastleggen van koolstof en andere functiecombinaties.
- We stimuleren de transitie naar natuurinclusieve landbouw door middel van (onder meer) lobby, activeren van onze achterban/consumenten en samenwerking met bedrijven in de ketens - we richten ons zowel op kleine spelers (innovatieve trendsetters) als de grote spelers, omdat we grootschalige, daadwerkelijke en zichtbare impact willen hebben.

Natuurmonumenten spant zich in om de natuurgebieden en het cultureel erfgoed die ons toevertrouwd zijn toekomstbestendiger te maken door robuustheid, kosteneffectiviteit en klimaatslim beheer.

- We gaan door met het versterken van de robuustheid van onze natuurgebieden door het opvullen van ontbrekende schakels en het uitvoeren van natuurinrichtings- en herstelprojecten.
- We lichten systematisch alle gebieden en gebouwen door en maken scherpere keuzes; hoe kunnen wij met iedere euro maximaal het verschil maken voor natuur en cultureel erfgoed. En waar wij dat verschil veel minder kunnen maken, streven we ernaar het beheer aan een andere partij over te dragen die daarvoor ook goed kan zorgen.
- We zetten in op het 'klimaatslim' maken van het beheer van onze gebieden en het verduurzamen van onze cultuurhistorische gebouwen. Klimaatslim betekent bij het bepalen van natuurdoelen rekening houden met veranderend klimaat, anderzijds natuur zo inrichten en beheren dat de beste bijdrage geleverd wordt aan vastleggen en vasthouden van koolstof.



Natuurmonumenten biedt toegankelijke en aantrekkelijke gebieden voor iedereen die van natuur en cultuurhistorie wil genieten.

- Van elk van onze meest bezochte gebieden, inclusief gebouwen, bepalen we de karakteristieke waarden en stemmen de gewenste informatievoorziening en mogelijkheden voor beleving daarop af. We kiezen nadrukkelijk(er) voor zonering, zodat we de spanning op optimale biodiversiteit versus beleving verminderen – ja, zelfs beide aspecten optimaliseren.
- Een bezoek aan een natuurgebied of gebouw van Natuurmonumenten is steun voor onze beweging. We stimuleren alle bezoekers om financieel bij te dragen.
- We doen ons best om een bezoek aan Natuurmonumenten tot een onvergetelijke ervaring te maken, voor mensen met en zonder beperking. Daarom willen we leren van onze bezoekers. We vragen om feedback.

Natuurmonumenten is een beweging van mensen met hart voor natuur en cultureel erfgoed. We streven naar uitbreiding en versterking van deze beweging, versterken het contact met onze achterban en vergroten de mogelijkheden om bij te dragen.

- We raadplegen met regelmaat de achterban over belangrijke vraagstukken met betrekking tot natuur, landschap en cultureel erfgoed.
- Onze leden maken onze vereniging. We willen een *ver-eniging* zijn van betrokken mensen. Een beweging, waaraan een miljoen Nederlanders zich verbonden weet.
- Ons jeugdprogramma OERRR maakt vandaag kinderen blij en gezond en vormt de natuurbeschermers van morgen. Dit succes zetten we met kracht door.
- De werking van onze vereniging is de afgelopen jaren gemoderniseerd. De komende jaren gaan we betrokkenheid van mensen in het land verder in praktijk brengen.

Vastgesteld door bestuur, zomer 2019

Centraal kantoor Natuurmonumenten

Bezoekadres

Schaep en Burgh
Noordereinde 60
1243 JJ 's-Graveland

Postadres

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

Ledenservice

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

Naam

De Vereniging draagt de naam Vereniging tot Behoud van Natuurmonumenten in Nederland. De Vereniging kan ook naar buiten treden onder de naam vereniging Natuurmonumenten of Natuurmonumenten.

Vestigingsplaats

Zij is gevestigd te 's-Graveland. Zij is opgericht op 22 april 1905 en voor onbepaalde tijd aangegaan.

Rechtsvorm

De rechtsvorm is Vereniging.

Natuurmonumenten is dé beweging van mensen met hart voor de natuur. We willen onze fascinatie voor de natuur delen met mensen, van jong tot oud. We activeren hen om de natuur te beleven en ervan te genieten. Natuurmonumenten beschermt natuurgebieden, waardevolle landschappen en cultureel erfgoed. Overal in Nederland. Voor iedereen. Die natuur stellen we voor altijd veilig door gebieden aan te kopen, te beheren en toegankelijk te maken. Dat doen we met steun van vele Nederlanders. Omdat we houden van natuur.

Doe ook mee, want natuur laat je leven.



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