

**Gemeente Tynaarlo**  
t.a.v. de heer J. R. Nanninga  
Postbus 5  
9480 AA Vries

Datum 19 oktober 2018  
Behandeld door J. Tukker  
Telefoonnummer 06-30351195  
Uw kenmerk 3785.8/DW | Zaaknummer: 2014/8351  
Natuurgebied Landgoederen Eelde-Paterswolde  
Onderwerp Einddeclaratie projectactiviteiten herstel Landgoederengordel  
Eelde-Paterswolde fase II

Geachte heer J.Nanninga,

Op 31 juli 2018 zijn de herstelactiviteiten voor de Landgoederengordel Eelde-Paterswolde fase II afgerond. Momenteel wordt gewerkt aan een afronding van het project waarvan een correcte afhandeling omtrent toegezegde subsidies een belangrijk onderdeel is.

In bijgevoegde documentatie geven we u inzicht in de uitgevoerde werkzaamheden en natuurlijk in de resultaten. Daarnaast lichten we de financiering toe aan de hand van een inhoudelijk verslag en een uitgebreide, maar overzichtelijke administratie waarvoor onlangs een controleverklaring is afgegeven. Uit de berekening subsidies blijkt dat er € 31.273,89 is besteed aan de Landgoederen.

We hopen u bij deze van voldoende informatie te voorzien om de einddeclaratie goed te kunnen beoordelen en zien berichtgeving ten aanzien van de verdere afronding van de door de Gemeente Tynaarlo toegezegde subsidie met belangstelling tegemoet.

Met vriendelijke groet,



John Tukker,  
Projectmanager

**Vertrouwelijk**

Vereniging tot Behoud van Natuurmonumenten in Nederland  
T.a.v. mevrouw S. Lara  
Postbus 9955  
1243 's-Graveland

Utrecht, 5 oktober 2018

Kenmerk: 1.005.944/ME/MV/1823

Betreft: Controleverklaring inzake project Herstel Landgoederen Eelde-Paterswolde

Geachte mevrouw Panis,

Hierbij ontvangt u van ons de controleverklaring aangaande de subsidieverantwoording project Herstel Landgoederen Eelde-Paterswolde over de periode 18 maart 2014 tot en met 31 juli 2018 van Vereniging tot Behoud van Natuurmonumenten in Nederland ten behoeve van gemeente Tynaarlo.

Wij willen u wijzen op de in het rapport opgenomen beperkte gebruikerskring.

Wij vertrouwen erop u hiermee van dienst te zijn geweest. Mocht u nog vragen hebben, aarzelt u dan niet contact met mij op te nemen.

Hoogachtend,  
BDO Audit & Assurance BV  
Namens deze,



R.W.A. Eradus RA



**Bijlagen:**

- gewaarmerkt exemplaar subsidieverantwoording;
- controleverklaring.

## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: gemeente Tynaarlo

### Ons oordeel

Wij hebben bijgaande subsidiedeclaratie van Vereniging tot Behoud van Natuurmonumenten in Nederland te 's-Graveland over de periode 18 maart 2014 tot en met 31 juli 2018 inzake project Herstel Landgoederen Eelde-Paterswolde gecontroleerd.

Naar ons oordeel is de subsidiedeclaratie van Vereniging tot Behoud van Natuurmonumenten over de periode 18 maart 2014 tot en met 31 juli 2018 inzake project Herstel Landgoederen Eelde-Paterswolde in alle van materieel belang zijnde aspecten opgesteld in overeenstemming met beschikking d.d. 18 maart 2014 met zaaknummer 2014/8351 en algemene subsidieverordening gemeente Tynaarlo.

Naar ons oordeel voldoen de in deze subsidiedeclaratie verantwoorde baten en lasten over de periode 18 maart 2014 tot en met 31 juli 2018 voldoen in alle van materieel belang zijnde aspecten aan de eisen van financiële rechtmatigheid. Dit houdt in dat de bedragen in overeenstemming zijn met de begroting en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals vermeld in het referentiekader.

### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en controlecriteria zoals vermeld in de beschikking d.d. 18 maart 2014 met zaaknummer 2014/8351 en algemene subsidieverordening gemeente Tynaarlo vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de subsidiedeclaratie'.

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.

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

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de subsidiedeclaratie.

### **Benadrukking van de basis voor financiële verslaggeving en beperking in gebruik en verspreidingskring**

De subsidiedeclaratie is opgesteld voor gemeente Tynaarlo met als doel Vereniging tot Behoud van Natuurmonumenten in Nederland in staat te stellen te voldoen aan hetgeen gesteld in beschikking d.d. 18 maart 2014 met zaaknummer 2014/8351 en algemene subsidieverordening gemeente Tynaarlo. Hierdoor is de subsidiedeclaratie mogelijk niet geschikt voor andere doeleinden. Onze controleverklaring is derhalve uitsluitend bestemd voor deze gebruikers en dient niet te worden verspreid aan of te worden gebruikt door anderen. Ons oordeel is niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheid.

### **Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de subsidiedeclaratie**

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de subsidiedeclaratie in overeenstemming met beschikking d.d. 18 maart 2014 met zaaknummer 2014/8351 en algemene subsidieverordening gemeente Tynaarlo. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor de financiële rechtmatigheid van de in de subsidiedeclaratie verantwoorde baten en lasten. Dit houdt in dat deze bedragen in overeenstemming dienen te zijn met de begroting en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen. Het bestuur is verder verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opstellen van de subsidiedeclaratie mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

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

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 subsidiedeclaratie 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 en controlecriteria zoals vermeld in algemene subsidieverordening gemeente Tynaarlo.

Onze controle bestond onder andere uit:

- ▶ het identificeren en inschatten van de risico's dat de subsidiedeclaratie 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 organisatie;
- ▶ het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor het opstellen van de subsidiedeclaratie en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de subsidiedeclaratie staan;
- ▶ het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de subsidiedeclaratie en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- ▶ het evalueren of de subsidiedeclaratie de onderliggende transacties en gebeurtenissen zonder materiële afwijkingen weergeeft.

Wij communiceren 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, 5 oktober 2018

BDO Audit & Assurance B.V.  
namens deze,

paraaf voor waarmerkingsdoeleinden:



R.W.A. Eradus RA

---

# EINDRAPPORTAGE

	<b>Vereniging Natuurmonumenten</b>	
Projectnaam	Landgoederen herstel Eelde-Paterswolde, fase 2	<i>Ruimte voor een foto / beeld</i>
Projectnummer Gemeente	3785.8/DW	
Projectnummer Regio	1.3	
Projectleider	John Tukker	
Versie	1	
Datum	28-8-2018	

## 1. Inleiding

Ten noorden en oosten van Eelde-Paterswolde ligt de zogenaamde 'landgoederengordel'. In deze gordel zijn vanaf de 15e tot en met de eerste helft van de 20e eeuw diverse landgoederen en buitenplaatsen gesticht. De landgoederen hadden een economische functie en moesten hout en pacht opbrengen. De buitenplaatsen werden aangelegd door welgestelde Groningse families die er de zomer doorbrachten.

Unieke en waardevolle cultuurhistorische waarde. Het gebied is zeer aantrekkelijk door de omvang, de grote variatie in landschapsvormen en de rijke bewonersgeschiedenis. Die geschiedenis is zichtbaar in diverse (locaties van inmiddels verdwenen) huizen, poorten en een prehistorische grafheuvel. Ze vertonen een onderlinge samenhang en maken tegelijk de geschiedenis van Drenthe en Groningen zichtbaar. Dit alles maakt het gebied uniek en waardevol. De laatste grootste veranderingen in het uiterlijk van de gordel vond plaats in de eerste helft van de 19e eeuw. De nu bijna 200 jaar oude parkbossen vormen het leefgebied van een groot aantal bijzondere plant- en diersoorten.

Natuurmonumenten is eigenaar van de landgoederen De Braak, Vennebroek en De Duinen, allen onderdeel van de landgoederengordel waarin totaal 9 landgoederen zijn gelegen, te weten:

- De Braak
- De Duinen
- Vennebroek
- Hesselinkbos
- Hoog Hullen/Oosterbroek
- Lemferdinge
- Vosbergen
- Westerbroek
- Eiberskamp

Natuurmonumenten had al enige tijd de wens om haar landgoederen te herstellen en aan te passen aan de toenemende recreatiedruk. Door het ad hoc uitvoeren of zelfs achterwege blijven van herstelmaatregelen op de landgoederen, dreigde het oorspronkelijke en unieke karakter van de landgoederen langzaam te verdwijnen.

Om deze reden heeft Natuurmonumenten, samen met de andere landgoedeigenaren, een visie (herstel- en beheerplan) opgesteld voor de landgoederengordel. Het totale project van het herstellen van de landgoederengordel Eelde-Paterswolde is opgebouwd uit een aantal stappen die gezamenlijk moeten leiden tot een zodanig grondig herstel en onderhoud aan de gordel dat het beheer voor langere tijd gewaarborgd is.

Natuurmonumenten had in eerste instantie het doel om de activiteiten uiterlijk eind 2016 af te ronden. Echter is door verschillende omstandigheden deze termijn zo'n ander halfjaar opgeschoven. De grootste vertraging kwam voort uit de langdurige termijnen waarin men op de nodige vergunningen moest wachten. Daarnaast is specifiek voor De Driehoek veel overleg met omwonenden geweest en kon men in enkele voorjaars- en zomermaanden geen activiteiten uitvoeren wegens verstoring van flora en fauna.

Naast dat de activiteiten vertraging opliepen, zijn niet alle vooraf geplande werkzaamheden uitgevoerd. Tevens zijn enkele werkzaamheden anders uitgevoerd dan men had voorgenomen. Door bezwaar van omwonenden en een externe partij hebben de aanpassingen bij De Driehoek geen doorgang gevonden en door een wissel van eigenaar konden ook de activiteiten bij particulier landgoed Hoog Hullen / Oosterbroek geen doorgang vinden.

## 2. Financieringsplan

Alvorens de herstelactiviteiten werden uitgevoerd, heeft Vereniging Natuurmonumenten een begroting opgesteld. De verwachting was dat alle werkzaamheden gezamenlijk €446.738,24 exclusief btw en €540.553,26 inclusief btw zouden gaan kosten.

Om de plannen voor herstel van de landgoederen daadwerkelijk te kunnen uitvoeren, heeft Natuurmonumenten in 2015 en 2016 bij verschillende instanties een financieringsvraag neergelegd. De onderstaande instanties hebben de aanvragen destijds gehonoreerd.

Subsidieverstrekker	Toegezegde subsidie	Landgoederen
Gemeente Tynaarlo	€80.563,12	€40.563,12 alle landgoederen, €40.000 De Driehoek
Provincie Drenthe	€182.000	Alle landgoederen
Regio Groningen-Assen	€150.000	Alle landgoederen
Prins Bernhard Cultuurfonds	€20.000	De Braak, De Duinen, Vennebroek
Jenny Vrielingfonds	€10.000	De Braak, De Duinen, Vennebroek
<b>Totaal</b>	<b>€442.563,12</b>	

Overige bijdragen ten behoeve van de financieringsvraag bestaan uit een bedrag van de eigenaren van de particuliere landgoederen, een bedrag van de Rabobank voor het plaatsen van bankjes bij de landgoederen van Natuurmonumenten en een resterend bedrag van Natuurmonumenten zelf.

Instantie	Bijdrage	Landgoederen
Eigenaren particuliere landgoederen	€36.558,94	Particuliere landgoederen
Rabobank	€5.285,28	De Braak, De Duinen, Vennebroek
Vereniging Natuurmonumenten	€56.145,92	Alle landgoederen

De bijdragen van Gemeente Tynaarlo, Provincie Drenthe en Regio Groningen-Assen worden naar rato vastgesteld. Prins Bernhard Cultuurfonds (H. Vruchtenfonds) en Jenny Vrielingfonds keren een vast bedrag uit. Dat geldt ook voor de eigenaren van de particuliere landgoederen en de Rabobank.

## 3. Aanbesteding

Natuurmonumenten heeft voor de uitvoer van de herstelwerkzaamheden aanspraak gedaan op verschillende partijen. Naast de werkzaamheden door vrijwilligers, zijn diverse ondernemingen benaderd om offertes uit te brengen. Daarnaast konden ondernemingen zich voor verschillende herstelwerkzaamheden inschrijven, te weten:

- Vrijkomend materiaal vijvers (baggerdepot's);
- Bomen herstel;
- Bruggen herstel;
- Stinzeplanten-bloembollen.

Landelijk adviesbureau en rentemeesterskantoor Eelerwoude faciliteerde de plannen door deze op papier te beschrijven en te adviseren bij de aanbestedingen.

Voor verschillende werkzaamheden was het voor ondernemers niet mogelijk om zich in te schrijven. Ze konden een offerte uitbrengen waarbij Eelerwoude meestal adviseerde om op de prijstechnisch voordeligste offerte akkoord te geven. Voor de volgende herstelwerkzaamheden kon men zich niet inschrijven, maar zijn wel meerdere offertes beoordeeld:

- Banken;



- Padenherstel;
- Stedenmaagd hertstel (niet meer tijdig uitgevoerd);
- Lanenherstel.

#### 4. Projectactiviteiten en resultaat

Voor de drie landgoederen van Natuurmonumenten en de zes particuliere landgoederen zijn de nodige herstelwerkzaamheden inmiddels uitgevoerd. De uitgevoerde werkzaamheden zijn in werkelijkheid op enkele fronten echter wel inhoudelijk anders en met andere kosten gerealiseerd, hetgeen gedurende de uitvoer van het project mondeling en gedeeltelijk schriftelijk is gecommuniceerd (documentatie 'Communicatie en bewijsvoering'). Onderstaand per landgoed een toelichting op hetgeen wel of niet is uitgevoerd. De gerealiseerde kosten zijn te vinden in de Excel documenten 'Berekening Landgoederen 28-08-2018' en 'Overzicht gerealiseerde kosten'.

De uitgevoerde werkzaamheden voor **De Braak** bestonden uit:

- banken geplaatst;
- bruggen vervangen;
- depots heringericht;
- VTA controles uitgevoerd;
- stinzen planten;
- herstel meidoornhaag;
- herstel lanen.

Begroot voor landgoed De Braak was een bedrag van ruim €94.000. De kosten voor de uitvoer van de herstelwerkzaamheden zijn uiteindelijk gerealiseerd op €89.008,69. Een daling in de kosten is op verschillende fronten te verklaren. Het plaatsen van de bankjes bleek minder kostbaar dan in eerste instantie verwacht. Dit komt door een voordeliger ontwerp en tevens doordat grotere aantallen konden worden ingekocht. Men heeft er namelijk voor gekozen de bankjes ook voor landgoed De Duinen te gebruiken. Het herstel van de Leimuur bleek niet binnen de projectperiode haalbaar en is niet uitgevoerd. Een andere besparing heeft men gerealiseerd doordat het ooievaarsnest door vrijwilligers is vervangen. Ten slotte heeft Vereniging Natuurmonumenten geen kosten gemaakt voor de aanleg van het wandelpad naar Hesselinksbos. Omwonenden gaven aan dit ongewenst te vinden waardoor deze activiteit geen doorgang heeft gevonden.

Onderdeel van landgoed De Braak was **De Driehoek**. Het is momenteel voor bezoekers van landgoederen De Braak en Vennebroek mogelijk om de auto achter sportschool Sportrade te parkeren. Om het wandelverkeer beter te faciliteren, een poort en goed startpunt naar alle landgoederen te creëren, was men voornemens om 'de driehoek' tussen De Braak en Vennebroek te laten wijzigen in een gelegenheid voor bezoekers om auto's te parkeren en informatie over de landgoederen te vergaren. Hoewel de plannen breed door de Gemeente Tynaarlo en Natuurmonumenten werden gedragen, stuitte men tegen weerstand van voornamelijk de RCE (Rijksdienst voor Cultuur en Erfgoed). Zij bleven ondanks de vele acties om de RCE te enthousiasmeren waaronder zelfs een mediation workshop, bij een negatief advies. De RCE is een van de sleutelactoren waardoor zonder een positief advies, het slagen van de werkzaamheden bij de Driehoek te onzeker werd. De plannen voor de Driehoek zijn hierdoor niet gerealiseerd. Wel zijn er verschillende voorbereidende werkzaamheden uitgevoerd waardoor men wel kosten heeft gemaakt. De gemaakte kosten zijn eenvoudig terug te vinden in Excel document 'Berekening Landgoederen 28-08-2018'.

Voor landgoed **De Duinen** is het volgende uitgevoerd:

- banken plaatsen;
- VTA controles uitgevoerd;
- bruggen vervangen;
- herstel lanen en wandelpaden.

Voor landgoed De Duinen was een kleine €87.000 begroot. Ruim €89.000 is uiteindelijk gerealiseerd. In eerste instantie zijn de bankjes en het plaatsen ervan goedkoper gebleken dan verwacht. De reden hiervoor is gelijk aan de verklaring zoals onder De Braak beschreven. Een andere kostenpost die niet is uitgevoerd betreft de waterhuishouding. Omwonenden gaven aan geen vertrouwen te hebben in de drainage. Men was bang voor stank omdat het water afkomstig is van de begraafplaats. Verschillende andere kosten daarentegen zijn hoger uitgevallen zoals te zien is in Excel overzicht 'Berekening Landgoederen 28-08-2018'.

Ten behoeve van herstel van landgoed **Vennebroek** is het volgende uitgevoerd:



- banken plaatsen;
- laanonderzoek;
- bomen plaatsen;
- herstel trap.

Voor landgoed Vennebroek geldt dat het aanpassen van de waterhuishouding is komen te vervallen. De reden hiervoor is dezelfde als die voor De Duinen. De kapschuur is vlak voor aanvang van de herstelwerkzaamheden verkocht aan een particulier. Hierdoor zijn deze herstelwerkzaamheden niet uitgevoerd en deze kosten niet gemaakt.

Het onderhoud en herstel van de Stedenmaagd zoals deze was gepland is nog niet uitgevoerd. In verband met de vele partijen die bij de activiteiten en de herplaatsing betrokken zijn, is men er niet in geslaagd deze activiteiten tijdig uit te voeren. Hier zijn dan ook nog geen kosten voor gerealiseerd. Deze worden later verwacht. De kosten voor herstelwerkzaamheden op landgoed Vennebroek waren begroot op ruim €63.000 en zijn gerealiseerd op ruim €18.000.

Voor de **particuliere landgoederen** zijn alle werkzaamheden conform afspraak uitgevoerd. Landgoed Hoog Hullen (Oosterbroek) vormt hierop echter een uitzondering. De projectactiviteiten voor dit landgoed hebben helaas geen doorgang gevonden door een bestemmingswijziging van VNN (verslavingszorg Noord-Nederland) op het pand. Daarnaast is het pand gedurende de planontwikkeling en eerste uitvoeringen verkocht. Wel zijn er noodzakelijke voorbereidings-, onderzoeks- en administratieve kosten gemaakt alvorens men moest concluderen dat de werkzaamheden niet zouden worden afgerond.

De uiteindelijk gerealiseerde kosten vallen door de binnen dit hoofdstuk toegelichte redenen lager uit dan in eerste instantie begroot. Het totaal begrootte bedrag inclusief btw bedroeg €540.553,26. Ruim €275.000 is uiteindelijk aan kosten gerealiseerd. Zoals te zien in documenten 'Berekening Landgoederen 28-08-2018' en 'Overzicht gerealiseerde kosten' zijn de grootste verschillen ontstaan door wijzigingen in de werkzaamheden voor landgoederen Vennebroek en Hoog Hullen en project 'De Driehoek'. Onderstaand treft u een overzicht van de gerealiseerde kosten per landgoed, afkomstig uit het document 'Overzicht gerealiseerde kosten'. Onder de kolom 'Verschil' ziet u de lager uitgevallen kosten.

Landgoed	Begrootte kosten uitvoering	% verdeling per project	Begrootte kosten overige kosten	Totale begrootte kosten excl BTW	Totale begrootte kosten incl BTW	Realisatie kosten per locatie incl BTW	Verschil	% verdeling realisatie per landgoed
De Driehoek	€ 84.157,00	28%	€ 39.603,29	€ 123.760,29	€ 149.749,95	€ 15.049,02	€ -134.701	5,5%
De Braak	€ 53.000,00	17%	€ 24.941,18	€ 77.941,18	€ 94.308,82	€ 89.008,69	€ -5.300	32,4%
De Duinen	€ 48.820,00	16%	€ 22.974,12	€ 71.794,12	€ 86.870,88	€ 89.102,86	€ 2.232	32,4%
Hesselinkbos	€ 12.280,00	4%	€ 5.778,82	€ 18.058,82	€ 21.851,18	€ 15.206,18	€ -6.645	5,5%
Hoog Hullen	€ 56.000,00	18%	€ 26.352,94	€ 82.352,94	€ 99.647,06	€ 14.343,25	€ -85.304	5,2%
Lemferdinge	€ 2.000,00	1%	€ 941,18	€ 2.941,18	€ 3.558,82	€ 7.049,76	€ 3.491	2,6%
Vennebroek	€ 35.590,00	12%	€ 16.748,23	€ 52.338,23	€ 63.329,26	€ 18.110,17	€ -45.219	6,6%
Vosbergen	€ 8.185,00	3%	€ 3.851,76	€ 12.036,76	€ 14.564,49	€ 14.318,35	€ -246	5,2%
Westerbroek	€ 700,00	0%	€ 329,41	€ 1.029,41	€ 1.245,59	€ 4.107,74	€ 2.862	1,5%
Eiberskamp	€ 3.050,00	1%	€ 1.435,29	€ 4.485,29	€ 5.427,21	€ 8.741,77	€ 3.315	3,2%
	€ 303.782,00	100%	€ 142.956,23	€ 446.738,23	€ 540.553,26	€ 275.037,79	€ -265.515	100,0%

## 5. Communicatie

De ambitie met betrekking tot de herstelwerkzaamheden voor de landgoederen werd door Natuurmonumenten in oktober 2015 als volgt verwoord: 'Door de historie, cultuur en natuur in samenhang te brengen en meer bekendheid te geven krijgt het gebied meer allure.' Dat deze ambitie realistisch is gebleken blijkt niet alleen uit een groot deel succesvol gerealiseerde werkzaamheden waardoor men een kwaliteitsimpuls aan de groene long van de regio kon geven, maar ook met de aandacht die de landgoederen van zowel leden als niet-leden van Natuurmonumenten hebben gekregen. Om de landgoederen meer bezoekers en geïnteresseerden te laten trekken zijn tig communicatiemiddelen ingezet.

Teleurstellend voor Natuurmonumenten is het vroegtijdig beëindigen van de werkzaamheden voor De Driehoek. De Driehoek zou fungeren als een 'poort' en ontvangstgelegenheid voor het bezoeken van de verschillende landgoederen. Het zou het startpunt zijn van veel activiteiten als wandel- en fietsroutes. Een groot deel van het communicatieplan was hier dan ook op gericht. Een deel van de communicatiemiddelen heeft geen doorgang kunnen vinden, maar om de landgoederen toch maximaal bij het publiek onder de aandacht te brengen, heeft men een groot aantal andere middelen wel weten te realiseren.

### Doelgroepen

Omwonenden van de landgoederen zijn actief geïnformeerd over de details van de herinrichtingsactiviteiten. Middels grote borden aan de randen van de landgoederengordel werd men geattendeerd op het herstel. Daarnaast

zijn inloopavonden georganiseerd en hebben de medewerkers van Natuurmonumenten zich actief ingezet om doorlopend met bezoekers en geïnteresseerden te communiceren. Natuurmonumenten heeft onder andere middels deze communicatiemiddelen gedurende de herstelwerkzaamheden tevens nieuwe vrijwilligers weten te trekken.

Alle bezoekers van de landgoederen – binnen of buiten de directe omgeving - zijn middels informatiepanelen bij de toegangspoorten geïnformeerd over de veranderingen. Specifiek voor jeugdige bezoekers heeft men evenementen als OERRR georganiseerd, wordt spelen gestimuleerd door de aanwezigheid van een huttenbos en is het mogelijk om kinderfeestjes met boswachter Bart te houden.

Meer sportievelingen kunnen alle landgoederen verkennen door een wandeling van zo'n 13 kilometer te maken. De wandelroute vangt aan bij landgoed Vennebroek en loopt via natuurgebied Friescheveen langs de andere landgoederen.

Natuurmonumenten is in de toekomst voornemens om een speciale fietsroute voor ouderen aan te leggen. Men wil een totale regiobeleving creëren. Naast langs alle landgoederen zal de route door de ommelanden langs de nieuwe uitkijktoren leiden. De route was gekoppeld aan De Driehoek en is om deze reden nog niet uitgezet.

### **Middelenreeks**

#### *Informatieborden*

Aan de rand van de verschillende punten waar men de landgoederengordel betreed zijn tijdelijke bouwborden te vinden. Op deze bouwborden worden de herstelwerkzaamheden geïntroduceerd en staan tevens de partners genoemd waarmee de werkzaamheden worden uitgevoerd en waardoor de werkzaamheden financieel worden ondersteund. Om bezoekers verder te informeren zijn bij alle landgoederen informatieborden en -kastjes geplaatst. Een voorbeeld hiervan is de factuur van het plaatsen van de vliegerborden van Unie van Bosgroepen.

#### *Perscommunicatie*

Verschillende media hebben aandacht besteed aan de vernieuwingen op de landgoederen. Zo organiseerde Stichting Drentslandschap een inloopavond -aangekondigd op onder andere hun website- waarbij geïnteresseerden informatie kregen en vragen konden stellen. De partners van het project zijn hierbij actief naar voren gebracht. Het Harenerweekblad kopte 'Landgoederengordel Eelde krijgt oude grandeur terug' en RTV Drenthe kondigde de herstelactiviteiten aan als 'Landgoederengordel rond Paterswolde weer een parel'. Enkele persberichten zijn terug te vinden in de map 'Communicatie en bewijsvoering'.

#### *Social media*

Een van de grootste social media platforms -Facebook- heeft een eigen pagina voor de landgoederen, beheerd door Natuurmonumenten. Hierop worden updates geplaatst. Een van de meest recente beslaat de nieuw geplaatste bankjes. Een ander medium waarop veel beeldmateriaal wordt geplaatst is Instagram. Zowel op de landelijk beheerde Facebookpagina als Instagrampagina zijn teksten en afbeeldingen geplaatst om bezoekers te enthousiasmeren voor een bezoek aan de landgoederen en diens omgeving.

#### *Evenementen*

Binnen de landgoederengordel zijn de afgelopen jaren verschillende evenementen georganiseerd. Hierbij valt te denken aan kleinere evenementen als georganiseerde fietstochten door het gebied, maar ook aan bijvoorbeeld de Wilde buitendagen en aan OERRR festival. Deze laatste organiseert momenteel op verschillende dagen een Midzomernachtloop op landgoed De Braak. Daarnaast werd een samenwerking met het merk Tony Chocolonely opgezet door bij de landgoederen chocolademelk van het merk te kunnen komen drinken.

#### *Educatie*

Studenten van academie Minerga, onderdeel van de Hanzehogeschool Groningen, hebben een animatie gemaakt waarbij geïnteresseerden online op een speelse en eenvoudige wijze kennismaken met de landgoederen, het ontstaan en verloop. Dit is een van de projecten waarmee de innovatie voor de herstelwerkzaamheden wordt geborgd.

Andere educatiemiddelen bestaan uit de verschillende boekjes die Natuurmonumenten de afgelopen jaren heeft uitgebracht. Daarin zijn de landgoederen onderdeel van wandelroutes en bezoeken aan de 'Verborgene Schatten' van Natuurmonumenten.

# Kostenoverzicht subsidieverantwoording

## Vereniging Natuurmonumenten

Projectnaam:	Landgoederengordel Eelde-Paterswolde
Terrein:	Landgoederen Eelde en Paterswolde
Projectnummer NM:	603/BC02/006
Projectperiode:	03-2014 tot en met 31-07-2018
Subsidierегeling:	Regiofondsen Groningen-Assen en gemeente Tynaarlo
Nummer beschikking:	I2015.00254 en 61008071



Projectbegroting	%		Bedrag
Geraamde kosten	100%	€	540.533,00
Regio Groningen-Assen	27,75%	€	150.000,00
Gemeente Tynaarlo	14,90%	€	80.563,12
Provincie Drenthe	33,67%	€	182.000,00
Bijdrage NM +derden	23,67%	€	127.969,88

### Realisatiekosten NM

Naam	Landgoed	Omschrijving	Factuurnr	Factuurdatum	Bedrag
Cata BV	Alle	Onderzoek, begeleiding en advisering einddeclaratie subsidie	15.0360-fa/nat	2-4-2015	€ 3.630,00
Cata BV	Alle	Admin beg mbt aangevraagde subsidie en fondsen	16.0001-fa/nat	8-1-2016	€ 1.089,00
Cata BV	Alle	Admin beg mbt aangevraagde subsidie en fondsen	16.0056-fa/nat	5-2-2016	€ 363,00
Cata BV	Alle	Admin beg mbt aangevraagde subsidie en fondsen	16.0166-fa/nat	4-3-2016	€ 363,00
Van Buiten	Alle	Inzet ecoloog Welink	42/VBU160037	22-3-2016	€ 2.703,62
Van Buiten	Alle	Inzet ecoloog Welink	42/VBU160047	31-3-2016	€ 732,41
Cata BV	Alle	Admin beg mbt aangevraagde subsidie en fondsen	16.0272-fa/nat	1-4-2016	€ 363,00
Eelerwoude	Alle	Detachering ecoloog Welink	42/VBU160074	29-4-2016	€ 1.890,20
Cata BV	Alle	Admin beg mbt aangevraagde subsidie en fondsen	16.0447-fa/nat	4-5-2016	€ 363,00
Cata BV	Alle	Eindeclaratie subsidie Gem Tynaarlo project 't Hoogeveld	16.0449-fa/nat	4-5-2016	€ 635,25
SB4	Driehoek	Werkzaamheden de driehoek 1e termijn	16.05.26	26-5-2016	€ 3.699,70
Harlingseboys	Alle	Uitzoeken en uitwerken fiets- en wandelroutes landgoederen	2016.074	2-6-2016	€ 1.460,00
Cata BV	Alle	Admin beg mbt aangevraagde subsidie en fondsen	16.0548-fa/nat	3-6-2016	€ 363,00
Eelerwoude	Alle	Voorbereiding en begeleiding landgoederen Fase 2	42/EW20160958	7-6-2016	€ 1.657,70
Mts H. en J. Koolman	Hesselinkbos/ gebr Koolman	Tuin/vijver aanleggen	-	10-6-2016	€ 10.025,92
Stichting museum Vosbergen	Alle	Gebruik museumzaal/koffie etc	61101603	14-6-2016	€ 112,50
Cata BV	Alle	Admin beg mbt aangevraagde subsidie en fondsen	16.0656-fa/nat	30-6-2016	€ 363,00
Van Buiten	Alle	Detachering ecoloog Welink	42/VBU160124	1-7-2016	€ 2.018,49
Eelerwoude	Alle	Voorbereiding en begeleiding landgoederen Fase 2	42/EW/20161209	12-7-2016	€ 1.458,05
Velopa	Vosbergen	Levering Banken	I2016-1004029	25-7-2016	€ 2.057,00
Cata BV	Alle	Admin beg mbt aangevraagde subsidie en fondsen	16.0733-fa/nat	5-8-2016	€ 363,00
Cata BV	Alle	Admin beg mbt aangevraagde subsidie en fondsen	16.0800-fa/nat	2-9-2016	€ 363,00
Gerdingopmaak	Alle	Bouwbord	20160542	7-9-2016	€ 726,00
Eelerwoude	Alle	Voorbereiding en begeleiding landgoederen Fase 2	42/EW20161498	8-9-2016	€ 3.878,05
Eelerwoude	Alle	Voorbereiding en begeleiding landgoederen Fase 2	EW20161499	8-9-2016	€ 1.436,88
SPM Lintzen VOF	Alle	Levering zitbanken 15 stuks	20162091	9-9-2016	€ 16.970,25
Bestratingsbedrijf JP Alberts	Vosbergen	Plaatsen 5 Velopabanken	2016-0167	12-9-2016	€ 302,50
Brouwer & Brouwer BV	Vennebroek, De Braak, De Duinen	Paterswolde tav eenheid 61101	20160974	23-9-2016	€ 13.732,53
Cata BV	Alle	Eindeclaratie begeleiding Landgoederengordel Eelde-Pwolde	16.0825-fa/nat	23-9-2016	€ 423,50
SB4	De Driehoek	2e termijn intichtingsplan/parkeerstudie	16.10.58	1-10-2016	€ 6.012,01
Krinkels	Vennebroek, De Braak, De Duinen	Aanbrengen zitbanken	TO/K16199/K21/2016100012/2016	7-10-2016	€ 4.336,64
Cata BV	Alle	Admin beg mbt aangevraagde subsidie en fondsen	16.0878-fa/nat	7-10-2016	€ 363,00
Van Buiten	Alle	Detachering ecoloog Welink	42/VBU160198	17-10-2016	€ 1.850,98
Brouwer & Brouwer BV	Vennebroek, De Braak, De Duinen	Eindafrekening	20161114	19-10-2016	€ 21.282,79
Alles over Groenbeheer	De Driehoek	Verkeerslichtenkaart P'wolde	2016226	28-10-2016	€ 2.283,27
Bestratingsbedrijf JP Alberts	Vosbergen	Aanleg en onderhoud paden	2016-0196	2-11-2016	€ 3.156,90
You name it	Alle	naambordjes	41286	3-11-2016	€ 131,89
Eelerwoude	Alle	Voorbereiding en begeleiding landgoederen Fase 2	42/EW20161930	11-11-2016	€ 931,70
Eelerwoude	De braak, de duinen	Landgoederen engineering bruggen	42/EW20161929	11-11-2016	€ 2.904,00
SB4	Driehoek	Uitwerking de driehoek	16.11.78	22-11-2016	€ 2.312,31
Eelerwoude	De Braak	Voorbereiding en begeleiding landgoederen Fase 2	42/EW20162080	29-11-2016	€ 774,40
Eelerwoude	De braak, de duinen	Quickscan flora en fauna de Braak en de Duinen	42/EW20162107	7-12-2016	€ 1.270,50
Eelerwoude	Hesselinkbos/ gebr Koolman, Hoog t	Voorbereiding en begeleiding landgoederen Fase 2	42/EW20162105	7-12-2016	€ 1.436,88
Van Buiten	Alle	Detachering ecoloog Welink	42/VBU160247	9-12-2016	€ 1.214,97
Visser Buitenreclame	Alle	Werkzaamheden Panelen	90447585	19-12-2016	€ 671,55
Sight Landscaping	De Braak	Planten en leveren Stinzebollen	2016120275	22-12-2016	€ 6.642,66
Viesrood	Alle	Ontwerp en realisatie Landgoederenkaart	160123	28-12-2016	€ 1.887,60
Eelerwoude	Alle	Voorbereiding en begeleiding landgoederen Fase 2	42/EW20170059	13-1-2017	€ 629,20
Groenvoorziening A.J.	Vosbergen	Werkzaamheden en planten Stinzebollen	17-00001	16-1-2017	€ 2.170,14
Vos	Hoog Hullen/Oosterbroek	Onderhoud bomen	2017035	31-1-2017	€ 4.235,00
Harlingseboys	Alle	Begeleiding en ontw nieuwe fietsroute landgoederen	2017008	14-2-2017	€ 1.452,00
Eelerwoude	Alle	Voorbereiding en begeleiding landgoederen Fase 2	42/EW20170232	15-2-2017	€ 1.433,85
Eelerwoude	Alle	Voorbereiding en begeleiding landgoederen Fase 2	EW20170235	15-2-2017	€ 844,28
Bouwbedrijf G. Geert en zn	Vosbergen	Omlijsting bord sterrebos	17/000087	21-2-2017	€ 417,89
Cata BV	Alle	Admin beg mbt aangevraagde subsidie en fondsen	17.0186-fa/nat	3-3-2017	€ 1.361,25
Eelerwoude	Alle	Voorbereiding en begeleiding landgoederen Fase 2	42/EW20170335	6-3-2017	€ 3.258,69
Eelerwoude	Alle	Landgoederen engineering bruggen	42/EW20170337	6-3-2017	€ 968,00
Van Buiten	Alle	Detachering ecoloog Welink	42/VBU170051	10-3-2017	€ 350,90
Vos	Vosbergen	Snoeiwerkzaamheden	2017151	21-3-2017	€ 847,00
Het Drentse Landschap	Lemferding	Planten stinzeplanten	17700352	21-3-2017	€ 2.722,50
Eelerwoude	Alle	Voorbereiding en begeleiding landgoederen Fase 2	42 EW20170571	10-4-2017	€ 411,40
Eelerwoude	Alle	Voorbereiding en begeleiding landgoederen Fase 2	EW20170788	9-5-2017	€ 154,28
Eelerwoude	Alle	Voorbereiding en begeleiding landgoederen Fase 2	EW20170789	9-5-2017	€ 1.439,90
Dolmans Landscaping	De braak, de duinen	Landgoederen herstel Fase 2	00210/17/000380	19-5-2017	€ 15.723,94
Steenhuismeurs	Driehoek	Driehoek de braak- vennebroek	SMV085	8-6-2017	€ 3.025,00
Eelerwoude	Alle	Voorbereiding en begeleiding landgoederen Fase 2	EW20171019	14-6-2017	€ 1.851,30
Lenssinck	De braak, de duinen	Bruggen Paterswolde	4810	10-10-2017	€ 10.481,63
Eelerwoude	Alle	Voorbereiding en begeleiding landgoederen Fase 2	42/EW20171791	11-10-2017	€ 867,94
Eelerwoude	Alle	Voorbereiding en begeleiding landgoederen Fase 2	EW20171938	6-11-2017	€ 617,10
Cata BV	Alle	Admin beg mbt aangevraagde subsidie en fondsen	17053455	9-11-2017	€ 3.729,83
Lenssinck	De braak, de duinen	Bruggen Paterswolde	5412	11-12-2017	€ 18.150,00
Lenssinck	De braak, de duinen	Bruggen Paterswolde	101	12-1-2018	€ 9.543,88
Eelerwoude	Alle	Voorbereiding en begeleiding landgoederen Fase 2	42 EW20180066	16-1-2018	€ 1.461,68
Geomaat	De Duinen	Inmeten bomen landgoed de Duinen	20180145	1-2-2018	€ 3.372,88
Cata BV	Alle	Admin beg mbt aangevraagde subsidie en fondsen	18001659	9-2-2018	€ 245,03
Cata BV	Alle	Admin beg mbt aangevraagde subsidie en fondsen	18007723	8-3-2018	€ 1.579,05
Cata BV	Alle	Admin beg mbt aangevraagde subsidie en fondsen	18020261	9-5-2018	€ 567,19
Cata BV	Alle	Admin beg mbt aangevraagde subsidie en fondsen	18030470	29-6-2018	€ 998,25
Cata BV	Alle	Admin beg mbt aangevraagde subsidie en fondsen	18030658	6-7-2018	€ 544,50
Sight Landscaping	de Duinen	Zaagwerk VTA De Duinen	2018070389	23-7-2018	€ 12.321,71
Unie van Bosgroepen	De Braak	Openstellingsborden	20180937	31-7-2018	€ 216,95
Loon&Grondverzetbedr A. Kregel	De Duinen	Onderhoud/aanleg wandelpaden De Duinen	20180179	13-8-2018	€ 19.360,00
Alles over Groenbeheer	De Duinen	Opstellen verkeerslichtenkaart	N2018083	27-8-2018	€ 7.078,50
Cata BV	Alle	Admin beg mbt aangevraagde subsidie en fondsen	18040793	27-8-2018	€ 544,50 +
<b>Subtotaal</b>					<b>€ 267.984,74</b>

Geraamde kosten controleverklaring accountant

**Totaal** € 6.050,00 +  
**€ 274.034,74**

Berekening subsidies	%		Bedrag
Realisatiekosten	100%	€	274.034,74
Regio Groningen-Assen		€	76.042,85
Gemeente Tynaarlo landgoederen		€	26.644,23
Gemeente Tynaarlo Driehoek		€	4.629,66
Provincie Drenthe		€	92.265,33
Bijdrage NM +derden		€	74.452,67

Eindafrekening	Bedrag	Voorschot
Regio Groningen-Assen	€ 76.042,85	€ 37.500,00
Gemeente Tynaarlo (2 regelingen)	€ 31.273,89	€ -
Provincie Drenthe	€ 92.265,33	€ 145.600,00

**Te ontvangen**  
 38.542,85  
 31.273,89  
**53.334,67-**



**TOTAAL te ontvangen**

€

**16.482,07**

Postbus 9955, 1243 ZS 's-Graveland, (035) 655 99 33

Geselecteerde eenheid:

61101

LANDGOEDERENHERSTEL PATERSWOLDE FASE 2						
Activiteit	Vrije omschrijving activiteit	Documentnr	Datum	Documenttekst	Grootboekcode en omschrijving	Bedrag
603BC0200600	LANDGOEDERENHERSTEL PATERSWOLDE FASE 2	1311512222	2-4-2015	Cata 15.0360	40410 Uitbesteed werk	3.630,00
603BC0200600		1311602469	5-2-2016	Cata 16.0056		363,00
603BC0200600		1311607050	31-3-2016	john		732,41
603BC0200600		1311607551	1-4-2016	Cata 16.0272		363,00
603BC0200600		1311608535	22-3-2016	Van Buiten VBU160037		2.703,62
603BC0200600		1311609832	29-4-2016	Eelerwoude 42 VBU160074		1.890,20
603BC0200600		1311612252	26-5-2016	SB4 16.05.26		3.699,70
603BC0200600		1311613574	7-6-2016	Eelerwoude EW20160958		1.657,70
603BC0200600		1311613746	3-6-2016	Cata 16.0548		363,00
603BC0200600		1311613865	2-6-2016	Harlingeseboys 2016.074		1.460,00
603BC0200600		1311614121	10-6-2016	Mts. H. en J. Koolman Nota 10/06/2016		10.025,92
603BC0200600		1311614770	14-6-2016	Stichting Museum Vosbergen Nota 14/06/20		112,50
603BC0200600		1311615583	4-5-2016	Cata t6.0447-fa/nat		363,00
603BC0200600		1311615979	1-7-2016	Van Buiten VBU160124		2.018,49
603BC0200600		1311616337	4-3-2016	Cata 16.0166-fa/nat		363,00
603BC0200600		1311616596	4-5-2016	Cata 16.0449		635,25
603BC0200600		1311616598	30-6-2016	Cata 16.0656		363,00
603BC0200600		1311617161	12-7-2016	Eelerwoude		1.458,05
603BC0200600		1311619155	5-8-2016	Cata 16.0733 -fa/nat		363,00
603BC0200600		1311620800	25-7-2016	Velopa I2016-1004029		2.057,00
603BC0200600		1311621563	2-9-2016	Cata 16.0800		363,00
603BC0200600		1311621644	8-9-2016	Eelerwoude EW20161498		3.878,05
603BC0200600		1311621645	8-9-2016	Eelerwoude EW20161499		1.436,88
603BC0200600		1311622052	9-9-2016	S.P.M. Lintzen vof 20162091		16.970,25
603BC0200600		1311622387	7-9-2016	Gerdingopmaak 20160542		726,00
603BC0200600		1311622709	12-9-2016	Bestratingsbedrijf J.P. Alberts 2016-016		302,50
603BC0200600		1311623155	23-9-2016	Brouwer & Brouwer bv 20160974		13.732,53
603BC0200600		1311623439	23-9-2016	Cata 16.0825		423,50
603BC0200600		1311623889	1-10-2016	SB4 16.10.58		6.012,01
603BC0200600		1311625710	17-10-2016	Van Buiten VBU160198		1.850,98
603BC0200600		1311625719	7-10-2016	Krinkels B.V. 2016100012/2016		4.336,64
603BC0200600		1311625859	19-10-2016	Brouwer & Brouwer bv 20161114		21.282,79
603BC0200600		1311627075	28-10-2016	Alles over Groenbeheer 2016226		2.283,27
603BC0200600		1311627454	2-11-2016	Bestratingsbedrijf J.P. Alberts 2016-019		3.156,90
603BC0200600		1311627702	3-11-2016	You Name It 41286		131,89
603BC0200600		1311628241	11-11-2016	Eelerwoude EW20161929		2.904,00
603BC0200600		1311628250	11-11-2016	Eelerwoude EW20161930		931,70
603BC0200600		1311629156	22-11-2016	SB4 16.11.78		2.312,31
603BC0200600		1311629797	29-11-2016	Eelerwoude EW20162080		774,40
603BC0200600		1311630929	7-12-2016	Eelerwoude EW20162105		1.436,88
603BC0200600		1311630930	7-12-2016	Eelerwoude EW20162107		1.270,50
603BC0200600		1311631216	9-12-2016	Van Buiten VBU160247		1.214,97
603BC0200600		1311632681	22-12-2016	Sight Landscaping b.v. 2016120275		6.642,66
603BC0200600		1311634898	13-1-2017	Eelerwoude EW20170059		629,20
603BC0200600		1501610882	30-9-2016	1311622052 Lintzen vof		-16.970,25
					<b>40410 Uitbesteed werk</b>	<b>112.655,40</b>
LANDGOEDERENHERSTEL PATERSWOLDE FASE 2						
Activiteit	Vrije omschrijving activiteit	Documentnr	Datum	Documenttekst	Grootboekcode en omschrijving	Bedrag
603BC0200600	LANDGOEDERENHERSTEL PATERSWOLDE FASE 2	1501610882	30-9-2016	1311622052 Lintzen vof	40411 Materiaalverbruik	16.970,25
					<b>40411 Materiaalverbruik</b>	<b>16.970,25</b>
LANDGOEDERENHERSTEL PATERSWOLDE FASE 2						
Activiteit	Vrije omschrijving activiteit	Documentnr	Datum	Documenttekst	Grootboekcode en omschrijving	Bedrag
603BC0200600	LANDGOEDERENHERSTEL PATERSWOLDE FASE 2	1311624997	7-10-2016	Cata 16.0878	40428 Bankkosten en accountantskosten	363,00
					<b>40428 Bankkosten en accountantskosten</b>	<b>363,00</b>
LANDGOEDERENHERSTEL PATERSWOLDE FASE 2						
Activiteit	Vrije omschrijving activiteit	Documentnr	Datum	Documenttekst	Grootboekcode en omschrijving	Bedrag
603BC0200600	LANDGOEDERENHERSTEL PATERSWOLDE FASE 2	1401710056	14-12-2017	Verslavingszorg Noord Nederland Advieskosten fase 2, opwaardering van de landgoedgordel Eelde Paterswolde.	40439 Opbr uit aan derden doorberekende kc	-9.005,50
					<b>40439 Opbr uit aan derden doorberekende</b>	<b>-9.005,50</b>
LANDGOEDERENHERSTEL PATERSWOLDE FASE 2						
Activiteit	Vrije omschrijving activiteit	Documentnr	Datum	Documenttekst	Grootboekcode en omschrijving	Bedrag
603BC0200600	LANDGOEDERENHERSTEL PATERSWOLDE FASE 2	1201600330	5-7-2016	ING da 130 05-07-2016/Prov Groningen I2016.00251	40442 Ontvangen projectsubsidies	-37.500,00
603BC0200600		1511500286	9-7-2015	9933 d.d.09-07-2015 Provincie Drenthe 201501372-00582465 vs. Landgoederengordel Eelde Paterswolde		-120.000,00
603BC0200600		1511500287	7-8-2015	9933 d.d.07-08-2015 Provincie Drenthe 201501372-005766345 vs Landgoederengordel Eelde Paterswolde		-25.600,00
					<b>40442 Ontvangen projectsubsidies</b>	<b>-183.100,00</b>
LANDGOEDERENHERSTEL PATERSWOLDE FASE 2						
Activiteit	Vrije omschrijving activiteit	Documentnr	Datum	Documenttekst	Grootboekcode en omschrijving	Bedrag
603BC0200600	LANDGOEDERENHERSTEL PATERSWOLDE FASE 2	1201500323	1-7-2015	ING da 126 01-07-2015/Pr Bernhard Cultuur Fonds bijdrage	40449 Overige inkomsten	-10.000,00
603BC0200600		1201500457	1-7-2015	ING da 126 d.d.01-07-2015/Pris Bernhard Cultuurfonds bijdrage 30140679 corr.betref restauratie tuin landgoed Koningshof		10.000,00
					<b>40449 Overige inkomsten</b>	<b>0,00</b>
LANDGOEDERENHERSTEL PATERSWOLDE FASE 2						
Activiteit	Vrije omschrijving activiteit	Documentnr	Datum	Documenttekst	Grootboekcode en omschrijving	Bedrag
603BC0200600	LANDGOEDERENHERSTEL PATERSWOLDE FASE 2	1501615182	31-12-2016	1401611602 rabobank schenking	40452 Sponsoring/bedr.giften	-5.285,28
					<b>40452 Sponsoring/bedr.giften</b>	<b>-5.285,28</b>
LANDGOEDERENHERSTEL PATERSWOLDE FASE 2						
Activiteit	Vrije omschrijving activiteit	Documentnr	Datum	Documenttekst	Grootboekcode en omschrijving	Bedrag
603BC0200600	LANDGOEDERENHERSTEL PATERSWOLDE FASE 2	1311702375	31-1-2017	Vos 2017035	40510 Uitbesteed werk natuurbeheer	4.235,00
603BC0200600		1311702687	15-2-2017	Eelerwoude EW20170232		1.433,85
603BC0200600		1311702688	15-2-2017	Eelerwoude EW20170235		844,28
603BC0200600		1311702758	16-1-2017	Groenvoorziening A.J. van der Werf B.V.		2.170,14
603BC0200600		1311703933	14-2-2017	Harlingeseboys 2017.008		1.452,00
603BC0200600		1311703947	21-2-2017	Bouwbedrijf G. Geerts & zn bv 17/000087		417,89
603BC0200600		1311704019	3-3-2017	Cata 17.0186		1.361,25



603BC0200600		1311704296	6-3-2017	Eelerwoude EW20170335		3.258,69
603BC0200600		1311704306	6-3-2017	Eelerwoude EW20170337		968,00
603BC0200600		1311704698	10-3-2017	Van Buiten VBU170051		350,90
603BC0200600		1311705710	21-3-2017	Vos 2017151		847,00
603BC0200600		1311706876	28-12-2016	Viesrood 160123		1.887,60
603BC0200600		1311707829	10-4-2017	Eelerwoude 42 EW20170571		411,40
603BC0200600		1311708298	21-3-2017	Het Drentse Landschap 17700352		2.722,50
603BC0200600		1311710579	9-5-2017	Eelerwoude EW20170788		154,28
603BC0200600		1311710580	9-5-2017	Eelerwoude EW20170789		1.439,90
603BC0200600		1311712264	19-12-2016	Visser Buitenreclame bv 90447585		671,55
603BC0200600		1311712498	19-5-2017	Dolmans Landscaping 00210/17/000380		15.723,94
603BC0200600		1311713319	8-6-2017	SteenhuisMeurs B.V. SMV085		3.025,00
603BC0200600		1311714790	14-6-2017	Eelerwoude EW20171019.		1.851,30
603BC0200600		1311723884	10-10-2017	Lenssinck 4810		10.481,63
603BC0200600		1311724089	11-10-2017	Eelerwoude EW20171791		867,94
603BC0200600		1311726481	6-11-2017	Eelerwoude EW20171938		617,10
603BC0200600		1311728069	9-11-2017	Cata 17053455		3.729,83
603BC0200600		1311729862	11-12-2017	Lenssinck 5412		18.150,00
603BC0200600		1311800338	12-1-2018	Lenssinck 101 2018		9.543,88
603BC0200600		1311800678	16-1-2018	Eelerwoude 42 EW20180066		1.461,68
603BC0200600		1311801833	1-2-2018	Geomaat 20180145		3.372,88
603BC0200600		1311805630	8-3-2018	Cata 18007723		1.579,05
603BC0200600		1311810340	20-4-2018	De Onlanderij 104847 16		225,50
603BC0200600		1311811494	9-5-2018	Cata 18020261		567,19
603BC0200600		1311815744	29-6-2018	Cata 18030470		998,25
603BC0200600		1311816755	6-7-2018	Cata 18030658		544,50
603BC0200600		1311819820	31-7-2018	Unie de van Bosgroepen 20180937		216,95
603BC0200600		1311820093	13-8-2018	Kregel A. 20180179		19.360,00
603BC0200600		1311821052	27-8-2018	Alles over Groenbeheer N2018083		7.078,50
603BC0200600		1311821069	27-8-2018	Cata 18040793		544,50
603BC0200600		1311821174	23-7-2018	Sight Landscaping b.v. 2018070389		12.321,71
					<b>40510 Uitbesteed werk natuurbeheer</b>	<b>136.887,56</b>

#### LANDGOEDERENHERSTEL PATERSWOLDE FASE 2

Activiteit	Vrije omschrijving activiteit	Documentnr	Datum	Documenttekst	Grootboekcode en omschrijving	Bedrag
603BC0200600	LANDGOEDERENHERSTEL PATERSWOLDE FASE 2	1311803596	9-2-2018	Cata 18001659	40512 Advies	245,03
					<b>40512 Advies</b>	<b>245,03</b>

#### LANDGOEDERENHERSTEL PATERSWOLDE FASE 2

Activiteit	Vrije omschrijving activiteit	Documentnr	Datum	Documenttekst	Grootboekcode en omschrijving	Bedrag
603BC0200600	LANDGOEDERENHERSTEL PATERSWOLDE FASE 2	1501710887	31-12-2017	KIM 2017 PS met best.Boerema	80130 Giften en schenkingen	-600,00
603BC0200600		1501710888	31-12-2017	KIM 2017 PS met best.Duijs		-500,00
					<b>80130 Giften en schenkingen</b>	<b>-1.100,00</b>

#### LANDGOEDERENHERSTEL PATERSWOLDE FASE 2

Activiteit	Vrije omschrijving activiteit	Documentnr	Datum	Documenttekst	Grootboekcode en omschrijving	Bedrag
603BC0200600	LANDGOEDERENHERSTEL PATERSWOLDE FASE 2	1401709188	17-11-2017	Kraus-Groeneveld StichtingEigen bijdrage landgoederenherstel fase 2 conform overeenkomst.	80499 Subsidie overig	-2.995,00
603BC0200600		1401709189	17-11-2017	Landgoed WesterbroekEigen bijdrage landgoederenherstel fase 2 conform overeenkomst.		-266,00
603BC0200600		1401709190	17-11-2017	Het Drentse LandschapEigen bijdrage landgoederenherstel fase 2 conform overeenkomst.		-734,00
603BC0200600		1401709191	17-11-2017	Landgoed HesselinksbosEigen bijdrage landgoederenherstel fase 2 conform overeenkomst.		-2.589,00
603BC0200600		1401709192	17-11-2017	Landgoed De EiberskampEigen bijdrage landgoederenherstel fase 2 conform overeenkomst.		-1.125,00
					<b>80499 Subsidie overig</b>	<b>-7.709,00</b>

#### LANDGOEDERENHERSTEL PATERSWOLDE FASE 2

Activiteit	Vrije omschrijving activiteit	Documentnr	Datum	Documenttekst	Grootboekcode en omschrijving	Bedrag
603BC0200600	LANDGOEDERENHERSTEL PATERSWOLDE FASE 2	1501803624	31-7-2018	St.m.best.KIM juli 2018 Prins B.Fnds	80710 Stichtingen en foundations	-10.000,00
					<b>80710 Stichtingen en foundations</b>	<b>-10.000,00</b>

603BC0200600						Totaal project	50.921,46
--------------	--	--	--	--	--	----------------	-----------





# Natuur laat je leven

**FINANCIËEL  
JAARVERSLAG**

1 JANUARI T/M 31 DECEMBER 2016



**Natuurmonumenten**

# 2016



### 5 FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID 30

5.1 Financieel resultaat 2016	30
5.2 Beleggingsbeleid	33
5.3 Financiële positie van Natuurmonumenten in de afgelopen 5 jaar	33

### 6 JAARREKENING 2016 38

6.1 Balans per 31 december 2016	38
6.2 Staat van baten en lasten over het boekjaar 2016	40
6.3 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	43
6.4 Toelichting op de balans per 31 december 2016	46
6.5 Toelichting op de staat van baten en lasten over het boekjaar 2016	63

### 7 BEGROTING 2017 EN FINANCIEEL MEERJARENPLAN 2017-2019 80

2016

# FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

5

## 5 FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

### 5.1 Financieel resultaat 2016

Het financieel resultaat 2016 is sterk beïnvloed door de bestedingen aan de ontwikkeling van de eilandengroep Marker Wadden. In onderstaande opstelling is een onderverdeling gemaakt: Resultaat exclusief incidentele posten, Resultaat inclusief incidentele posten en Reserve als bron van inkomsten.

Exclusief incidentele posten is over 2016 een negatief resultaat behaald van €4,0 miljoen tegenover een begroot negatief resultaat van €8,0 miljoen. Over 2015 is een negatief resultaat behaald van €1,7 miljoen.

De incidentele posten bestaan uit het project Marker Wadden en daarnaast de beleggingsopbrengsten voor zover deze hoger zijn dan de begrote bijdrage uit het vermogen aan de structurele kosten.

In 2015 is de ontvangst van de Nationale Postcode Loterij van €12,1 als bate opgenomen. In 2016 is gestart met de aanleg van het eerste eiland en de kosten van €7,6 miljoen zijn ten laste van 2016 gebracht.

In 2015 waren de beleggingsopbrengsten hoger dan in 2016, grotendeels veroorzaakt door een eenmalige bate in 2015 als gevolg van de gewijzigde waardering van staatsobligaties.

Inclusief de hierboven genoemde incidentele posten is het resultaat over 2016 €10,6 negatief tegenover de begroting van €11,3 miljoen negatief en een positief resultaat over 2015 van €17,9 miljoen.

Inkomsten en bestedingen (x€1miljoen)	Realisatie 2016	Begroting 2016	Realisatie 2015
<b>Inkomsten</b>			
Inkomsten fondsenwerving	36,8	33,6	32,7
Aandeel acties derden exclusief Marker Wadden	21,1	14,3	15,1
Overheidssubsidies	43,9	55,5	47,7
Baten beleggingen voor structurele kosten	6,2	6,2	6,5
Inkomsten terreinbeheer	16,6	15,4	15,4
Overige baten	2,3	2,0	3,1
<b>Totaal inkomsten exclusief incidentele posten</b>	<b>126,9</b>	<b>126,9</b>	<b>120,6</b>
<b>Bestedingen</b>			
Aankopen natuurgebieden	18,9	22,2	16,1
Goed beheerder zijn	75,6	75,5	71,0
Beweging zijn	23,4	23,0	22,5
<b>Totaal besteed aan doelstellingen</b>	<b>117,8</b>	<b>120,6</b>	<b>109,6</b>
Wervingskosten	8,4	8,6	7,3
Kosten beheer en administratie	4,7	5,7	5,3
<b>Totaal bestedingen exclusief incidentele posten</b>	<b>130,9</b>	<b>134,9</b>	<b>122,2</b>
<b>Resultaat exclusief incidentele posten</b>	<b>4,0 -</b>	<b>8,0 -</b>	<b>1,7 -</b>
<b>Incidentele posten</b>			
Inkomsten minus bestedingen Marker Wadden	7,6 -		12,1
Baten beleggingen na aftrek voor dekking begroting	1,0	3,3 -	7,5
<b>Totaal incidentele posten</b>	<b>6,6 -</b>	<b>3,3 -</b>	<b>19,6</b>
<b>Resultaat inclusief incidentele posten</b>	<b>10,6 -</b>	<b>11,3 -</b>	<b>17,9</b>
Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen	2,8	3,5	2,8
Bestemmingsreseve invoeren meerjarenplan	0,1	0,3	0,0
Bestemmingsfondsen	6,9	1,6	12,9 -
<b>Saldo bestemmingsfondsen en -reserves</b>	<b>9,9</b>	<b>5,4</b>	<b>10,1 -</b>
<b>Reserve als bron van inkomsten</b>	<b>0,7 -</b>	<b>5,9 -</b>	<b>7,8</b>

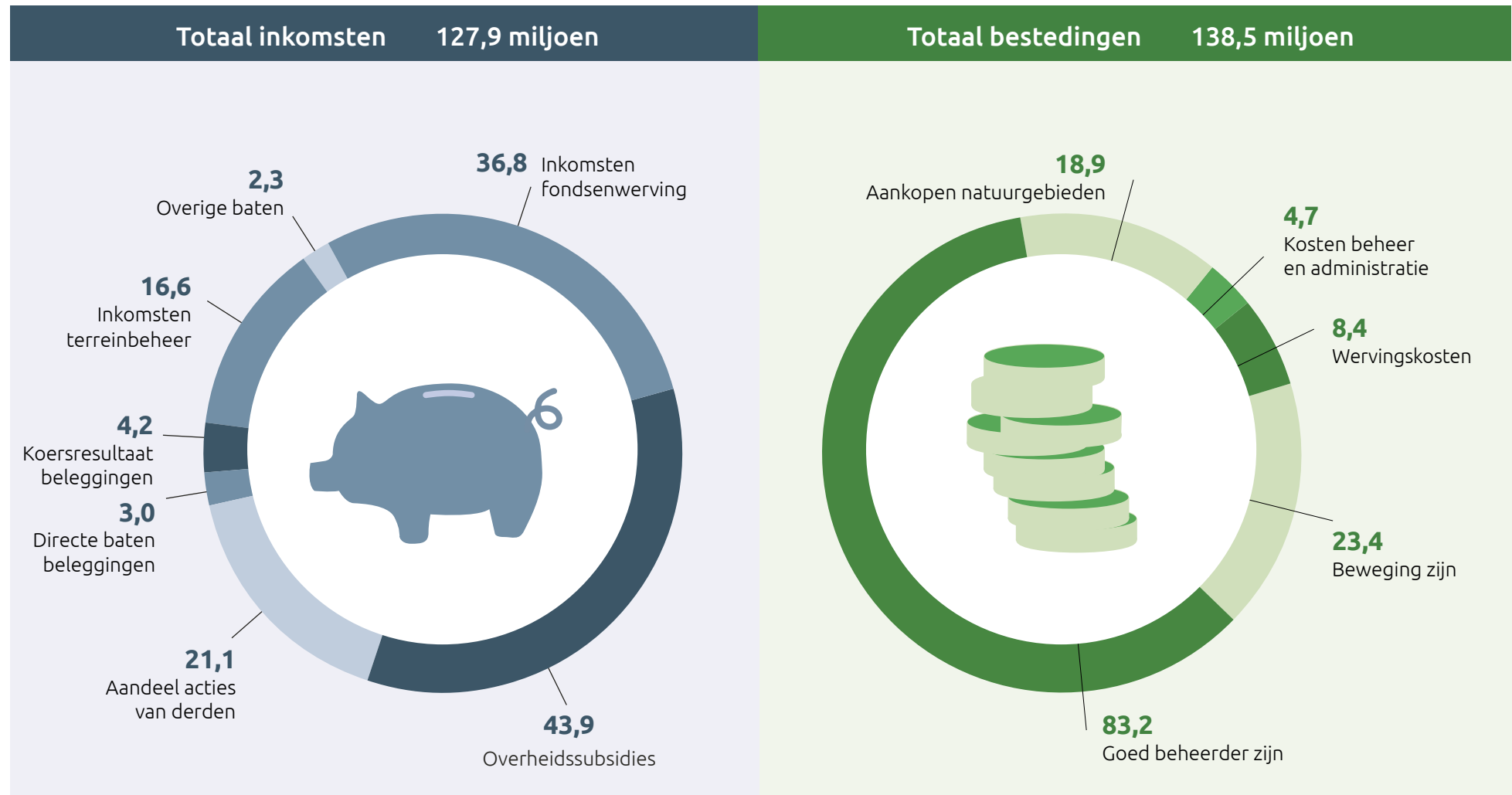
## 5 FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

Van het resultaat van €10,6 negatief wordt €9,9 miljoen gedekt door de bestemmingsreserves en –fondsen. Over 2016 wordt €0,7 miljoen aan de Reserve als bron van

inkomsten onttrokken tegenover een begrote onttrekking van €5,9 miljoen. De lagere onttrekking wordt vooral veroorzaakt door een beter beleggingsresultaat van

€4,3 miljoen (incidenteel beleggingsresultaat €1,0 miljoen positief tegenover begroot €3,3 miljoen negatief).

### Inkomsten en bestedingen 2016 (x1 miljoen)



## 5 FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

### Inkomsten

De inkomsten over 2016 zijn gelijk aan de begroting. Enerzijds zijn de fondsenwervende inkomsten hoger, met name door giften die specifiek worden ingezet voor het aankopen van gebieden. Daarnaast zijn de inkomsten uit Acties derden hoger door bijdragen van de Nationale Postcode Loterij voor het project "Natuur toegankelijk voor iedereen" en het Droomfondsproject Haringvliet. Anderzijds zijn de overheidssubsidies lager dan begroot, vooral door lagere subsidies voor aankopen van natuurterreinen.

### Baten uit beleggingen

Het bruto beleggingsresultaat is opgebouwd uit €6,2 miljoen Baten beleggingen voor structurele kosten en €1,0 miljoen incidentele baten.

Het rendement beleggingen over 2016 is 3,9%. Overeenkomstig de marktontwikkelingen is het rendement 2016 lager dan in de afgelopen jaren. In 2015 was het rendement positief beïnvloed door een eenmalig koerseffect als gevolg van een gewijzigde waardering van de staatsobligaties.

De baten uit beleggingen zijn in onderstaande tabel weergegeven.

### Bestedingen

Ten opzichte van de begroting is €3,3 miljoen minder geld uitgegeven aan Aankopen natuurterreinen. Tegenover deze lagere bestedingen staan lagere verwervingssubsidies van €10,5 miljoen, maar hogere Inkomsten fondsenwerving en Acties derden van €6,7 miljoen.

De bestedingen aan de hoofdlijnen Goed beheerder zijn en Beweging zijn zijn nagenoeg gelijk aan de begroting. Ten opzichte van 2015 zijn de kosten wel hoger, grotendeels toe te schrijven aan de kosten die gemaakt zijn voor de reorganisatie. In 2016 is het Natuurboek uitgegeven en heeft Natuurmonumenten

<b>Baten uit beleggingen (x€1.000)</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Obligatierente incl hypotheek	2.276	2.450	3.045	3.707	4.516
Dividend	801	509	765	683	799
Gerealiseerd koersresultaat	109	1.346	1.458	2.097	883 -
Ongerealiseerd koersresultaat	4.086	9.786	9.119	4.032	8.838
Deposito's en liquide middelen	40 -	81 -	202	201	307
<b>Bruto beleggingsresultaat</b>	<b>7.232</b>	<b>14.010</b>	<b>14.589</b>	<b>10.720</b>	<b>13.577</b>
Kosten beleggingen	214	246	338	343	466
<b>Netto beleggingsresultaat</b>	<b>7.018</b>	<b>13.764</b>	<b>14.251</b>	<b>10.377</b>	<b>13.111</b>
<b>Rendement beleggingen</b>	<b>3,9%</b>	<b>7,1%</b>	<b>7,9%</b>	<b>5,9%</b>	<b>7,3%</b>
Gemiddeld rendement 2012-2016 in %	6,4%				
Gemiddeld rendement 2012-2016 x€1.000	11.704				

## 5 FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

zes streekconferenties georganiseerd. Dit heeft geleid tot hogere kosten voor Beweging zijn ten opzichte van 2015.

De wervingskosten bestaan grotendeels uit de kosten eigen fondsenwerving. Het CBF percentage kosten ten opzichte van de inkomsten fondsenwerving, komt uit op 19,4%, wat lager is dan begroot (20,8%), maar hoger is dan over 2015 (18,3%). De cijfers liggen onder het maximum van de CBF-norm van 25%.

De kosten voor Beheer en administratie zijn €0,6 miljoen lager dan over 2015. In 2015 waren deze kosten incidenteel hoog vanwege kosten voor maatregelen die inkoopbesparingen gaan opleveren in de komende jaren. Het bestedingspercentage over 2016 komt uit op 3,5%.

### 5.2 Beleggingsbeleid

Natuurmonumenten heeft haar beleggingsbeleid vastgelegd in een beleggingsstatuut. Dit beleggingsstatuut is in 2016 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 wordt mede gebaseerd op een Asset- and Liability Management (ALM) studie, voor

het laatst uitgevoerd in 2015. 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).

De strategische beleggingsmix bestaat uit 30% Europese staatsobligaties, 35% Europese bedrijfsobligaties, 10% Nederlandse hypotheken en 25% 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. 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. Hierover wordt op kwartaalbasis gerapporteerd. Daarbij worden beleggingen uitgesloten in bedrijven die voor meer dan 5% van hun activiteiten werkzaam zijn in de wapenindustrie, kernenergie, tabaksindustrie, 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.

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

Uit de Staat van baten en lasten blijkt dat er een verscheidenheid aan bronnen van inkomsten is. Om deze inkomstenbronnen op peil te houden moeten de nodige inspanningen worden verricht. De overheidssubsidies vormen de grootste inkomstenbron. Van de overige inkomstenbronnen zijn de baten uit Fondsenwerving en het Aandeel in acties van derden (nagenoeg geheel Nationale Postcode Loterij) de belangrijkste bronnen. Alle inkomstenbronnen zijn nodig om de kosten van de natuurdoelinden te kunnen financieren, ook de beleggingsopbrengsten.



## 5 FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

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

	2016	2015	2014	2013	2012
<b>Activa</b>					
Materiële vaste activa	33,6	32,7	31,1	29,0	26,1
Financiële vaste activa	2,6	3,1	3,4	3,6	3,9
Vorderingen, voorraden, liquide middelen	55,5	71,6	59,2	57,4	57,5
Beleggingen	191,6	193,5	191,7	189,2	182,7
<b>Totaal activa</b>	<b>283,3</b>	<b>300,8</b>	<b>285,4</b>	<b>279,2</b>	<b>270,2</b>
<b>Ministerie EZ inzake leningen aankoopsubsidies</b>	<b>234,3</b>	<b>241,9</b>	<b>249,0</b>	<b>256,0</b>	<b>262,6</b>
<b>Passiva</b>					
Reserve als bron van inkomsten	167,6	168,3	183,5	181,5	179,5
Overige bestemmingsreserves	25,6	28,6	8,4	5,2	3,3
Bestemmingsfondsen	18,8	25,7	12,8	12,7	13,5
	212,0	222,6	204,7	199,4	196,3
Voorzieningen	1,4	-	-	-	-
Schulden	69,9	78,2	80,7	79,8	73,9
<b>Totaal passiva</b>	<b>283,3</b>	<b>300,8</b>	<b>285,4</b>	<b>279,2</b>	<b>270,2</b>
<b>Ministerie EZ inzake leningen aankoopsubsidies</b>	<b>234,3</b>	<b>241,9</b>	<b>249,0</b>	<b>256,0</b>	<b>262,6</b>

## 5 FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

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

	2016	2015	2014	2013	2012
<b>Ra Baten uit eigen fondsenwerving</b>					
Ra1 Contributies van leden	18,1	18,0	18,3	17,7	18,1
Ra2 Ontvangen giften en schenkingen	8,3	4,9	4,6	3,9	4,3
Ra3 Erfstellingen en legaten	8,8	8,0	8,7	7,3	8,0
Ra4 Resultaat verkoop artikelen	0,4	0,4	0,9	0,4	0,4
Ra5 Sponsoring en bedrijfsgiften	1,1	1,3	1,2	1,4	1,0
	<b>36,8</b>	<b>32,7</b>	<b>33,7</b>	<b>30,7</b>	<b>31,8</b>
Rb Aandeel in acties van derden	21,1	27,2	16,2	15,9	15,0
Rc Overheidssubsidies	43,9	47,7	46,5	50,7	43,7
Rd1 Directe baten uit beleggingen	3,0	2,9	4,0	4,5	5,6
Rd2 Koersresultaat uit beleggingen	4,2	11,1	10,6	6,2	8,0
Re Inkomsten terreinbeheer	16,6	15,4	13,5	12,9	11,4
Rf Overige baten	2,3	3,1	3,7	3,4	1,8
<b>Totaal inkomsten</b>	<b>127,9</b>	<b>140,2</b>	<b>128,2</b>	<b>124,3</b>	<b>117,3</b>

✓ VERVOLG BATEN EN LASTEN OVER DE AFGELOPEN 5 JAAR OP DE VOLGENDE PAGINA

## 5 FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

	2016	2015	2014	2013	2012
<b>Rg Besteed aan de doelstellingen</b>					
Rg1 Aankopen natuurgebieden	18,9	16,1	16,1	7,4	6,6
Rg2 Goed beheerder zijn	83,2	71,0	71,6	79,9	70,7
Rg3 Beweging zijn	23,4	22,5	22,0	21,4	23,2
	<b>125,4</b>	<b>109,6</b>	<b>109,7</b>	<b>108,7</b>	<b>100,5</b>
<b>Rh Wervingskosten</b>					
Rh1 Kosten eigen fondsenwerving	7,1	6,0	6,4	6,3	6,4
Rh2 Kosten aandeel acties derden	0,5	0,5	0,9	0,6	0,4
Rh3 Kosten subsidies overheden	0,6	0,6	0,7	0,7	0,8
Rh4 Kosten beleggingen	0,2	0,2	0,3	0,3	0,5
	<b>8,4</b>	<b>7,3</b>	<b>8,3</b>	<b>7,9</b>	<b>8,1</b>
<b>Ri Beheer en administratie</b>					
Ri1 Kosten beheer en administratie	4,7	5,3	4,9	4,6	4,3
<b>Totaal bestedingen</b>	<b>138,5</b>	<b>122,2</b>	<b>122,9</b>	<b>121,2</b>	<b>112,9</b>
<b>Resultaat</b>	<b>10,6 -</b>	<b>17,9</b>	<b>5,3</b>	<b>3,1</b>	<b>4,4</b>
% kosten fondsenwerving	19,4%	18,3%	18,9%	20,7%	20,1%
% doelbesteding t.o.v. totaal bestedingen	90,5%	89,7%	89,2%	89,7%	89,0%

2016

# JAARREKENING

6

## Financieel verslag over de periode 1 januari t/m 31 december 2016

## 6.1 Balans per 31 december 2016 (na verwerking van saldo van baten en lasten)

Activa (x€1.000)	31-12-2016		31-12-2015	
<b>B1 Materiële vaste activa</b>				
B1a Natuurgebieden en opstallen	p.m.		p.m.	
B1b Ruilgronden	2.226		1.496	
B1c Gebouwen, inventaris en machines	31.333		31.158	
		<b>33.559</b>		<b>32.654</b>
<b>B2 Financiële vaste activa</b>		2.635		3.077
<b>B3 Voorraden</b>		72		171
<b>B4 Vorderingen</b>		38.626		44.214
<b>B5 Effecten en overige beleggingen</b>		191.601		193.523
<b>B6 Liquide middelen</b>		16.828		27.194
<b>Totaal activa</b>		<b>283.321</b>		<b>300.833</b>
<b>B7 Ministerie EZ inzake leningen aankoopsubsidies</b>				
restant hoofdsom		232.789		240.411
saldo lopende lening		1.483		1.509

Passiva (x€1.000)	31-12-2016		31-12-2015	
<b>B8 Reserves en fondsen</b>				
<b>Bestemmingsreserves</b>				
B8a Reserve als bron van inkomsten	167.575		168.300	
B8b Bestemmingsreserve invoeren meerjarenplan	280		428	
B8c Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen	25.368		28.198	
		<b>193.223</b>		<b>196.926</b>
<b>Fondsen</b>				
B8d Bestemmingsfondsen	18.812		25.705	
		18.812		25.705
		<b>212.035</b>		<b>222.631</b>
<b>B9 Voorzieningen</b>				
Reorganisatievoorziening		1.375		-
<b>B10 Schulden</b>				
B10a Langlopende schulden		2.592		3.327
B10b Kortlopende schulden		67.319		74.875
		<b>69.911</b>		<b>78.202</b>
<b>Totaal passiva</b>		<b>283.321</b>		<b>300.833</b>
<b>B11 Ministerie EZ inzake leningen aankoopsubsidies</b>				
restant hoofdsom		232.789		240.411
saldo lopende lening		1.483		1.509

## 6.2 Staat van baten en lasten over het boekjaar 2016

(x€1.000)		Realisatie 2016	Begroting 2016	Realisatie 2015
<b>Ra</b>	<b>Baten uit eigen fondsenwerving</b>			
Ra1	Contributies van leden	18.148	17.000	18.024
Ra2	Ontvangen giften en schenkingen	8.309	7.000	4.941
Ra3	Erfstellingen en legaten	8.776	8.100	8.006
Ra4	Resultaat verkoop artikelen	444	400	432
Ra5	Sponsoring en bedrijfsgiften	1.139	1.100	1.343
		36.817	33.600	32.746
Rb	Aandeel in acties van derden	21.105	14.300	27.198
Rc	Overheidssubsidies	43.936	55.450	47.695
Rd1	Directe baten uit beleggingen	3.038	2.900	2.878
Rd2	Koersresultaat uit beleggingen	4.195	-	11.132
Re	Inkomsten terreinbeheer	16.575	15.350	15.448
Rf	Overige baten	2.261	2.000	3.066
	<b>Totaal inkomsten</b>	<b>127.925</b>	<b>123.600</b>	<b>140.163</b>



## 6 JAARREKENING 2016

(x€1.000)		Realisatie 2016	Begroting 2016	Realisatie 2015
<b>Rg</b>	<b>Besteed aan de doelstellingen</b>			
Rg1	Aankopen natuurgebieden	18.872	22.150	16.105
Rg2	Goed beheerder zijn	83.162	75.450	70.990
Rg3	Beweging zijn	23.385	23.000	22.500
		125.419	120.600	109.595
<b>Rh</b>	<b>Wervingskosten</b>			
Rh1	Kosten eigen fondsenwerving	7.141	7.000	6.004
Rh2	Kosten aandeel acties derden	496	500	499
Rh3	Kosten subsidies overheden	564	800	584
Rh4	Kosten beleggingen	214	300	246
		8.415	8.600	7.333
<b>Ri</b>	<b>Beheer en administratie</b>			
Ri1	Kosten beheer en administratie	4.686	5.700	5.316
	<b>Totaal bestedingen</b>	<b>138.521</b>	<b>134.900</b>	<b>122.244</b>
	<b>Resultaat</b>	<b>10.596 -</b>	<b>11.300 -</b>	<b>17.919</b>

## 6 JAARREKENING 2016

### Bestemming resultaat (x€1.000)

Toegevoegd/onttrokken aan	2016	2015
Reserve als bron van inkomsten	725 -	15.180 -
Bestemmingsreserve invoeren meerjarenplan	148 -	-
Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen	2.830 -	20.228
Bestemmingsfondsen	6.893 -	12.871
<b>Totaal resultaat</b>	<b>10.596 -</b>	<b>17.919</b>

De bestemming van het resultaat 2016 voerde Natuurmonumenten uit conform het besluit van het bestuur. Na de mutaties in de bestemmingsfondsen en bestemmingsreserves resteert uiteindelijk een negatief saldo van €0,7 miljoen dat is onttrokken aan de Reserve als bron van inkomsten.

### 6.3 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

#### Algemeen

Als houder van het keurmerk van het Centraal Bureau Fondsenwerving (CBF-Keur) is de jaarrekening van Vereniging tot Behoud van Natuurmonumenten in Nederland opgesteld conform RJ 650 van de Raad voor de Jaarverslaggeving.

In de jaarrekening van de vereniging zijn de cijfers van Stichting Participaties Natuurmonumenten geconsolideerd. Deze stichting bezit 100% van de aandelen in Houdstermaatschappij Commerciële Activiteiten Natuurmonumenten B.V. met haar 100% deelnemingen Horeca-exploitatie Natuurmonumenten B.V. en Verkoop-artikelen Natuurmonumenten B.V. Deze stichting en de vennootschappen zijn gevestigd te 's-Graveland.

Daarnaast zijn de cijfers geconsolideerd van de volgende vennootschappen waarvan Natuurmonumenten 100% eigenaar is:

- Beekvliet B.V. te Enschede
- Frisia B.V. te Groningen
- N.V. 't Geslagen Stuk', Maatschappij tot Exploitatie van Onroerende Goederen te Rotterdam
- B.V. Ontginningen der Erven Abraham Ledeboer te Enschede
- Beleggingsmaatschappij Roode Zee B.V. te Blaricum
- Maatschappij tot Exploitatie van onroerende goederen "Eiland de Tien Gemeten" B.V. met haar 100% deelneming B.V. Koelhuis Delta, beide gevestigd te 's-Gravenhage.

De directie van Natuurmonumenten vormt het bestuur van de stichting en deze vennootschappen.

De vereniging voert de administratie van de geconsolideerde vennootschappen als onderdeel van de eigen administratie. Via een kostenplaatsstructuur worden

de financiële gegevens van deze vennootschappen ontleend aan de administratie. Het verschil tussen de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten is verwaarloosbaar. Voor de balans geldt dit ook met uitzondering van de volgende posten met bijbehorende verschillen:

x€1.000	2016		2015	
	Debet	Credit	Debet	Credit
Deelnemingen	1.571		1.793	
Vorderingen op groepsmaatschappijen	11.165		10.953	
Voorziening deelnemingen		10.495		10.189
Schulden aan groepsmaatschappijen		1.568		1.759

De hierboven genoemde bedragen hebben grotendeels betrekking op Maatschappij tot Exploitatie van onroerende goederen "Eiland de Tien Gemeten" B.V. en dienen daarom in verband met elkaar en als geheel te worden beoordeeld.

Baten en lasten binnen de groep zijn geëlimineerd. De omvang van deze transacties binnen de groep zijn beperkt. Er is geen verschil tussen het geconsolideerde en enkelvoudige vermogen en tussen het resultaat van de vereniging en de groep. Vanwege de vergelijkbaarheid met de geconsolideerde jaarrekening van de vereniging is ervoor gekozen geen aparte enkelvoudige balans en staat van baten en lasten inclusief toelichting op te nemen. Hiervoor wordt dan ook verwezen naar de toelichting op de balans en staat van baten en lasten van deze jaarrekening.

De minderheidsdeelnemingen Consortium Grensmaas B.V. (33%) en Buitenleven Vakanties B.V. (25%) zijn niet meegeconsolideerd.

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

#### B1b Ruilgronden

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

#### B1c Bedrijfsgebouwen, inventaris en machines

Deze worden gewaardeerd op aanschafwaarde minus lineaire afschrijving naar tijdsgelang. Verkregen subsidies worden direct in mindering gebracht op de aanschafwaarde van de investeringen. De bedrijfsgebouwen worden in twintig jaar en inventarissen en machines worden in drie, zes of tien jaar afgeschreven.

#### B2 Financiële vaste activa

De deelnemingen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs.

De leningen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde, onder aftrek van een voorziening voor mogelijke oninbaarheid.

#### B3 Voorraden

Deze voorraden zijn gewaardeerd tegen kostprijs onder aftrek van een voorziening voor incurantheid.

#### B4 Vorderingen

De vorderingen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde, onder aftrek van een voorziening voor mogelijke oninbaarheid.

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

#### 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.

#### B7 Ministerie van EZ 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 EZ en de Landschappen.

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

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

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

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

### **B9 Voorzieningen**

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

### **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 Economische Zaken 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.

### **Ra Baten uit eigen fondsenwerving**

De baten uit eigen fondsenwerving worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd.

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

### **Rb Aandeel in acties van derden**

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

### **Rc Overheidssubsidies**

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.

### **Rg Bestedingen 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.

Vanaf de jaarrekening 2016 wordt deze indeling van de hoofdlijnen gehanteerd, waarbij de vergelijkende cijfers 2015 zijn aangepast. In de vergelijkende cijfers zijn de bestedingen aan de vervallen hoofdlijnen Spreekbuis zijn en Ondernemend zijn toegedeeld aan de huidige hoofdlijnen.

### **Rh Wervingskosten**

Deze post bestaat grotendeels uit Kosten eigen fondsenwerving (Rh1). Deze post is opgebouwd uit kosten voor ledenwerving, overige fondsenwervende acties en kosten voor naamsbekendheid en zichtbaarheid.

De kosten voor ledenwerving beschouwen we hierbij voor 50% als Kosten eigen fondsenwerving en voor 50% als kosten voor Beweging zijn.

Overige fondsenwervende acties gaan altijd gepaard met informatieverstrekking over het betreffende natuuronderwerp. Daarom rekenen we de kosten van fondsenwervende acties niet geheel, maar voor 75% toe aan Kosten eigen fondsenwerving en de overige 25% Beweging zijn. Kosten voor naamsbekendheid en zichtbaarheid hebben vooral betrekking op de profilering van natuur in de samenleving. Daarom rekenen we deze kosten voor 25% toe aan Kosten eigen fondsenwerving en voor 75% aan Beweging zijn.

### **Kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de directe methode.

## 6.4 Toelichting op de balans per 31 december 2016

**B1a Natuurgebieden en opstallen**

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

	2016	2015
Boekwaarde per 1-1	p.m.	p.m.
Verwervingskosten natuurterreinen en opstallen	18.872	16.105
Af: subsidies voor verwervingen	6.187 -	9.833 -
niet gesubsidieerd deel ten laste van boekjaar	12.685 -	6.272 -
<b>Boekwaarde per 31-12</b>	<b>p.m.</b>	<b>p.m.</b>

De niet gesubsidieerde verwervingskosten bedroegen €12,7 miljoen. Dit bedrag werd voor €4,0 miljoen mogelijk gemaakt door een bijdrage uit het Droomfonds Haringvliet, alsmede 2,7 miljoen door specifieke ontvangen giften, erfstellingen en doorbelastingen aan derden. Van het resterende bedrag van €6,0 miljoen is €2,8 miljoen voor ontbrekende schakels en Meer Maas ten laste van de Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen gebracht en €0,4 miljoen ten laste van het Bestemmingsfonds Aankopen natuurterreinen. Het restant eigen middelen van €2,8 miljoen kwam ten laste van de begroting 2016 (begroot op €2 miljoen).

### B1b Ruilgronden (x€1.000)

	2016	2015
Boekwaarde per 1-1	1.496	2.409
Bij: aanschaf uit te ruilen gronden en gebouwen	835	-
Bij: mutatie voorziening	5	14 -
Af: als natuurgebied opgenomen	-	259 -
Af: verkocht/geruild	110 -	640 -
<b>Boekwaarde per 31-12</b>	<b>2.226</b>	<b>1.496</b>

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. Deze ruilgronden liggen veelal buiten het Natuur Netwerk. Het is de bedoeling dat de gehele portefeuille van de ruilgronden de komende jaren wordt afgebouwd. Het tempo van uitruilen is afhankelijk van de grondmarkt en van landinrichtingsprocessen.

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

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

## B1c Bedrijfsgebouwen, inventaris en machines (x€1.000)

	2016	2015
Boekwaarde per 1-1	31.158	28.701
Bij: aanschaffingen	3.528	5.555
Af: desinvesteringen	227 -	-
Af: afschrijvingen	3.126 -	3.098 -
<b>Boekwaarde per 31-12</b>	<b>31.333</b>	<b>31.158</b>

De investeringen bedroegen €3,5 miljoen. In 2016 investeerde Natuurmonumenten, na aftrek van de betreffende subsidies, voor €1,4 miljoen in bedrijfsgebouwen.

Daarnaast is ook geïnvesteerd in inventarissen en ICT systemen voor €1,5 miljoen en in machines en installaties voor €0,6 miljoen.

De boekwaarde van de gebouwen, inventaris en machines is te splitsen in €21,3 miljoen bedrijfsgebouwen, €8,0 miljoen inventarissen en ICT systemen en €2,0 miljoen machines en installaties.



## 6 JAARREKENING 2016

### B2 Financiële vaste activa (x€1.000)

	2016	2015
Deelnemingen	194	194
Subsidies verwervingen	2.284	2.772
Leningen	157	111
<b>Boekwaarde per 31-12</b>	<b>2.635</b>	<b>3.077</b>

De post Deelnemingen bestaat uit de 33% deelneming in Grensmaas Consortium B.V. en de 25% deelneming in Buitenleven Vakanties B.V.

Per 31 december 2016 bedraagt het totaal van de geconsolideerde deelnemingen met een positieve netto vermogenswaarde €1.571 duizend en met een negatieve netto vermogenswaarde €10.495 duizend. Deze bedragen zijn in de consolidatie geëlimineerd. De opbouw is als volgt: Stichting Participaties Natuurmonumenten €164 duizend negatief, Beekvliet B.V. €567 duizend positief, Frisia B.V. €100 duizend negatief, N.V. 't Geslagen Stuk', Maatschappij tot Exploitatie van Onroerende Goederen €64 duizend positief, B.V. Ontginningen der Erven Abraham Ledeboer €216 duizend negatief, Beleggingsmaatschappij Roode Zee B.V. €940 duizend positief en Maatschappij tot Exploitatie van onroerende goederen "Eiland de Tien Gemeten" B.V. met haar 100% deelneming B.V. Koelhuis Delta €10.015 duizend negatief.

De post Subsidies verwervingen heeft betrekking op de langlopende leningen bij het Nationaal Groenfonds, vermeld onder B10. De rente en aflossingen van deze leningen zullen worden voldaan door diverse overheidsinstanties en daarom is hiervoor een langlopende vordering opgenomen.

### B3 Voorraden

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

## B4 Vorderingen (x€1.000)

	2016	2015
Subsidies exploitatie	17.455	17.556
Subsidies verwervingen	4.203	7.268
Subsidies projecten	6.077	8.770
Debiteuren	4.895	4.172
Nalatenschappen	3.759	3.253
Obligatierente	219	1.265
Overige	2.018	1.930
<b>Boekwaarde per 31-12</b>	<b>38.626</b>	<b>44.214</b>

De vordering Subsidies exploitatie betreft de subsidie voor 2016 die op basis van de meerjarige beschikkingen over 2016 achteraf zullen worden ontvangen.

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

In deze specificatie zijn de vorderingen van de vereniging op groepsmaatschappijen voor een totaal bedrag van €11.165 duizend geëlimineerd. Dit bedrag is als volgt opgebouwd:

Stichting Participaties Natuurmonumenten €428 duizend, Maatschappij tot Exploitatie van onroerende goederen "Eiland de Tien Gemeten" B.V. €10.425 duizend, Frisia B.V. €71 duizend en B.V. Ontginningen der Erven Abraham Ledeboer €241 duizend.

## B5 Effecten en overige beleggingen (x€1.000)

	2016		2015	
Aandelen:				
- Ter beurse genoteerd	54.456		53.056	
- Niet ter beurse genoteerd	307		300	
Staatsobligaties	54.763		53.356	
Bedrijfsobligaties	16.716		56.827	
Hypotheekfondsen	67.244		64.211	
	22.128		18.219	
Totaal effecten		160.851		192.613
Overige tegoeden bij banken	30.439		458	
Overige beleggingen	311		452	
Totaal overige beleggingen		30.750		910
<b>Totaal beleggingen</b>		<b>191.601</b>		<b>193.523</b>

In 2016 zijn staatsobligaties afgelost. Een deel hiervan is aangewend om het bankkrediet te verlagen. Er is bewust gekozen om dit niet direct opnieuw in staatsobligaties te beleggen, omdat het op dit moment financieel gunstiger is om banktegoeden aan te houden. Het saldo onder Overige tegoeden bij banken blijft daarom beschikbaar voor de aankoop van effecten.

### Verloopoverzicht 2016 per categorie ( x€1.000)

	Aandelen	Staatsobligaties	Bedrijfs- obligatiefondsen	Hypotheken	Banktegoeden en overige
Stand 1-1	53.356	56.827	64.211	18.219	910
Aankopen -/- verkopen	49	39.005 -	-	3.000	29.840
Bij/Af: Koersresultaten	1.358	1.106 -	3.034	909	-
Stand 31-12	54.763	16.716	67.244	22.128	30.750
Stand 31-12 in %	28,6%	8,7%	35,1%	11,5%	16,0%
Stand 1-1 in %	27,6%	29,4%	33,2%	9,4%	0,5%

#### B6 Liquide middelen

Hierin is begrepen de verwervingssubsidie voor gronden aan de Maas van €10,5 miljoen die is gestald bij het Nationaal Groenfonds. Dit bedrag is tevens opgenomen onder de Kortlopende schulden. Ook is hierin begrepen €6,0 miljoen voor het Bestemmingsfonds Marker Wadden dat eveneens bij het Nationaal Groenfonds is gestald.

#### B7 Ministerie EZ inzake lening verwervingssubsidies

De cijfermatige opstelling is opgenomen onder de toelichting van B11.

## B8a Reserve als bron van inkomsten (x€1.000)

	2016	2015
Beschikbaar per 1-1	168.300	183.480
Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen	2.830	20.228
Overige bestemmingsreserves en-fondsen	7.041	12.871
Resultaat boekjaar	10.596	17.919
<b>Beschikbaar per 31-12</b>	<b>167.575</b>	<b>168.300</b>

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 het aanwezige reële vermogen, 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.

Na de mutaties in alle bestemmingsfondsen en bestemmingsreserves resteert uiteindelijk een negatief saldo van €0,7 miljoen dat is onttrokken aan de Reserve als bron van inkomsten.

## 6 JAARREKENING 2016

### 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.

	2016	2015
Beschikbaar per 1-1	428	428
Af: bestedingen	148 -	-
<b>Beschikbaar per 31-12</b>	<b>280</b>	<b>428</b>

### 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.

Daarnaast is besloten om de verkoopopbrengsten van hectares en kleigronden in te zetten voor grondaankopen langs de Maas.

	2016	2015
Beschikbaar per 1-1	28.198	7.970
Af: eigen middelen ontbrekende schakels en Meer Maas	2.830 -	2.775 -
Bij: dotatie t.b.v. ontbrekende schakels	-	22.000
dotatie t.b.v. aankopen Meer Maas	-	1.003
<b>Beschikbaar per 31-12</b>	<b>25.368</b>	<b>28.198</b>

## 6 JAARREKENING 2016

### B8d Bestemmingsfondsen (x€1.000)

	2016	2015
Beschikbaar per 1-1	25.705	12.834
Bij: giften/donaties/acties derden	3.255	16.069
Bij: beleggingsresultaat	225	505
Af: bestedingen	10.373 -	3.703 -
<b>Beschikbaar per 31-12</b>	<b>18.812</b>	<b>25.705</b>

Specificatie:	Saldo 01-01-2016	Besteding in 2016	Toevoeging in 2016	Saldo 31-12-2016
Fonds Marker Wadden	13.600	7.608	-	5.992
Fonds mr. C.G.J.B. Henny	1.308	593	51	766
Fonds Wijde Blik	1.439	72	56	1.423
Fonds Acquoy-Nairac	1.554	371	60	1.244
Fonds Nieuwkoopse Plassen	175	7	7	175
Fonds Stichting Tentink Antink	616	8	24	632
Fonds Aankopen natuurterreinen	1.440	431	575	1.583
Het Kievitsbloem Fonds	134	-	5	139
Fonds Martin van Gent Project	446	5	17	459
Van Tienhoven Studiefonds	69	-	3	72
Fonds Antoon Cabout	40	-	2	42
Everwijn Arntzenfonds	26	1	1	26
Bomenfonds	318	225	70	163
Fonds overige donaties	4.540	1.053	2.610	6.097
	<b>25.705</b>	<b>10.373</b>	<b>3.480</b>	<b>18.812</b>

Aan deze fondsen zijn de ultimo boekjaar nog niet bestede giften en donaties, alsmede de beleggingsopbrengsten van 2016 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.



## 6 JAARREKENING 2016

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

<b>Specificatie:</b>	<b>Hoofdsom</b>	<b>Beschikbaar voor besteding</b>	<b>Saldo 31-12-2016</b>
Fonds Marker Wadden	-	5.992	5.992
Fonds mr. C.G.J.B. Henny	-	766	766
Fonds Wijde Blik	1.236	187	1.423
Fonds Acquoy-Nairac	-	1.244	1.244
Fonds Nieuwkoopse Plassen	175	-	175
Fonds Stichting Tentink Antink	465	167	632
Fonds Aankopen natuurterreinen	-	1.583	1.583
Het Kievitsbloem Fonds	108	31	139
Fonds Martin van Gent Project	-	459	459
Van Tienhoven Studiefonds	29	43	72
Fonds Antoon Cabout	-	42	42
Everwijn Arntzenfonds	-	26	26
Bomenfonds	26	137	163
Fonds overige donaties	-	6.097	6.097
	<b>2.039</b>	<b>16.773</b>	<b>18.812</b>

### 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 2013 en 2014 werd €2,9 miljoen uitgegeven aan proef-aanleg en voorbereidingskosten. In 2015 is dankzij bijdragen van Rijk en Provincie voldoende financiering voor de aanleg van het eerste eiland verkregen en is de aanbesteding gestart. In 2016 is de uitvoering begonnen.

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

Dit fonds heeft Natuurmonumenten verkregen dankzij testamentaire beschikkingen en moet worden besteed aan liefst één van de projecten van Natuurmonumenten. In 2016 is het rendement toegevoegd en is het fonds in ingezet voor de organisatiekosten van Natuurmonumenten voor het Marker Wadden project.

### Fonds Wijde Blik

Dit fonds wordt gevormd door een subsidie van de provincie Noord-Holland en is bestemd voor de oeververdediging van de waterplas De Wijde Blik. In 2016 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 2016 zijn kosten voor restauratie van enkele cultuurhistorische objecten ten laste van het fonds gebracht.

### Fonds Nieuwkoopse Plassen

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

### Fonds Stichting Tentink Antink

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

### Fonds Aankopen natuurterreinen

In 2016 is €0,4 miljoen aan niet-gesubsidieerde verwervingskosten natuurterreinen ten laste van dit fonds gebracht en is €0,6 miljoen toegevoegd uit diverse fondsenwervende acties.

### Het Kievitsbloem Fonds

Het doel van dit fonds is het financieel ondersteunen van kleine waterwerken of andere projecten die noodzakelijk zijn voor het onderhoud of herstel van de natte natuur in Nederland. De voorkeur gaat uit naar behoud en beheer van de oevers van het Zwarte Water en het Zwarte Meer in Overijssel. In 2016 is het rendement toegevoegd.

### Bomenfonds

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

### Het Fonds Martin van Gent Project

In 2008 heeft Natuurmonumenten €0,7 miljoen ontvangen uit een nalatenschap. Onder de naam 'Martin van Gent Project' kan het restant van €0,4 miljoen besteed worden aan het verwerven van gronden voor natuur in relatie tot jeugdeducatie (onder meer voor kansarme jongeren). Met de erven is afgesproken dat het fonds zal worden ingezet voor het realiseren van natuurspeelplaatsen.

### Van Tienhoven Studiefonds

Dit fonds is beschikbaar voor wetenschappelijk onderzoek.

### Fonds Antoon Cabout

Het doel van dit fonds is onderhoud en beheer als ook verwerving van natuurgebieden in de omgeving van Wolfheze en het gebied Planken Wambuis, alsmede uitbreiding van verbindingszones tussen de Nieuwkoopse Plassen en de Groene Jonker.

### Everwijn Arntzenfonds

Natuurmonumenten gebruikt het rendement van dit fonds als dekking van de exploitatiekosten. De hoofdsom blijft in stand.

## 6 JAARREKENING 2016

### Fonds overige donaties (x€1.000)

	Saldo 01-01-2016	Besteding in 2016	Toevoeging in 2016	Saldo 31-12-2016
Nationale Postcode Loterij Velperwaard	731	65	-	666
Nationale Postcode Loterij Eerde	1.007	97	-	910
Nationale Postcode Loterij Natuur toegankelijk voor iedereen	-	41	1.965	1.924
Droomfonds Haringvliet	125	73	238	290
Beheer Schieveen/Ackerdijkse Plassen	123	-	-	123
Beekbergerwoud	152	-	-	152
Energieprojecten Nuon	235	25	-	210
Bouwwerken	449	6	114	569
Overige	1.718	757	293	1.254
	<b>4.540</b>	<b>1.053</b>	<b>2.610</b>	<b>6.097</b>

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.

## 6 JAARREKENING 2016

### B9 Voorzieningen (x€1.000)

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

	2016	2015
Stand per 1-1	-	-
Bij: dotatie	1.375	-
<b>Stand per 31-12</b>	<b>1.375</b>	<b>-</b>

In de enkelvoudige cijfers van de vereniging is een voorziening deelnemingen met een negatieve netto vermogenswaarde van totaal €10.495 duizend opgenomen. De toelichting hierop is opgenomen onder 'B2 Financiële vaste activa'. Deze voorziening deelneming heeft ook een direct verband met de geëlimineerde vorderingen, zie de toelichting onder 'B4 Vorderingen'.

### B10a Langlopende schulden (x€1.000)

	2016	2015
Saldo per 1-1	3.327	3.570
Af: aflossingen	736 -	243 -
<b>Beschikbaar per 31-12</b>	<b>2.592</b>	<b>3.327</b>

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 3,7% in 2016 (2015: 4,1%).

## B10b Kortlopende schulden (x€1.000)

	2016	2015
Crediteuren	11.876	9.709
Vooruitontvangen subsidies aankopen natuurterreinen	11.465	13.746
Vooruitontvangen subsidies projecten	10.466	11.200
Vooruitontvangen contributies volgend jaar	9.251	8.838
Rekening-courant banken	7.579	16.340
Niet-opgenomen vakantiedagen en vakantiegeld werknemers	6.652	6.499
Lopende verplichtingen projecten en verwervingen	1.992	2.808
Pensioenpremies	426	865
Loonheffing en premies sociale verzekeringen	1.025	1.107
Omzetbelasting	223	224
Aflossingsverplichting langlopende leningen	519	294
Overige schulden	5.846	3.245
	<b>67.319</b>	<b>74.875</b>

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

De besteding zal in de komende jaren plaatsvinden.

De vooruit ontvangen contributies volgend jaar zijn de in 2016 geïnde contributies voor het jaar 2017.

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

In 2016 is de bankschuld verlaagd door de verkoop van obligaties. Het restant betreft voornamelijk financiering vaste activa en vordering exploitatiesubsidies.

In deze specificatie zijn de schulden van de vereniging aan groepsmaatschappijen voor een totaal bedrag van €1.568 duizend geëlimineerd.

Dit bedrag is als volgt opgebouwd: Beleggingsmaatschappij Roode Zee B.V. €940 duizend, Beekvliet B.V. €563 duizend en N.V. 't Geslagen Stuk',

Maatschappij tot Exploitatie van Onroerende Goederen €65 duizend.

## 6 JAARREKENING 2016

### B11 Ministerie van EZ inzake leningen verwervingssubsidies (x€1.000)

Stand leningen per 1-1-2016	240.411
Af: aflossing in 2016, gefinancierd door het ministerie van EZ	7.622 -
<b>Stand per 31-12-2016: lening Groenfonds/vordering Min EZ</b>	<b>232.789</b>
Verloop nog toe te wijzen subsidies:	
Stand per 1-1-2016	1.509
Bij: storting door min EZ voor rente en aflossing ontvangen rente op het uitstaande bedrag	15.514
Af: subsidies voor Natuurmonumenten en de Landschappen betaling kosten Groenfonds en Natuurmonumenten	-
betaling rente en aflossing aan het Groenfonds	36 -
<b>Stand per 31-12-2016 van nog toe te wijzen subsidies</b>	<b>1.483</b>

### Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen

#### Lopende projecten

Per balansdatum bedroeg het nog niet bestede restantbudget van de lopende projecten €27 miljoen (incl. Natuurmonumenten-deel in Marker Wadden). Voor een deel van dit restantbudget zijn uitvoeringscontracten aangegaan. De kosten zijn voor €18 miljoen gedekt door subsidietoezeggingen en onttrekkingen uit het bestemmingsfonds Overige donaties, alsmede voor €6 miljoen uit het Bestemmingsfonds Marker Wadden. Het restant van €3 miljoen zal worden gefinancierd uit inkomsten in de komende jaren.

#### Verstreckte zekerheden

Bij de bank geldt een kredietfaciliteit van maximaal €30 miljoen, waarvan €15 miljoen voor de voorfinanciering van te ontvangen subsidiegelden voor grondaankopen. Hiervoor zijn de volgende zekerheden 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.

#### Leaseverplichtingen

Voor de bedrijfsauto's ten behoeve van het terreinbeheer zijn leasecontracten aangegaan met een looptijd van maximaal 6 jaar. De jaarlijkse leaseverplichting per balansdatum bedraagt ca. €0,8 miljoen.

### 6.5 Toelichting op de staat van baten en lasten over het boekjaar 2016

#### Ra1 Contributies van leden

De contributie-inkomsten kwamen in 2016 uit op €18,1 miljoen, dat is €1,1 miljoen hoger dan de begroting. Het aantal leden en donateurs steeg van 719.014 (ultimo 2015) naar 719.802 (ultimo 2016).

#### Ra2 Ontvangen giften en schenkingen (x€1.000)

	Realisatie 2016	Begroting 2016	Realisatie 2015
Fondsenwervende acties	3.297	4.700	2.209
Collectes	719	600	592
Overige giften en donaties	4.293	1.700	2.140
<b>Verantwoord in het boekjaar</b>	<b>8.309</b>	<b>7.000</b>	<b>4.941</b>

De ontvangen giften en schenkingen zijn samengesteld uit de opbrengsten uit fondsenwervende acties en overige giften en donaties van particulieren. Van de ontvangsten uit giften en acties is in totaal €0,5 miljoen toegevoegd aan de bestemmingsfondsen.



## 6 JAARREKENING 2016

### Ra3 Erfstellingen en legaten (x€1.000)

	Realisatie 2016	Begroting 2016	Realisatie 2015
Ontvangen in het boekjaar	8.270	-	10.327
Af: in het vorig boekjaar verantwoord	3.253 -	-	5.574 -
Bij: te verwachten, maar nog niet ontvangen	5.017	-	4.753
	3.759	-	3.253
<b>Verantwoord in het boekjaar</b>	<b>8.776</b>	<b>8.100</b>	<b>8.006</b>

De bate over 2016 van €8,8 miljoen is opgebouwd uit 163 nalatenschappen en legaten. De grootste nalatenschap bedroeg €2,1 miljoen.

### Ra4 Resultaat verkoop artikelen (x€1.000)

	Realisatie 2016	Begroting 2016	Realisatie 2015
Omzet	1.025	1.000	1.009
Af: kostprijs van de omzet	582 -	600 -	577 -
<b>Brutowinst</b>	<b>444</b>	<b>400</b>	<b>432</b>

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

### Ra5 Sponsoring en bedrijfsgiften

De inkomsten uit sponsoring en bedrijfsgiften kwamen uit op €1,1 miljoen en waren daarmee gelijk aan de begroting en €0,2 miljoen lager dan in 2015.

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

	Realisatie 2016	Begroting 2016	Realisatie 2015
Nationale Postcode Loterij:			
jaarlijkse bijdrage	13.500	13.500	13.500
Marker Wadden	-	-	12.100
Droomfonds Haringvliet	4.235	-	-
Natuur toegankelijk voor iedereen	1.965	-	-
natuurloten	342	200	374
overige	-	-	183
	20.042	13.700	26.157
Vriendenloterij	792	400	666
Overige acties	271	200	375
<b>Verantwoord in boekjaar</b>	<b>21.105</b>	<b>14.300</b>	<b>27.198</b>

Deze post bestaat met name uit de bijdragen van de Nationale Postcode Loterij (NPL). 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.

De Nationale Postcode Loterij heeft een Droomfonds-aanvraag toegekend voor het project Natuurherstel Haringvliet. Natuurmonumenten participeert in dit project en voert enkele projecten uit. Het in 2016 ontvangen bedrag van €4,2 miljoen is voor €4,0 miljoen besteed aan de aankoop van een natuurgebied.

Natuur toegankelijk voor iedereen betreft de in 2016 ontvangen bijdrage van de Nationale Postcode Loterij om de natuur toegankelijker te maken voor mensen met een beperking.

De overige acties betreffen puzzelacties met het tijdschrift Libelle.

## 6 JAARREKENING 2016

### Rc Overheidssubsidies (x€1.000)

	Realisatie 2016	Begroting 2016	Realisatie 2015
Verwervingen van natuurterreinen	6.187	16.600	9.833
Exploitatie beheer natuurterreinen	22.185	22.350	21.488
Projecten beheer natuurterreinen	15.564	16.500	16.374
<b>Verantwoord in het boekjaar</b>	<b>43.936</b>	<b>55.450</b>	<b>47.695</b>

De subsidies voor verwervingen zijn €10,7 miljoen lager dan begroot door een lager volume aan verwervingen en een terugbetaling van subsidie uit voorgaande jaren van €1,1 miljoen. De hiermee samenhangende kosten zijn aanzienlijk lager dan begroot. Daarnaast is een deel van de aankopen natuurterreinen gefinancierd door giften en de bijdrage van Droomfonds Haringvliet.

### Rd Baten uit beleggingen (x€1.000)

	Realisatie 2016	Begroting 2016	Realisatie 2015
Interest obligaties	1.963	-	2.284
Interest hypotheek	313	-	166
Dividend aandelen	801	-	509
Interest leningen en banksaldi	40 -	-	81 -
Gerealiseerd koersresultaat	109	-	1.346
Ongerealiseerd koersresultaat	4.086	-	9.786
Bruto resultaat beleggingen	7.232	2.900	14.010
Kosten beleggingen	214 -	300 -	246 -
<b>Totaal resultaat beleggingen</b>	<b>7.018</b>	<b>2.600</b>	<b>13.764</b>
In de staat van baten en lasten opgenomen onder:			
Rd1 Directe baten beleggingen	3.038	2.900	2.878
Rd2 Koersresultaten beleggingen	4.195	-	11.132
Rh4 Kosten beleggingen	214 -	300 -	246 -
	<b>7.018</b>	<b>2.600</b>	<b>13.764</b>

## 6 JAARREKENING 2016

### Re Inkomsten terreinbeheer (x€1.000)

	Realisatie 2016	Begroting 2016	Realisatie 2015
Huren en pachten gebouwen	3.225	3.180	2.932
Pachtopbrengsten grond	3.755	3.300	3.468
Erfpachtopbrengsten	2.154	2.000	1.981
Verhuur vakantiewoningen	696	620	657
	9.831	9.100	9.038
Verkoop hout	1.507	2.600	1.780
Verkoop overige producten terreinbeheer	1.021	400	1.248
Excursies	1.088	800	669
Verleende diensten voor derden	870	400	632
Overige terreinopbrengsten	2.258	2.050	2.081
<b>Verantwoord in het boekjaar</b>	<b>16.575</b>	<b>15.350</b>	<b>15.448</b>

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

### Rf Overige baten (x€1.000)

	Realisatie 2016	Begroting 2016	Realisatie 2015
Totaal verkoop gebouwen, quota, gronden	2.261	2.000	3.066
<b>Verantwoord in het boekjaar</b>	<b>2.261</b>	<b>2.000</b>	<b>3.066</b>

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

## Rg Besteed aan de doelstellingen (x€1.000)

	Realisatie 2016	Begroting 2016	Realisatie 2015
Aankopen natuurgebieden	18.872	22.150	16.105
Goed beheerder zijn	83.162	75.450	70.990
Beweging zijn	23.385	23.000	22.500
	<b>125.419</b>	<b>120.600</b>	<b>109.595</b>
in % van de baten	98,0%	97,6%	78,2%
in % van de totale lasten	90,5%	89,4%	89,7%
<b>Verdeling baten in %:</b>			
Voor doelstellingen	98,0%	97,6%	78,2%
Voor fondsenwerving en overige wervingskosten	6,6%	7,0%	5,2%
Voor beheer en administratie	3,7%	4,6%	3,8%
Naar reserves en fondsen	8,3% -	9,1% -	12,8%
	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

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 nodig om een burgerbeweging te zijn en ruimte te bieden aan mensen die betrokken zijn bij natuurbescherming en Natuurmonumenten.

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

De kosten voor Goed beheerder zijn zijn hoger dan begroot. In de begroting was nog geen rekening gehouden met de uitvoering van het project Marker Wadden, omdat nog niet duidelijk was of dit project doorgang kon vinden. In 2016 is begonnen met de aanleg van het eerste eiland. De kosten hiervan bedroegen voor Natuurmonumenten € 7,6 miljoen, wat de hogere kosten voor Goed beheerder zijn verklaart. Deze kosten worden volledig gedekt door het Bestemmingsfonds Marker Wadden.

Het bestedingspercentage voor de doelstellingen van 98% is in 2016 positief beïnvloed door de bestedingen aan het project Marker Wadden. Hiertegenover staat een hoog percentage (onttrekking) Naar reserves en fondsen. In 2015 is het bestedingspercentage voor de doelstellingen juist negatief beïnvloed door de in 2015 als bate verantwoorde bijdrage aan het project Marker Wadden.

## Rh1 Kosten eigen fondsenwerving (x€1.000)

	Realisatie 2016	Begroting 2016	Realisatie 2015
Verantwoord in het boekjaar	7.141	7.000	6.004
<b>in % baten eigen fondsenwerving</b>	<b>19,4%</b>	<b>20,8%</b>	<b>18,3%</b>

## Rh2 Kosten aandeel acties derden

De realisatie over 2016 is vrijwel gelijk aan de begroting en de realisatie over 2015.

## Rh3 Kosten subsidies overheden

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

## Rh4 Kosten beleggingen

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

### Ri Kosten beheer en administratie (x€1.000)

	Realisatie 2016	Begroting 2016	Realisatie 2015
Verantwoord in het boekjaar	4.686	5.700	5.316
<b>in % van de totale lasten</b>	<b>3,5%</b>	<b>4,7%</b>	<b>4,4%</b>

De kosten voor beheer en administratie bestaan uit de kosten van de directie en de 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 van beheer en administratie op 4% van de totale kosten te houden. In 2015 waren de kosten incidenteel hoog vanwege maatregelen die inkoopbesparingen gaan opleveren in de komende jaren.

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 Rh3 Kosten subsidies overheden.

### Accountantskosten (x€1.000)

Categorie	Kosten 2016 door Ernst&Young Acc. LLP	Kosten overig netwerk EY	Totaal EY 2016	Totaal EY 2015
Controle van de jaarrekening	80	-	80	60
Diverse (fiscale) adviezen en reviews	7	61	68	31
Projectcontroles	86	-	86	91
<b>Totaal inclusief btw</b>	<b>173</b>	<b>61</b>	<b>234</b>	<b>182</b>

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

	Aankopen natuurgebieden / Goed beheerder zijn	Beweging zijn	Kosten eigen fondsenwerving	Kosten aandeel acties derden	Kosten subsidies overheden	Kosten beleggingen	Kosten beheer en administratie	Totaal 2016	Begroting 2016	Totaal 2015
Aankopen natuurgebieden	18.872	-	-	-	-	-	-	<b>18.872</b>	22.150	16.105
Salarissen en sociale lasten	21.356	9.278	2.135	11	375	36	2.474	<b>35.664</b>	35.500	35.464
Pensioenlasten	2.634	1.144	263	1	46	4	305	<b>4.399</b>	4.500	4.383
Overige personeelskosten	3.631	1.043	184	2	3	0	280	<b>5.143</b>	4.000	3.969
Uitbesteed werk	45.145	9.863	4.110	473	36	0	952	<b>60.579</b>	53.500	48.361
Materiaalverbruik, kantoor- en administratiekosten	6.684	1.271	238	5	5	0	393	<b>8.595</b>	8.000	7.302
Afschrijvingskosten	2.443	527	103	4	4	0	45	<b>3.126</b>	3.000	3.098
Verzekeringen, financiële kosten, belastingen	562	126	100	0	94	174	197	<b>1.253</b>	3.300	2.649
Overige kosten	707	133	8	0	0	0	41	<b>889</b>	950	913
<b>Totale lasten</b>	<b>102.034</b>	<b>23.385</b>	<b>7.141</b>	<b>496</b>	<b>564</b>	<b>214</b>	<b>4.686</b>	<b>138.521</b>	<b>134.900</b>	<b>122.244</b>

In de kostenverdeelstaat zijn de lasten uitgesplitst in kostencategorieën.

De totale kosten zijn €3,6 miljoen hoger dan begroot en €16,2 miljoen hoger dan in 2015.



Ten opzichte van de begroting zijn de kosten voor uitbesteed werk €7,1 miljoen hoger, voornamelijk veroorzaakt door de niet begrote kosten voor het project Marker Wadden van €7,6 miljoen. Voor deze extra kosten is in 2015 een bestemmingsfonds gevormd. De overige personeelskosten zijn €1,1 miljoen hoger door hogere kosten i.v.m. de reorganisatie.

De kosten voor Verzekeringen, financiële kosten en belastingen zijn €2,0 miljoen lager dan begroot vanwege teruggaven van waterschapslasten over voorgaande jaren. Daarnaast zijn de kosten voor Aankopen natuurterreinen €3,2 miljoen lager dan begroot.

Ten opzichte van 2015 zijn de kosten voor Aankopen natuurterreinen €2,8 miljoen hoger. Daarnaast zijn de kosten voor Uitbesteed werk €12,2 miljoen hoger vanwege de kosten voor het project Marker Wadden, reorganisatiekosten en uitgave van het Natuurboek 2016.

Eind 2016 waren er 688 medewerkers in dienst bij de vereniging (eind 2015: 743), wat neerkomt op 574 fte's (2015: 612 fte's). Gemiddeld was de personele bezetting in 2016 593 fte's groot (in 2015: 609 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 2016 werd €4.648 reiskosten gedeclareerd door bestuursleden.

## 6 JAARREKENING 2016

### Bezoldiging directie in 2016 (x€1.000)

Naam Functie	M.G.A.C. van den Tweel Algemeen directeur	T.J. Wams Directeur Natuurbeheer	C. Bronsky-Panis Directeur Financiën en Bedrijfsvoering
<b>Dienstverband</b>			
Aard (looptijd)	onbepaald	onbepaald	onbepaald
uren	37,00	37,00	37,00
part-time percentage	100,00	100,00	100,00
periode	01-01-2016 - 31-12-2016	01-01-2016 - 31-12-2016	01-01-2016 - 31-12-2016
<b>Bezoldiging (x€1.000)</b>			
<b>Jaarinkomen</b>			
Bruto loon/salaris	131	118	118
Vakantiegeld	11	9	9
Eindejaarsuitkering, 13e/14e mnd	0	0	0
Variabel jaarinkomen	0	0	0
<b>Totaal jaarinkomen*</b>	<b>142</b>	<b>127</b>	<b>127</b>
Belastbare vergoedingen/bijtellings	3	0	0
Pensioenlasten (wg deel)	17	20	16
Pensioencompensatie	8	6	4
	<b>28</b>	<b>26</b>	<b>20</b>
Overige beloningen op termijn	0	0	0
Uitkeringen beëindiging dienstverband	0	0	0
<b>Totaal beloning 2016**</b>	<b>170</b>	<b>153</b>	<b>147</b>
<i>Totaal beloning 2015**</i>	<i>166</i>	<i>148</i>	<i>142</i>
*BSD score maximum €145.000			
**WNT2 norm maximum €179.000			
<b>Totaal beloning 2016</b>	<b>170</b>	<b>153</b>	<b>147</b>
SV lasten (wg deel)	10	10	10
<b>Totaal bezoldiging 2016 incl. werkgeverslasten</b>	<b>180</b>	<b>163</b>	<b>157</b>
<i>Totaal bezoldiging 2015 incl. werkgeverslasten</i>	<i>176</i>	<i>162</i>	<i>152</i>

### Beloning leden van de directie

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

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

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 538 punten voor de algemeen directeur en 468 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 €142.156, T.J. Wams €127.498 en C. Bronsky-Panis €127.498. De jaarinkomens bleven daarmee binnen de geldende maxima (BSD score maximum €145.000).

Het jaarinkomen, de belaste vergoedingen/bijtellings, de werkgeversbijdrage pensioen, de pensioencompensatie en de overige beloningen op termijn bedroegen voor M.G.A.C. van den Tweel €170.829, T.J. Wams €153.298 en C. Bronsky-Panis €147.397. Deze bedragen bleven binnen het in de regeling opgenomen maximum bedrag

van €179.000 per jaar (norm WNT2).

De belaste vergoedingen/bijtellings, de werkgeversbijdrage pensioen en de overige beloningen op termijn stonden bovendien in een redelijke verhouding tot het jaarinkomen.

### Onkostendeclaraties directie

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

In 2016 heeft de directie de volgende onkosten gemaakt:

### Onkostendeclaraties directie (x€1.000)

	Realisatie 2016	Realisatie 2015
Kilometervergoeding voor gebruik eigen auto	10	13
Overige reiskosten	1	3
Verblijf- en representatiekosten	4	6
Kosten opleiding en coaching	0	6
<b>Totaal</b>	<b>15</b>	<b>28</b>

## 6 JAARREKENING 2016

### Overzicht van in- en uitgaande kasstromen

Met dit overzicht wordt inzicht gegeven in het verloop van de in- en uitgaande kasstromen over 2016.

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

	2016		2015	
<b>Inkomend</b>				
Ra	Baten uit eigen fondsenwerving	36,8		34,5
Rb	Aandeel in acties van derden	21,1		15,1
Rc	Overheidssubsidies	47,3		36,9
Rd1	Direct resultaat beleggingen	4,1		3,3
Re/f	Inkomsten terreinbeheer en overige inkomsten	22,5		16,7
B1b/c	Desinvesteringen materiële vaste activa	0,3		0,6
B2	Aflossingen Financiële vaste activa	0,5		0,4
B5	Verkopen effecten	6,1		9,3
	<b>Totaal inkomend</b>		<b>138,7</b>	<b>116,8</b>
<b>Uitgaand</b>				
Rg	Betalingen inzake doelstellingen	122,1		106,6
Rh	Betalingen inzake wervingskosten	8,4		7,3
Ri	Betalingen beheer en administratie	4,7		5,3
B1c	Investeringen gebouwen machines,ruilgronden	4,4		5,8
B10a	Aflossingen op langlopende leningen	0,7		0,2
	<b>Totaal uitgaand</b>		<b>140,3</b>	<b>125,2</b>
	<b>Totaal mutatie liquide middelen</b>		<b>1,6 -</b>	<b>8,4 -</b>
	Liquide middelen per 1 januari		10,9	19,3
	Liquide middelen per 31 december		9,2	10,9
	<i>Liquide middelen per 31 december</i>			
	Verantwoord onder B6 Liquide middelen		16,8	27,2
	Verantwoord onder B10b Kortlopende schulden		7,6 -	16,3 -
			<b>9,2</b>	<b>10,9</b>

## Overige gegevens 2016

## Bestemming resultaat (x€1.000)

Toegevoegd/onttrokken aan	2016	2015
Reserve als bron van inkomsten	725 -	15.180 -
Bestemmingsreserve invoeren meerjarenplan	148 -	-
Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen	2.830 -	20.228
Bestemmingsfondsen	6.893 -	12.871
<b>Totaal resultaat</b>	<b>10.596 -</b>	<b>17.919</b>

De bestemming van het resultaat 2016 voerde Natuurmonumenten uit conform het besluit van het bestuur. Na de mutaties in de bestemmingsfondsen en bestemmingsreserves resteert uiteindelijk een negatief saldo van €0,7 miljoen dat is onttrokken aan de Reserve als bron van inkomsten.

### Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

#### Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2016

##### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2016 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 per 31 december 2016 en van het resultaat over 2016 in overeenstemming met de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 650 Fondsenwervende Organisaties.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2016;
- de staat van baten en lasten over 2016;
- 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.

#### 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; en
- 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.

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met RJ-Richtlijn 650 Fondsenwervende Organisaties.

#### 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 de in Nederland geldende RJ-Richtlijn 650 Fondsenwervende Organisaties. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de directie afwegen of de vereniging in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet de directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De directie 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 entiteit;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de vereniging 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 vereniging 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.

Amsterdam, 18 april 2017

Ernst & Young Accountants LLP

w.g. B. Minks RA

### Ondertekening en datering

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

**'s-Graveland, namens het bestuur,**

G. J. Wijers  
voorzitter

J.W. Schuiling  
penningmeester

2016

**BEGROTING 2017  
EN FINANCIËEL  
MEERJARENPLAN  
2017-2019**





### **Meerjarenplan 2013-2018**

Het meerjarenplan is opgebouwd op basis van de strategie van Natuurmonumenten. In 2015 heeft een geplande herijking plaatsgevonden waarin de strategie van Natuurmonumenten is aangescherpt. De van oorsprong vier hoofdlijnen zijn teruggebracht naar de twee hoofdlijnen Burgerbeweging en Goed beheerder. Natuurmonumenten wil nog steeds een goed beheerder zijn en een beweging van mensen met hart voor de natuur. Natuurmonumenten beweegt zich echter meer onder de mensen en mengt zich namens hen in het politieke debat. In 2016 is de koers ingezet voor een gewijzigde organisatiestructuur, waarbij de beheereenheden centraal komen te staan. De oude regio's zijn vervallen per 1 oktober 2016. De gebiedsmanagers worden aangestuurd door een landsdeelmanager over drie gebieden: Noord, Midden en Zuid.

Vanwege onzekere economische ontwikkelingen wordt de financiële meerjarenverkenning beperkt tot drie jaar.

### **Ontwikkeling inkomsten**

De inkomsten stijgen in de planperiode licht als gevolg van stijgende inkomsten uit de SNL subsidie en de inkomsten terreinbeheer. De inkomsten uit de SNL subsidie worden ingezet in het natuurbeheer. Hiertegenover staan bestedingen in onder meer het uitbesteed werk. Per 1 januari 2017 zijn er nieuwe afspraken gemaakt met de provincies voor een beschikkingsperiode van 6 jaar. De SNL subsidies stijgen licht als gevolg van extra ha's en afspraken over wijzigingen in beheertypen. De ha stijgen als gevolg van nieuwe grond verwervingen.

De stijging van de inkomsten terreinbeheer betreft onder meer inkomsten uit natuurbegraven. In 2016 was er een eenmalige bate van het Natuurboek, deze was opgenomen onder de fondsenwervende inkomsten.

### **Ontwikkeling bestedingen**

Naast de stijgende trend in inkomsten zien we tevens een lichte toename van de bestedingen. De aankoop van natuurterreinen is een belangrijk speerpunt voor de organisatie. Dit betreft het verwerven van de ontbrekende schakels in het Nationaal Natuur Netwerk. De bestedingen van het goed beheerder zijn nemen licht toe als gevolg van hogere uitbestedingen en loonkosten. De loonkosten en de uitbestedingen betreffen vooral het beheer en de uitvoering van natuurprojecten en onderhoud gebouwen. De uitbestedingen stijgen in het bijzonder door de toegevoegde beheerkosten als gevolg van aankopen natuur en meer projecten. In de uitbestedingen is niet opgenomen de onttrekking van middelen voor het project Marker Wadden. Deze middelen zullen wel worden besteed in de komende jaren, maar deze zijn gedekt door het hiervoor gevormde bestemmingsfonds. De afschrijvingen stijgen door het niveau van investeren in gebouwen, IT en machines.

De loonkosten zijn opgenomen conform de nieuwe organisatie inrichting. De stijging is het gevolg van CAO stijgingen in de planperiode. De post uitbesteed werk neemt toe als gevolg van een inflatie correctie.

### **Ontwikkeling resultaat**

Het resultaat is negatief als gevolg van het benutten van bestemmingsfondsen en reserves. Dit betreffen inkomsten uit giften en subsidies die in voorgaande jaren zijn ontvangen en hier staan in latere jaren bestedingen tegenover. Tevens is een bestemmingsreserve gevormd voor de aankoop van ontbrekende schakels. De verwerkingkosten worden ten laste van deze bestemmingsreserve gebracht. Na onttrekking aan fondsen en reserves is het resultaat nul. Natuurmonumenten streeft jaarlijks naar een neutraal resultaat na onttrekking aan fondsen en reserves.

## 7 BEGROTING 2017 EN FINANCIËEL MEERJARENPLAN 2017-2019

### Financieel meerjarenplan 2017 - 2019 (x€1 miljoen)

	2017	2018	2019
<b>Ra Baten uit eigen fondsenwerving</b>			
Ra1 Contributies van leden	18,9	18,2	17,8
Ra2 Ontvangen giften en schenkingen	4,4	4,7	4,7
Ra3 Erfstellingen en legaten	8,3	8,5	8,7
Ra4 Resultaat verkoop artikelen	0,2	0,3	0,3
Ra5 Sponsoring en bedrijfsgiften/Partnerschappen	1,2	1,2	1,3
	33,0	32,9	32,8
Rb Aandeel in acties van derden	14,4	14,4	14,4
Rc Overheidssubsidies	54,3	54,8	54,9
Rd1 Directe baten uit beleggingen	6,3	5,5	5,4
Rd2 Koersresultaat uit beleggingen	-	-	-
Re Inkomsten terreinbeheer	15,7	18,1	19,8
Rf Overige baten	2,5	2,0	2,0
<b>Totaal inkomsten</b>	<b>126,2</b>	<b>127,7</b>	<b>129,3</b>

## 7 BEGROTING 2017 EN FINANCIËEL MEERJARENPLAN 2017-2019

### Financieel meerjarenplan 2017 - 2019 (x€1 miljoen)

	2017	2018	2019
<b>Rg Besteed aan de doelstellingen</b>			
Rg1 Aankopen natuurgebieden	18,2	18,2	18,2
Rg2 Goed beheerder zijn	77,0	78,0	79,0
Rg3 Beweging zijn	20,8	20,8	21,0
	116,0	117,0	118,2
<b>Rh Werving baten</b>			
Rh1 Kosten eigen fondsenwerving	6,6	6,7	6,7
Rh2 Kosten acties derden	0,5	0,5	0,5
Rh3 Kosten subsidies overheden	0,8	0,8	0,8
Rh4 Kosten beleggingen	0,3	0,3	0,3
	8,2	8,3	8,3
<b>Ri Beheer en administratie</b>			
Ri1 Kosten beheer en administratie	5,2	5,3	5,3
<b>Totaal bestedingen</b>	<b>129,4</b>	<b>130,5</b>	<b>131,8</b>
<b>Resultaat</b>	<b>3,2 -</b>	<b>2,8 -</b>	<b>2,6 -</b>
<b>Toegevoegd / onttrokken aan</b>			
Bestemmingsreserve aankopen natuurterrein	2,5	2,5	2,5
Bestemmingsfondsen	0,7	0,3	
<b>Saldo fondsen en reserves</b>	<b>3,2</b>	<b>2,8</b>	<b>2,5</b>
Correctie werkelijk resultaat beleggingen	2,6 -	0,5 -	1,8
<b>Reserve als bron van inkomsten</b>	<b>2,6 -</b>	<b>0,5 -</b>	<b>1,8</b>

### **Centraal kantoor Natuurmonumenten**

#### *Bezoekadres*

Schaep en Burgh  
Noordereinde 60  
1243 JJ 's-Graveland

#### *Postadres*

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

#### **Ledenservice**

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



**Natuurmonumenten**



# FINANCIËEL VERSLAG

JAARVERSLAG



Natuurmonumenten

2017



### 4 FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID 38

4.1 Financieel resultaat 2017	39
4.2 Beleggingsbeleid	43
4.3 Financiële positie in de afgelopen 5 jaar	43

### 5 JAARREKENING 46

5.1 Balans per 31 december 2017 (na verwerking van saldo van baten en lasten)	47
5.2 Staat van baten en lasten over het boekjaar 2017	49
5.3 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	52
5.4 Toelichting op de balans per 31 december 2017	55
5.5 Toelichting op de staat van baten en lasten over het boekjaar 2017	75
5.6 Overige toelichtingen	86
Overige gegevens 2017	90

### 6 BEGROTING 2018 EN FINANCIEEL MEERJARENPLAN 2019-2020 93

### BIJLAGEN 97

Samenstelling bestuur en nevenfuncties bestuursleden	98
Samenstelling directie en nevenfuncties	99

2017

# FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

4

## 4 FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

### 4.1 Financieel resultaat 2017

Het financieel resultaat is in 2017, net zoals in 2016, sterk beïnvloed door de bestedingen aan de ontwikkeling van de eilandengroep Marker Wadden. In 2015 is een grote bijdrage van de Nationale Postcodeloterij als bate verantwoord waarvan de bestedingen in 2015 en de daaropvolgende jaren plaatsvinden. Natuurmonumenten streeft naar een neutraal resultaat na mutatie van de bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen.

#### Saldo van baten en lasten

Het saldo van baten en lasten is negatief voornamelijk als gevolg van uitgaven aan de realisatie van de Marker Wadden en het verwerven van Ontbrekende schakels. Het negatief saldo wordt volledig gedekt vanuit in het verleden gevormde reserves en fondsen in het eigen vermogen. 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€1miljoen)		Werkelijk 2017	Begroting 2017	Werkelijk 2016
<b>Baten:</b>				
Ra1	Baten van particulieren	32,5	31,2	33,7
Ra2	Baten van bedrijven	0,8	0,3	0,4
Ra3	Baten van loterijorganisaties	22,4	14,2	20,8
Ra4	Baten van subsidies van overheden	40,5	54,3	43,9
Ra5	Baten van andere organisaties zonder winststreven	0,7	0,5	1,5
	<b>Som van de geworven baten</b>	<b>96,9</b>	<b>100,4</b>	<b>100,4</b>
Rb1	Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten	1,1	1,1	1,0
Rb2	Overige baten	1,5	2,5	2,3
	<b>Som van de baten</b>	<b>99,5</b>	<b>104,0</b>	<b>103,7</b>
<b>Lasten:</b>				
<b>Rc</b>	<b>Besteed aan de doelstellingen</b>			
Rc1	Aankopen natuurgebieden	11,6	18,2	18,9
Rc2	Goed beheerder zijn	64,2	62,4	67,7
Rc3	Beweging zijn	23,4	19,5	21,9
		99,2	100,1	108,4
<b>Rd</b>	<b>Wervingskosten</b>			
Rd1	Kosten eigen fondsenwerving	6,4	6,6	7,1
Rd2	Kosten aandeel acties derden	0,1	0,5	0,5
Rd3	Kosten subsidies overheden	0,6	0,8	0,6
		7,1	7,9	8,2
<b>Re</b>	<b>Beheer en administratie</b>			
Re1	Kosten beheer en administratie	4,2	5,2	4,7
	<b>Som van de lasten</b>	<b>110,6</b>	<b>113,2</b>	<b>121,3</b>
	<b>Saldo voor financiële baten en lasten</b>	<b>11,1 -</b>	<b>9,2 -</b>	<b>17,6 -</b>
Rf	Saldo financiële baten en lasten	7,6	3,4	7,0
		3,5 -	5,8 -	10,6 -
Rg	Resultaat deelnemingen	-	-	-
	<b>Saldo van baten en lasten</b>	<b>3,5 -</b>	<b>5,8 -</b>	<b>10,6 -</b>



## 4 FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

### Reserve als bron van inkomsten (x€1 miljoen)

	2017	2016
Saldo per 01-01	167,6	168,3
Bestuursbesluiten vorming bestemmingsreserves	7,9 -	0,0
Wettelijke bestemmingsreserve vruchtgebruik nalatenschappen	0,8 -	0,0
Bestedingen bestemmingsreserves	5,1	3,0
Bestedingen minus toevoegingen bestemmingsfondsen	4,2	6,9
Resultaat boekjaar	3,5 -	10,6 -
	5,1	0,7 -
<b>Beschikbaar per 31-12</b>	<b>164,8</b>	<b>167,6</b>

De Reserve als bron van inkomsten stijgt als gevolg van een positief saldo baten en lasten na onttrekking bestemmingsfondsen en -reserves van €5,1 miljoen, maar daalt als gevolg van een reservering voor het Marken Wadden project van €6,2 miljoen en een reservering voor de ontwikkeling van de ENCI groeve van €1,7 miljoen (bestuursbesluiten).

### 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 en de reservering voor de ontwikkeling van de eilandengroep Marken Wadden.

Voor de aankoop natuurterreinen is €2,2 miljoen onttrokken aan de bestemmingsreserve.

De kosten voor het project Marken Wadden worden geheel onttrokken aan de hiervoor gevormde bestemmingsreserve en -fonds. De kosten van het project kwamen uit op €13,6 miljoen in 2017 versus €7,7 miljoen in 2016.

### Baten

De som van de baten is circa €4 miljoen lager dan de begroting en de realisatie over 2016.

De Baten van particulieren zijn hoger dan begroot door meer inkomsten uit contributies. Dit is vooral een gevolg van een contributieverhoging in 2017. In vergelijking met 2016 liggen de inkomsten lager, dit is een gevolg van eenmalige inkomsten door het uitbrengen van het natuurboek in 2016.

De Baten van loterijorganisaties zijn hoger dan begroot door een eenmalige inkomst voor het Marker Wadden project van de Nationale Postcode Loterij (€7,0 miljoen).

De Baten van subsidies van overheden bestaan uit exploitatiesubsidies, verwervingssubsidies en projectsubsidies. De realisatie is €13,8 miljoen lager dan de begroting. Het verschil met de begroting wordt vooral veroorzaakt door lagere verwervingssubsidies door minder aankopen van gronden. In 2016 waren de verwervingssubsidies licht hoger dan in 2017. De projectsubsidies waren eveneens

fors lager dan begroot en lager dan in 2016. Bij zowel de projectsubsidies als de verwervingssubsidies zijn ook de hierbij behorende lasten lager.

### Lasten

De totale lasten zijn €2,6 miljoen lager dan begroot en €10,7 miljoen lager dan in 2016.

In vergelijking met de begroting is €6,6 miljoen minder geld uitgegeven aan aankoop natuurterreinen, ten opzichte van vorig jaar is hieraan €7,3 miljoen minder besteed. Tegenover deze lagere bestedingen staan lagere verwervingssubsidies.

De bestedingen aan de doelstelling Goed beheerder zijn zijn ten opzichte van budget hoger vooral omdat het project Marker Wadden niet was meegenomen in de begroting, omdat de uitgaven daaraan volledig door bestemmingsfonds en bestemmingsreserve worden gedekt.

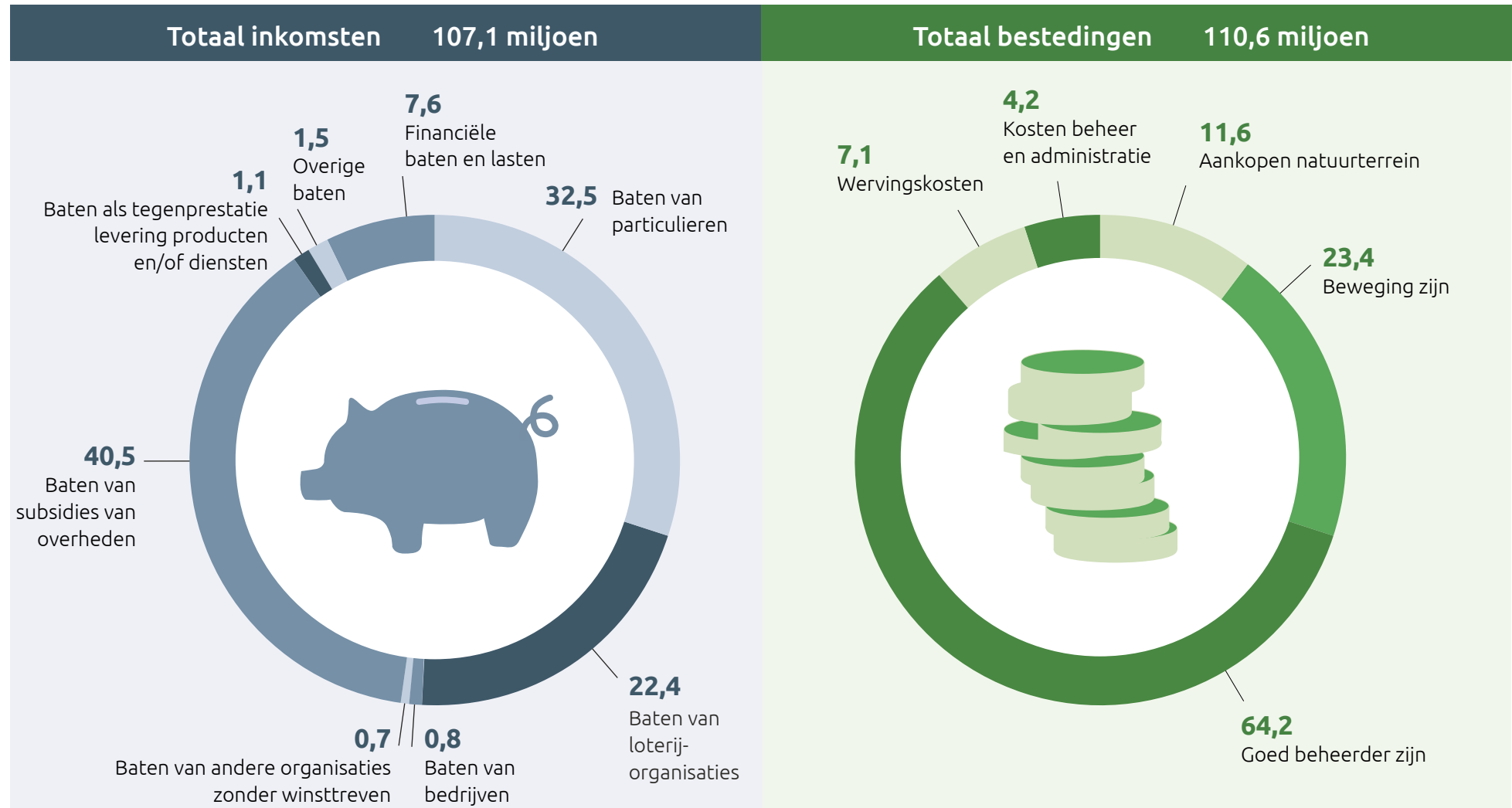
De bestedingen aan de doelstelling Beweging zijn zijn hoger dan de begroting en hoger dan de bestedingen

## 4 FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

in 2016, vooral door een hogere personele inzet op deze hoofdlijn. Tevens zijn de afschrijvingen toegenomen door het in gebruik nemen van het nieuwe bezoekerscentrum Groot Speijck.

De wervingskosten bestaan grotendeels uit de kosten eigen fondsenwerving. De totale wervingskosten zijn 7,3% van de geworven baten. Dit is lager dan begroot en lager dan vorig jaar. De kosten Beheer en administratie zijn

lager dan vorig jaar, dit is voornamelijk een gevolg van een andere toerekening vanwege de in 2017 doorgevoerde reorganisatie.



## 4 FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

### Saldo financiële baten en lasten

De Baten uit beleggingen zijn als volgt te specificeren:

Baten uit beleggingen (x€1.000)	2017	2016	2015	2014	2013
Obligatierente incl hypotheke	939	2.276	2.450	3.045	3.707
Dividend	1.022	801	509	765	683
Gerealiseerd koersresultaat	23.608	109	1.346	1.458	2.097
Ongerealiseerd koersresultaat	17.658 -	4.086	9.786	9.119	4.032
Deposito's en liquide middelen	73 -	40 -	81 -	202	201
Bruto beleggingsresultaat	7.838	7.232	14.010	14.589	10.720
Kosten beleggingen	219	214	246	338	343
<b>Netto beleggingsresultaat</b>	<b>7.619</b>	<b>7.018</b>	<b>13.764</b>	<b>14.251</b>	<b>10.377</b>
Rendement beleggingen	4,3%	3,9%	7,1%	7,9%	5,9%

Gemiddeld rendement 2013-2017 in % 5,8%

Gemiddeld rendement 2013-2017 x€1.000 10.606

Het netto beleggingsresultaat is opgebouwd uit €6,3 miljoen Baten beleggingen voor structurele kosten en €1,3 miljoen incidentele baten.

Het gerealiseerd koersresultaat van €23,6 miljoen is grotendeels veroorzaakt door verkoop van de aandelenportefeuille in 2017 vanwege het anders inrichten van de aandelenportefeuille. Hiertegenover staat het terugnemen van de ongerealiseerde koersresultaten t/m 2016 van €21,0 miljoen. Het ongerealiseerd koersresultaat bestaat daarnaast uit €3,4 miljoen positief koersresultaat op effecten die eind 2017 nog in bezit zijn.

### 4.2 Beleggingsbeleid

Natuurmonumenten heeft haar beleggingsbeleid vastgelegd in een beleggingsstatuut. Dit beleggingsstatuut is voor het laatst in 2016 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, voor het laatst uitgevoerd in 2015. 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. In 2018 zal een nieuwe ALM-studie worden uitgevoerd.

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).

De strategische beleggingsmix bestaat uit 30% Europese staatsobligaties, 35% Europese bedrijfsobligaties, 10% Nederlandse hypotheeklen en 25% 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. 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. Hierover wordt op kwartaalbasis gerapporteerd. Daarbij worden beleggingen uitgesloten in bedrijven die voor meer dan 5% van hun activiteiten werkzaam zijn in de wapenindustrie, kernenergie, tabaksindustrie, 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 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.

## 4 FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

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

	2017	2016	2015*	2014*	2013*
<b>Activa</b>					
Materiële vaste activa	32,2	33,6	32,7	31,1	29,0
Financiële vaste activa	2,5	2,6	3,1	3,4	3,6
Vorderingen, voorraden, liquide middelen	57,7	55,6	71,5	59,2	57,4
Beleggingen	176,6	191,6	193,5	191,7	189,2
<b>Totaal activa</b>	<b>269,0</b>	<b>283,4</b>	<b>300,8</b>	<b>285,4</b>	<b>279,2</b>
<b>Ministerie EZK inzake leningen aankoopsubsidies</b>	<b>225,9</b>	<b>234,3</b>	<b>240,4</b>	<b>249,0</b>	<b>256,0</b>
<b>Passiva</b>					
Reserve als bron van inkomsten	164,8	167,6	168,3	183,5	181,5
Overige bestemmingsreserves	29,1	25,6	28,6	8,4	5,2
Bestemmingsfondsen	14,7	18,8	25,7	12,8	12,7
	208,6	212,0	222,6	204,7	199,4
Voorzieningen	0,8	1,6			
Schulden	59,7	69,8	78,2	80,7	79,8
<b>Totaal passiva</b>	<b>269,0</b>	<b>283,4</b>	<b>300,8</b>	<b>285,4</b>	<b>279,2</b>
<b>Ministerie EZK inzake leningen aankoopsubsidies</b>	<b>225,9</b>	<b>234,3</b>	<b>241,9</b>	<b>249,0</b>	<b>256,0</b>

\*geconsolideerde cijfers

## 4 FINANCIËLE RESULTATEN EN BELEID

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

	2017	2016	2015*	2014*	2013*
<b>Som van de geworven baten</b>	<b>96,9</b>	<b>100,4</b>	<b>106,2</b>	<b>94,5</b>	<b>95,9</b>
Overige baten	2,6	3,3	4,5	5,6	4,8
<b>Som van de baten</b>	<b>99,5</b>	<b>103,7</b>	<b>110,7</b>	<b>100,1</b>	<b>100,7</b>
Besteed aan de doelstellingen	99,2	108,4	94,1	96,2	95,8
Wervingskosten	7,1	8,2	7,1	8,0	7,6
Beheer en administratie	4,2	4,7	5,3	4,9	4,6
<b>Som van de lasten</b>	<b>110,6</b>	<b>121,3</b>	<b>106,6</b>	<b>109,1</b>	<b>108,0</b>
<b>Saldo voor financiële baten en lasten</b>	<b>11,1 -</b>	<b>17,6 -</b>	<b>4,2</b>	<b>9,0 -</b>	<b>7,3 -</b>
Saldo financiële baten en lasten	7,6	7,0	13,8	14,3	10,4
Resultaat deelnemingen	3,5 -	10,6 -	17,9	5,3	3,1
	-	-	-	-	-
<b>Saldo van baten en lasten</b>	<b>3,5 -</b>	<b>10,6 -</b>	<b>17,9</b>	<b>5,3</b>	<b>3,1</b>
Mutatie doelbesteding t.o.v. voorgaand jaar	8,5% -	15,2%	2,1% -	0,4%	7,5%
Wervingskosten als % van de geworven baten	7,3%	8,2%	6,7%	8,5%	7,9%
Totale lasten als % van de totale baten	111,1%	117,0%	96,2%	109,0%	107,2%

\*geconsolideerde cijfers

2017

# JAARREKENING

5

## Financieel verslag over de periode 1 januari t/m 31 december 2017

## 5.1 Balans per 31 december 2017 (na verwerking van saldo van baten en lasten)

Activa (x€1.000)	31-12-2017		31-12-2016	
<b>B1 Materiële vaste activa</b>				
B1a Natuurgebieden en opstallen	-		-	
B1b Ruilgronden	782		570	
B1c Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar	1.881		1.656	
B1d Gebouwen, inventaris en machines	29.530		31.333	
		<b>32.193</b>		<b>33.559</b>
B2 Financiële vaste activa		2.507		2.640
B3 Voorraden		295		-
B4 Vorderingen		37.783		38.730
B5 Effecten en overige beleggingen		176.556		191.601
B6 Liquide middelen		19.668		16.828
<b>Totaal activa</b>		<b>269.003</b>		<b>283.357</b>
<b>B7 Ministerie EZK inzake leningen aankoopsubsidies</b>				
restant hoofdsom		224.505		232.789
saldo lopende lening		1.436		1.483



Passiva (x €1.000)		31-12-2017		31-12-2016	
<b>B8</b>	<b>Reserves en fondsen</b>				
	<b>Bestemmingsreserves</b>				
B8a	Reserve als bron van inkomsten	164.777		167.575	
B8b	Bestemmingsreserve invoeren meerjarenplan	252		280	
B8c	Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen	23.208		25.368	
B8d	Bestemmingsreserve nalatenschappen	790		-	
B8e	Bestemmingsreserve ENCI groeve	1.708		-	
B8f	Bestemmingsreserve Marker Wadden	3.191		-	
			<b>193.926</b>		<b>193.223</b>
<b>B8</b>	<b>Fondsen</b>				
B8g	Bestemmingsfondsen	14.651		18.812	
			14.651		18.812
			<b>208.577</b>		<b>212.035</b>
<b>B9</b>	<b>Vorzieningen</b>				
B9a	Reorganisatievoorziening		473		1.375
B9b	Voorziening jubileumuitkeringen		287		187
			760		1.562
<b>B10</b>	<b>Schulden</b>				
B10a	Langlopende schulden		4.219		2.592
B10b	Kortlopende schulden		55.448		67.169
			<b>59.667</b>		<b>69.761</b>
<b>Totaal passiva</b>			<b>269.003</b>		<b>283.357</b>
<b>B11</b>	<b>Ministerie EZK inzake leningen aankoopsubsidies</b>				
	restant hoofdsom		224.505		232.789
	saldo lopende lening		1.436		1.483

## 5.2 Staat van baten en lasten over het boekjaar 2017

(x€1.000)		Werkelijk 2017	Begroting 2017	Werkelijk 2016
<b>Baten:</b>				
Ra1	Baten van particulieren	32.467	31.150	33.695
Ra2	Baten van bedrijven	780	300	405
Ra3	Baten van loterijorganisaties	22.424	14.200	20.834
Ra4	Baten van subsidies van overheden	40.521	54.300	43.936
Ra5	Baten van andere organisaties zonder winststreven	664	450	1.539
<b>Som van de geworven baten</b>		<b>96.856</b>	<b>100.400</b>	<b>100.408</b>
Rb1	Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten	1.122	1.100	1.007
Rb2	Overige baten	1.505	2.500	2.261
<b>Som van de baten</b>		<b>99.483</b>	<b>104.000</b>	<b>103.676</b>

## 5 JAARREKENING 2017

(x€1.000)		Werkelijk 2017	Begroting 2017	Werkelijk 2016
<b>Lasten:</b>				
<b>Rc</b>	<b>Besteed aan de doelstellingen</b>			
Rc1	Aankopen natuurgebieden	11.643	18.200	18.872
Rc2	Goed beheerder zijn	64.201	62.400	67.686
Rc3	Beweging zijn	23.357	19.500	21.868
		<b>99.201</b>	<b>100.100</b>	<b>108.427</b>
<b>Rd</b>	<b>Wervingskosten</b>			
Rd1	Kosten eigen fondsenwerving	6.444	6.600	7.141
Rd2	Kosten aandeel acties derden	86	500	496
Rd3	Kosten subsidies overheden	573	800	564
		7.103	7.900	8.201
<b>Re</b>	<b>Beheer en administratie</b>			
Re1	Kosten beheer en administratie	4.249	5.200	4.686
	<b>Som van de lasten</b>	<b>110.553</b>	<b>113.200</b>	<b>121.314</b>
	<b>Saldo voor financiële baten en lasten</b>	<b>11.071 -</b>	<b>9.200 -</b>	<b>17.638 -</b>
Rf	Saldo financiële baten en lasten	7.619	3.400	7.018
		3.451 -	5.800 -	10.620 -
Rg	Resultaat deelnemingen	6 -	-	24
	<b>Saldo van baten en lasten</b>	<b>3.458 -</b>	<b>5.800 -</b>	<b>10.596 -</b>

## Bestemming resultaat (x€1.000)

Toegevoegd/onttrokken aan	Werkelijk 2017	Begroting 2017	Werkelijk 2016
Reserve als bron van inkomsten	5.060	2.600 -	724 -
Bestemmingsreserve invoeren meerjarenplan	28 -	-	148 -
Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen	2.160 -	2.500 -	2.830 -
Bestemmingsreserve Marker Wadden	2.959 -	-	-
Bestemmingsreserve vruchtgebruik nalatenschappen	790	-	-
Bestemmingsfondsen	4.161 -	700 -	6.893 -
<b>Totaal tekort</b>	<b>3.458 -</b>	<b>5.800 -</b>	<b>10.596 -</b>

De bestemming van het resultaat 2017 voerde Natuurmonumenten uit conform het besluit van het bestuur. Na de mutaties in de bestemmingsfondsen en bestemmingsreserves resteert uiteindelijk een positief saldo van €5,1 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.

#### Stelselwijziging

Besloten is om met ingang van het boekjaar 2017 de jaarrekening op te stellen overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW. Deze wijziging heeft geen invloed op het resultaat 2017 en het vermogen per 1 januari 2017.

#### 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 2017 bevat geen geconsolideerde cijfers omdat de groepsdelen achterwege mogen blijven vanwege de verwaarloosbare betekenis van deze groepsdelen.

De jaarrekening 2016 toonde de geconsolideerde cijfers van de vereniging inclusief de cijfers van haar 100% deelnemingen. De vergelijkende cijfers zijn hierop aangepast.

De cijfers voor 2016 zijn, waar nodig, geherrubriceerd om vergelijkbaarheid met 2017 mogelijk te maken.

In 2017 heeft een juridische fusie van Vereniging Natuurmonumenten met de volgende vennootschappen plaatsgevonden: Beekvliet B.V., Frisia B.V., N.V. 't Geslagen Stuk', Maatschappij tot Exploitatie van Onroerende Goederen, B.V. Ontginningen der Erven Abraham Ledeboer, Beleggingsmaatschappij Roode Zee B.V. en Maatschappij tot Exploitatie van onroerende goederen "Eiland de Tien Gemeten" B.V. met haar 100% deelneming B.V. Koelhuis Delta.

Deze herstructurering is verwerkt op basis van de pooling of interest methode waardoor de vergelijkende cijfers 2016 de in 2017 gefuseerde deelnemingen bevatten.

De minderheidsdeelnemingen Consortium Grensmaas B.V. (33%) te Heel en Buitenleven Vakanties B.V. te Deventer (25% t/m 2016) zijn niet meegeconsolideerd.

#### Herziening RJ 650

De indeling van de Staat van Baten en Lasten is ten opzichte van het vorige verslagjaar gewijzigd op basis van de herziene Richtlijn voor de jaarverslaggeving RJ 650. Daarnaast is in tegenstelling tot voorgaande jaren de post nalatenschappen belast met vruchtgebruik tot waardering gebracht. Voor de hoogte van deze post is een bestemmingsreserve gevormd.

#### 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.

#### 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. De bedrijfsgebouwen worden in twintig jaar en inventarissen en machines worden in drie, zes of 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 incurantheid.

### B4 Vorderingen

De vorderingen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde of lagere actuele waarde.

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 onge-realiseerde 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**

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

De 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.

## 5.4 Toelichting op de balans per 31 december 2017

**B1a Natuurgebieden en opstallen**

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

	2017	2016
Boekwaarde per 01-01	-	-
Verwervingskosten natuurterreinen en opstallen	11.643	18.872
Af: subsidies voor verwervingen	5.426 -	6.187 -
niet gesubsidieerd deel ten laste van boekjaar	6.217 -	12.685 -
<b>Boekwaarde per 31-12</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

De niet gesubsidieerde verwervingskosten bedroegen €6,2 miljoen. Dit bedrag werd voor €0,4 miljoen gefinancierd door specifieke ontvangen giften, erfstellingen en doorbelastingen aan derden. Van het resterende bedrag van €5,8 miljoen is €2,6 miljoen voor ontbrekende schakels en Meer Maas ten laste van de Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen gebracht en €1,2 miljoen ten laste van het Bestemmingsfonds Aankopen natuurterreinen. Het restant eigen middelen van €2,0 miljoen kwam ten laste van de begroting 2017 (begroot op €2 miljoen).

De totale aanschaffingswaarde minus ontvangen subsidies, giften en acties derden bedraagt ca. €163 miljoen.



### B1b Ruilgronden (x€1.000)

	2017	2016
Boekwaarde per 01-01	570	675
Bij: aanschaf uit te ruilen gronden	210	-
Bij: mutatie voorziening	2	5
Af: verkocht/geruild	-	110-
<b>Boekwaarde per 31-12</b>	<b>782</b>	<b>570</b>
Aanschaffingswaarde	858	648
Af: voorziening	76-	78-
<b>Boekwaarde per 31-12</b>	<b>782</b>	<b>570</b>

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. Deze ruilgronden liggen veelal buiten het Natuur Netwerk. Het is de bedoeling dat de gehele portefeuille van de ruilgronden de komende jaren wordt afgebouwd. Het tempo van uitruilen is afhankelijk van de grondmarkt en van landinrichtingsprocessen.

## 5 JAARREKENING 2017

### B1c Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar (x€1.000)

	2017	2016
Boekwaarde per 01-01	1.656	821
Bij: aanschaf gebouwen	225	835
<b>Boekwaarde per 31-12</b>	<b>1.881</b>	<b>1.656</b>
Aanschaffingswaarde	2.101	1.876
Af: voorziening	220 -	220 -
<b>Boekwaarde per 31-12</b>	<b>1.881</b>	<b>1.656</b>

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)

	2017	2016
Boekwaarde per 01-01	31.333	31.158
Bij: aanschaffingen	2.610	3.528
Af: desinvesteringen	217 -	227 -
Af: afschrijvingen	4.196 -	3.126 -
<b>Boekwaarde per 31-12</b>	<b>29.530</b>	<b>31.333</b>
Aanschaffingswaarde	50.231	50.917
Af: afschrijvingen	20.701 -	19.584 -
<b>Boekwaarde per 31-12</b>	<b>29.530</b>	<b>31.333</b>

De investeringen bedroegen €2,6 miljoen. In 2017 investeerde Natuurmonumenten, na aftrek van de betreffende subsidies, voor €1,4 miljoen in bedrijfsgebouwen. Daarnaast is ook geïnvesteerd in inventarissen en ICT systemen voor €0,8 miljoen en in machines en installaties voor €0,4 miljoen. De desinvesteringen betreffen voornamelijk buiten gebruikstellingen van ICT systemen. De boekwaarde van de gebouwen, inventaris en machines is te splitsen in €20,6 miljoen bedrijfsgebouwen, €6,9 miljoen inventarissen en ICT systemen en €2,0 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.

## 5 JAARREKENING 2017

### B2 Financiële vaste activa

	2017	2016
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	-	-
Overige deelnemingen	193	194
Subsidies verwervingen	2.132	2.284
Leningen	183	162
<b>Boekwaarde per 31-12</b>	<b>2.507</b>	<b>2.640</b>

De post Deelnemingen in groepsmaatschappijen betreft de 100% deelneming in Houdstermaatschappij Natuurmonumenten B.V. te 's-Graveland. De deelneming Stichting Participaties Natuurmonumenten is in 2017 geliquideerd waarbij Vereniging Natuurmonumenten de aandelen van Houdstermaatschappij Natuurmonumenten B.V. heeft overgenomen.

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:

	2017	2016
Stand per 01-01	131 -	155 -
Resultaat deelneming	6 -	24
Liquidatie deelneming	34 -	-
Stand per 31-12	171 -	131 -
Voorziening in mindering op vorderingen	171	131
<b>Boekwaarde per 31-12</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

De post Overige deelnemingen bestaat uit de 33% deelneming in Grensmaas Consortium B.V. te Heel. Het eigen vermogen van deze deelneming is per 31 december 2016 €380.931 en het resultaat over 2016 bedroeg €3.058 negatief.

De 25% deelneming in Buitenleven Vakanties B.V. te Deventer is in 2017 overgedragen aan Houdstermaatschappij Natuurmonumenten B.V.

## 5 JAARREKENING 2017

### B3 Voorraden

De voorraden van €0,3 miljoen betreffen de voorraden hout en biomassa.

### B4 Vorderingen (x€1.000)

	2017	2016
Subsidies exploitatie	14.880	17.455
Subsidies verwervingen	3.942	4.203
Subsidies projecten	6.597	6.077
Debiteuren	4.910	4.518
Nalatenschappen	5.277	3.759
Rekeningen-courant deelnemingen	322	264
Obligatierente	218	219
Overige vorderingen	1.059	1.585
Overlopende activa	579	650
<b>Boekwaarde per 31-12</b>	<b>37.783</b>	<b>38.730</b>

Van de vorderingen uit nalatenschappen heeft €0,8 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 2017 die op basis van de meerjarige beschikkingen over 2017 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)

	2017		2016	
Aandelen:				
- Ter beurze genoteerd	53.591		54.456	
- Niet ter beurze genoteerd	311		307	
Staatsobligaties	53.902		54.763	
Bedrijfsobligaties	16.736		16.716	
Hypotheekfondsen	69.050		67.244	
Totaal effecten	22.264		22.128	
Overige tegoeden bij banken		161.953		160.851
Overige beleggingen	14.224		30.439	
Totaal overige beleggingen	379		311	
<b>Totaal beleggingen</b>		<b>14.603</b>		<b>30.750</b>
		<b>176.556</b>		<b>191.601</b>

In 2017 zijn de in 2016 afgeloste staatsobligaties grotendeels aangewend om het bankkrediet te verlagen.

## 5 JAARREKENING 2017

### Verloopoverzicht 2017 per categorie ( x€1.000)

	Aandelen	Staatsobligaties	Bedrijfs- obligatiefondsen	Hypotheken	Banktegoeden en overige
Stand 01-01	54.763	16.716	67.244	22.128	30.750
Aankopen -/- verkopen	4.850 -	-	-	-	16.146 -
Bij/Af: Koersresultaten	3.989	20	1.806	136	-
Stand 31-12	53.902	16.736	69.050	22.264	14.603
Stand 31-12 in %	30,5%	9,5%	39,1%	12,6%	8,3%
(stand 01-01 in %)	28,6%	8,7%	35,1%	11,5%	16,0%

#### B6 Liquide middelen

Van de liquide middelen staat een bedrag van €16,6 niet ter vrije beschikking. Hierin is begrepen de verwervingssubsidie voor gronden aan de Maas van €9,0 miljoen die is gestald bij het Nationaal Groenfonds. Dit bedrag is tevens opgenomen onder de Kortlopende schulden. Ook is hierin begrepen €5,9 miljoen voor het Bestemmingsfonds Marker Wadden dat eveneens bij het Nationaal Groenfonds is gestald.

#### B7 Ministerie EZK inzake lening aankoopsubsidies

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

## B8a Reserve als bron van inkomsten (x€1.000)

	2017		2016	
Saldo per 01-01		167.575		168.300
Bestuursbesluiten vorming bestemmingsreserves		7.858 -		-
Wettelijke bestemmingsreserve vruchtgebruik nalatenschappen	790 -		-	
Bestedingen bestemmingsreserves	5.147		2.978	
Bestedingen minus toevoegingen bestemmingsfondsen	4.161		6.893	
Resultaat boekjaar	3.458 -		10.596 -	
		5.060		725 -
<b>Beschikbaar per 31-12</b>		<b>164.777</b>		<b>167.575</b>

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 termijndoelstelling 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 €91,0 miljoen.

Na de mutaties in alle bestemmingsfondsen en bestemmingsreserves resteert uiteindelijk een positief saldo van €5,1 miljoen dat is toegevoegd aan de Reserve als bron van inkomsten.



## 5 JAARREKENING 2017

### 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.

	2017	2016
Beschikbaar per 01-01	280	428
Af: bestedingen	28 -	148 -
<b>Beschikbaar per 31-12</b>	<b>252</b>	<b>280</b>

### 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. Daarnaast is besloten om de verkoopopbrengsten van hectares en kleigronden in te zetten voor grondaankopen langs de Maas.

	2017	2016
Beschikbaar per 01-01	25.368	28.198
Af: eigen middelen ontbrekende schakels en Meer Maas	2.160 -	2.830 -
<b>Beschikbaar per 31-12</b>	<b>23.208</b>	<b>25.368</b>

**B8d Bestemmingsreserve nalatenschappen (x€1.000)**

	2017	2016
Beschikbaar per 01-01	-	-
Bij: dotatie	790	-
<b>Beschikbaar per 31-12</b>	<b>790</b>	<b>-</b>

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)**

	2017	2016
Beschikbaar per 01-01	-	-
Bij: dotatie	1.708	-
<b>Beschikbaar per 31-12</b>	<b>1.708</b>	<b>-</b>

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.

## 5 JAARREKENING 2017

### B8f Bestemmingsreserve Marker Wadden (x€1.000)

	2017	2016
Beschikbaar per 01-01	-	-
Bij: dotatie	6.150	-
Af: bestedingen	2.959 -	-
<b>Beschikbaar per 31-12</b>	<b>3.191</b>	<b>-</b>

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. Hiervan is een deel in 2017 besteed.

### B8g Bestemmingsfondsen (x€1.000)

	2017	2016
Beschikbaar per 01-01	18.812	25.705
Bij: giften en acties derden	9.732	3.255
Bij: beleggingsresultaat	214	225
Af: bestedingen	14.106 -	10.373 -
<b>Beschikbaar per 31-12</b>	<b>14.651</b>	<b>18.812</b>

## 5 JAARREKENING 2017

<b>Specificatie:</b>	<b>Saldo 01-01-2017</b>	<b>Besteding in 2017</b>	<b>Toevoeging in 2017</b>	<b>Saldo 31-12-2017</b>
Fonds Marker Wadden	5.992	10.620	7.925	3.297
Fonds mr. C.G.J.B. Henny	766	634	33	165
Fonds Aankopen natuurterreinen	1.583	1.423	1.575	1.734
Fonds Wijde Blik	1.423	103	61	1.381
Fonds Acquoy-Nairac	1.244	110	53	1.187
Fonds Nieuwkoopse Plassen	175	8	8	175
Bomenfonds	163	8	20	175
Fondsen op naam	1.369	120	99	1.348
Fonds overige donaties	6.097	1.081	172	5.189
	<b>18.812</b>	<b>14.106</b>	<b>9.945</b>	<b>14.651</b>

Aan deze fondsen zijn de ultimo boekjaar nog niet bestede giften en donaties, alsmede de beleggingsopbrengsten van 2017 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.

	<b>Hoofdsom</b>	<b>Beschikbaar voor besteding</b>	<b>Saldo 31-12-2017</b>
Fonds Marker Wadden	-	3.297	3.297
Fonds mr. C.G.J.B. Henny	-	165	165
Fonds Aankopen natuurterreinen	-	1.734	1.734
Fonds Wijde Blik	1.236	145	1.381
Fonds Acquoy-Nairac	-	1.187	1.187
Fonds Nieuwkoopse Plassen	175	0	175
Bomenfonds	26	149	175
Fondsen op naam	602	746	1.348
Fonds overige donaties	-	5.189	5.189
	<b>2.039</b>	<b>12.612</b>	<b>14.651</b>

### **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. In 2017 is een extra bijdrage van de Nationale Postcode Loterij van €7,0 miljoen ontvangen en is tevens €0,9 miljoen van diverse bedrijven, stichtingen en foundations ontvangen. De uitgaven in 2017 bedroegen €10,6 miljoen.

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

Dit fonds heeft Natuurmonumenten verkregen dankzij testamentaire beschikkingen en moet worden besteed aan liefst één van de projecten van Natuurmonumenten. In 2017 is het rendement toegevoegd en is het fonds is ingezet voor de organisatiekosten van Natuurmonumenten voor het Marker Wadden project.

### **Fonds Aankopen natuurterreinen**

In 2017 is €1,4 miljoen aan niet-gesubsidieerde verwervingskosten natuurterreinen ten laste van dit fonds gebracht en is €1,6 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 2017 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 2017 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 en het Ginko Fonds. De fondsen hebben verschillende bestedingsdoeleinden en –voorwaarden.

In 2017 is het Fonds Martin van Gent Project aangewend voor de realisatie van natuurspeelplaatsen.

## Fonds overige donaties (x€1.000)

	Saldo 01-01-2017	Besteding in 2017	Toevoeging in 2017	Saldo 31-12-2017
Nationale Postcode Loterij Velperwaard	666	161	-	505
Nationale Postcode Loterij Eerde	910	34	-	877
Nationale Postcode Loterij Natuur toegankelijk voor iedereen	1.924	224	-	1.700
Droomfonds Haringvliet	290	75	-	214
Beheer Schieveen/Ackerdijkse Plassen	123	-	-	123
Beekbergerwoud	152	-	-	152
Energieprojecten Nuon	210	36	-	174
Bouwwerken	508	-	70	578
Overige	1.315	551	102	866
	<b>6.097</b>	<b>1.081</b>	<b>172</b>	<b>5.189</b>

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.

## 5 JAARREKENING 2017

### 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.

	2017	2016
Stand per 01-01	1.375	-
Bij: dotatie	-	1.375
Af: bestedingen	902 -	-
<b>Stand per 31-12</b>	<b>473</b>	<b>1.375</b>

### B9b Voorziening jubileumuitkeringen (x€1.000)

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

	2017	2016
Stand per 01-01	187	187
Bij: dotatie	133	-
Af: bestedingen	33 -	-
<b>Stand per 31-12</b>	<b>287</b>	<b>187</b>

## 5 JAARREKENING 2017

### B10a Langlopende schulden (x€1.000)

	2017	2016
Saldo per 01-01	2.592	3.327
Ontvangen leningen	1.811	-
Af: aflossingen	184 -	736 -
<b>Beschikbaar per 31-12</b>	<b>4.219</b>	<b>2.592</b>

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 3,6% in 2017 (2016: 3,7%). Het deel met een looptijd langer dan 5 jaar bedraagt €2,1 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 in 2017 €0,1 miljoen in 2017 besteed, de resterende hoofdsom bedraagt ultimo 2017 €1,2 miljoen.



## B10b Kortlopende schulden (x€1.000)

	2017	2016
Crediteuren	10.495	11.876
Vooruitontvangen subsidies aankopen natuurterreinen	11.186	11.465
Vooruitontvangen subsidies projecten	9.867	10.466
Vooruitontvangen contributies volgend jaar	8.697	9.251
Rekening-courant banken	-	7.711
Rekening-courant deelnemingen	-	-
Niet-opgenomen vakantiedagen en vakantiegeld werknemers	6.117	6.652
Lopende verplichtingen projecten en verwervingen	3.022	1.992
Pensioenpremies	450	426
Loonheffing en premies sociale verzekeringen	1.230	1.025
Omzetbelasting	410	223
Aflossingsverplichting langlopende leningen	555	519
Overige schulden	3.039	4.984
Overlopende passiva	380	580
	<b>55.448</b>	<b>67.169</b>

De vooruit ontvangen subsidies op projecten en aankopen natuurterreinen betreffen ontvangen subsidievoorschotten op de lopende, nog niet afgeronde projecten en aankopen. De besteding zal in de komende jaren plaatsvinden.

De vooruitontvangen contributies volgend jaar zijn de in 2017 geïnde contributies voor het jaar 2018.

Het verschuldigd bedrag in rekening-courant banken betreft o.a. de voorfinanciering van de te vorderen subsidies verwervingen ontbrekende schakels van € 6,7 miljoen. In 2017 is de bankschuld afgelost door de verkoop van obligaties.

## 5 JAARREKENING 2017

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

Stand leningen per 01-01-2017	232.789
Af: aflossing in 2017, gefinancierd door het ministerie van EZK	8.284 -
<b>Stand per 31-12-2017: lening Groenfonds/vordering Min EZK</b>	<b>224.505</b>
Verloop nog toe te wijzen subsidies:	
Stand per 01-01-2017	1.483
Bij: storting door min EZK voor rente en aflossing ontvangen rente op het uitstaande bedrag	14.852
Af: subsidies voor Natuurmonumenten en de Landschappen betaling kosten Groenfonds en Natuurmonumenten	-
betaling rente en aflossing aan het Groenfonds	37 -
<b>Stand per 31-12-2017 van nog toe te wijzen subsidies</b>	<b>14.862 -</b>
	<b>1.436</b>

### Niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen

#### Lopende projecten

Per balansdatum bedroeg het nog niet bestede budget voor het project Marker Wadden €6,5 miljoen.

Dit bedrag is gedekt door een bestemmingsreserve en het bestemmingsfonds Marker Wadden.

Daarnaast 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 ten behoeve van het terreinbeheer zijn leasecontracten aangegaan met een looptijd van maximaal 6 jaar. Per balansdatum bedraagt de leaseverplichting voor het komende jaar €0,7 miljoen en voor de jaren 2019 t/m 2022 in totaal €1,4 miljoen.

## 5.5 Toelichting op de staat van baten en lasten over het boekjaar 2017

## Ra1 Baten van Particulieren

	Werkelijk 2017	Begroting 2017	Werkelijk 2016
Contributies van leden	19.052	18.900	18.148
Erfstellingen en legaten	8.682	8.300	8.776
Fondsenwervende acties	2.486	2.500	3.297
Collectes	703	750	719
Overige giften en donaties	1.544	700	2.754
	<b>32.467</b>	<b>31.150</b>	<b>33.695</b>

De contributie-inkomsten kwamen in 2017 uit op €19,1 miljoen. Dit is €0,2 miljoen hoger dan de begroting, vooral door een hogere contributiebijdrage per lid. Het aantal leden en donateurs daalde van 719.802 (ultimo 2016) naar 706.274 (ultimo 2017).

*Erfstellingen en legaten (x€1.000)*

	Werkelijk 2017	Begroting 2017	Werkelijk 2016
Erfstellingen en legaten	7.892	8.300	8.776
Nalatenschappen belast met vruchtgebruik	790	-	-
	<b>8.682</b>	<b>8.300</b>	<b>8.776</b>

De bate uit over 2017 van €7,9 miljoen is opgebouwd uit 142 nalatenschappen en legaten. De grootste nalatenschap bedroeg €1,7 miljoen. Vanaf 2017 worden nalatenschappen belast met vruchtgebruik niet meer op nihil gewaardeerd. In 2017 hebben 3 nalatenschappen belast met vruchtgebruik geleid tot een eenmalige bate van €0,8 miljoen.

## 5 JAARREKENING 2017

### Ra2 Baten van bedrijven (x€1.000)

	Werkelijk 2017	Begroting 2017	Werkelijk 2016
Bedrijfsgiften	601	100	135
Puzzelacties	179	200	271
	<b>780</b>	<b>300</b>	<b>405</b>

De baten uit Bedrijfsgiften zijn in 2017 €0,5 miljoen hoger dan begroot door giften voor het project Marker Wadden.

### Ra3 Baten van loterijorganisaties

	Werkelijk 2017	Begroting 2017	Werkelijk 2016
Nationale Postcode Loterij:			
jaarlijkse bijdrage	13.500	13.500	13.500
Marker Wadden	6.970	-	-
Droomfonds Haringvliet	-	-	4.235
Natuur toegankelijk voor iedereen	-	-	1.965
Boswachter gezocht	800	-	-
natuurloten	316	250	342
overige	25	-	-
	<b>21.611</b>	<b>13.750</b>	<b>20.042</b>
Vriendenloterij	813	450	792
	<b>22.424</b>	<b>14.200</b>	<b>20.834</b>

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.

In 2017 heeft de Nationale Postcode Loterij €7,0 miljoen toegekend voor de verdere ontwikkeling van de Marker Wadden.

### Ra4 Baten van subsidies van overheden (x€1.000)

	Werkelijk 2017	Begroting 2017	Werkelijk 2016
Verwervingen van natuurterreinen	5.426	13.600	6.187
Exploitatie beheer natuurterreinen	24.634	22.700	22.185
Projecten beheer natuurterreinen	10.461	18.000	15.564
	<b>40.521</b>	<b>54.300</b>	<b>43.936</b>

De subsidies voor verwervingen zijn €8,2 miljoen lager dan begroot door een lager volume aan verwervingen. De hiermee samenhangende kosten zijn evenredig lager dan begroot.

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

	Werkelijk 2017	Begroting 2017	Werkelijk 2016
Omzet	50	-	6
Af: kostprijs van de omzet	10 -	-	4 -
Af: directe verkoopkosten	-	-	-
Resultaat op verkopen	40	-	2
Partnerschappen	1.082	1.100	1.005
	<b>1.122</b>	<b>1.100</b>	<b>1.007</b>

### Rb2 Overige baten (x€1.000)

	Werkelijk 2017	Begroting 2017	Werkelijk 2016
Totaal verkoop gebouwen, quota, gronden	1.505	2.500	2.261
	<b>1.505</b>	<b>2.500</b>	<b>2.261</b>

De 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 2017	Begroting 2017	Werkelijk 2016
Rc1 Aankopen natuurgebieden	11.643	18.200	18.872
Rc2 Goed beheerder zijn	64.201	62.400	67.686
Rc3 Beweging zijn	23.357	19.500	21.868
	<b>99.201</b>	<b>100.100</b>	<b>108.427</b>
in % van de baten	99,7%	96,3%	104,6%
in % van de totale lasten	89,7%	88,4%	89,4%

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 streekconferenties en ondersteunen we burgerinitiatieven.

#### Rc1 Aankopen natuurgebieden

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 2017	Begroting 2017	Werkelijk 2016
Bestedingen	80.433	77.000	83.162
Af: inkomsten terreinbeheer	16.232 -	14.600 -	15.476 -
	<b>64.201</b>	<b>62.400</b>	<b>67.686</b>

De bestedingen aan Goed beheerder zijn zijn hoger dan begroot. Enerzijds zijn de bestedingen aan het project Marker Wadden hoger dan begroot omdat bij het opstellen van de begroting geen rekening gehouden is met een extra bijdrage van de Nationale Postcode Loterij en de extra middelen die het bestuur beschikbaar heeft gesteld uit de Reserve als bron van inkomsten. Anderzijds zijn de bestedingen aan inrichting- en herstelprojecten lager dan begroot door vertraging in de uitvoering hiervan. Het bestedingspercentage voor de doelstellingen van 99,7% is in 2017 positief beïnvloed door de bestedingen aan het project Marker Wadden. Ook in 2016 leidde de bestedingen aan het project Marker Wadden tot dit beeld.

De onderverdeling van de inkomsten terreinbeheer is als volgt:

	Werkelijk 2017	Begroting 2017	Werkelijk 2016
Huren en pachten gebouwen	3.295	3.300	3.286
Pachtopbrengsten grond	4.285	3.600	3.755
Erfpachtopbrengsten	2.166	2.100	2.154
Verhuur vakantiewoningen	699	600	696
	10.446	9.600	9.891
Verkoop hout	2.297	2.500	1.507
Verkoop overige producten terreinbeheer	358	400	1.021
Verleende diensten voor derden	346	500	870
Overige terreinopbrengsten	2.785	1.600	2.186
	<b>16.232</b>	<b>14.600</b>	<b>15.476</b>

De overige terreinopbrengsten bevatten o.a. verkopen zand en klei, verkoop van diverse fiets- en ruitervergunningen en pontkaartjes bij het eiland Tiengemetten, alsmede bijdragen van diverse bedrijven aan projecten. De overige terreinopbrengsten zijn fors hoger dan begroot door inkomsten uit zand- en kleiwinning.

## 5 JAARREKENING 2017

### Rc3 Beweging zijn (x€1.000)

	Werkelijk 2017	Begroting 2017	Werkelijk 2016
Bestedingen	24.553	20.600	22.956
Af: inkomsten excursies en vergunningen	1.196 -	1.100 -	1.088 -
	<b>23.357</b>	<b>19.500</b>	<b>21.868</b>

### Rd Wervingskosten (x€1.000)

	Werkelijk 2017	Begroting 2017	Werkelijk 2016
Rd1 Kosten eigen fondsenwerving	6.444	6.600	7.141
Rd2 Kosten aandeel acties derden	86	500	496
Rd3 Kosten subsidies overheden	573	800	564
	<b>7.103</b>	<b>7.900</b>	<b>8.201</b>
<b>in % som van de geworven baten</b>	<b>7,3%</b>	<b>7,9%</b>	<b>8,2%</b>

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 subsidieafrekeningen.

## 5 JAARREKENING 2017

### Re1 Kosten beheer en administratie (x€1.000)

	Werkelijk 2017	Begroting 2017	Werkelijk 2016
Verantwoord in het boekjaar	4.249	5.200	4.686
<b>in % van de totale lasten</b>	<b>3,8%</b>	<b>4,6%</b>	<b>3,9%</b>

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)

Categorie	BDO	Ernst& Young	Totaal 2017	Totaal 2016
Controle van de jaarrekening	86	-	86	80
Diverse (fiscale) adviezen en reviews	46	31	78	68
Projectcontroles	20	81	102	86
<b>Totaal inclusief btw</b>	<b>152</b>	<b>113</b>	<b>265</b>	<b>234</b>

## Rf Saldo financiële baten en lasten

	Werkelijk 2017	Begroting 2017	Werkelijk 2016
Interest obligaties	331	-	1.963
Interest hypotheek	608	-	313
Dividend aandelen	1.022	-	801
Interest leningen en banksaldi	73 -	-	40 -
Gerealiseerd koersresultaat	23.608	-	109
Ongerealiseerd koersresultaat	17.658 -	-	4.086
Bruto resultaat beleggingen	7.838	3.700	7.232
Kosten beleggingen	219	300	214
<b>Totaal resultaat beleggingen</b>	<b>7.619</b>	<b>3.400</b>	<b>7.018</b>

Het gerealiseerd koersresultaat van €23,6 miljoen is grotendeels veroorzaakt door verkoop van de aandelenportefeuille in 2017. Hiertegenover staat het terugnemen van de ongerealiseerde koersresultaten t/m 2016 van €21,0 miljoen. Het ongerealiseerd koersresultaat bestaat daarnaast uit €3,4 miljoen positief koersresultaat op effecten die eind 2017 nog in bezit zijn.

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

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

	Aankopen natuurgebieden / Goed beheerder zijn	Beweging zijn	Kosten eigen fondsenwerving	Kosten aandeel acties derden	Kosten subsidies overheden	Kosten beheer en administratie	Totaal 2017	Begroting 2017	Totaal 2016
Aankopen natuurgebieden	11.643	-	-	-	-	-	11.643	18.200	18.872
Salarissen en sociale lasten	18.024	11.263	1.541	76	480	2.598	33.982	36.000	35.604
Pensioenlasten	2.227	1.392	190	9	59	321	4.199	4.500	4.399
Overige personeelskosten	2.598	1.501	249	-	4	271	4.624	4.300	5.142
Uitbesteed werk	47.777	7.295	3.892	-	17	702	59.683	51.400	60.340
Materiaalverbruik, kantoor- en administratiekosten	5.131	1.001	221	-	7	166	6.526	7.000	8.546
Afschrijvingskosten	2.805	1.135	218	-	4	34	4.196	3.700	3.126
Verzekeringen, financiële kosten, belastingen	739	149	121	-	1	102	1.112	2.200	1.037
Overige kosten	1.133	817	11	-	-	54	2.016	1.600	812
<b>Totale lasten</b>	<b>92.076</b>	<b>24.553</b>	<b>6.444</b>	<b>86</b>	<b>573</b>	<b>4.249</b>	<b>127.981</b>	<b>128.900</b>	<b>137.878</b>
Inkomsten terreinbeheer	16.232	1.196	-	-	-	-	17.428	15.700	16.563
<b>Totaal</b>	<b>75.844</b>	<b>23.357</b>	<b>6.444</b>	<b>86</b>	<b>573</b>	<b>4.249</b>	<b>110.553</b>	<b>113.200</b>	<b>121.315</b>

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 €2,6 miljoen lager dan begroot en €10,7 miljoen lager dan in 2016.

De salarissen en sociale lasten, alsmede de pensioenlasten zijn lager dan begroot door een lagere personele bezetting in de 1e helft van 2017 als gevolg van de reorganisatie. Hiertegenover staan hogere kosten voor inhuur van externe medewerkers.

De kosten voor Verzekeringen, financiële kosten en belastingen zijn €1,1 miljoen lager dan begroot vanwege teruggaven van waterschapslasten over voorgaande jaren. Daarnaast zijn de kosten voor Aankopen natuurgebieden €6,6 miljoen lager dan begroot door een lager volume aan aankopen van gebieden.

Tegenover deze lager dan begrote kosten staan €8,3 miljoen hogere kosten uitbesteed werk, voornamelijk veroorzaakt door hoger dan begrote kosten voor het project Marker Wadden door aanleg van meer eilanden. Deze extra kosten zijn gedekt door de hiervoor gevormde bestemmingsreserve en bestemmingsfonds.

Ten opzichte van 2016 zijn de kosten voor Aankopen natuurterreinen €7,3 miljoen lager. Daarnaast waren er in 2016 eenmalige reorganisatiekosten en kosten voor uitgave van het Natuurboek 2016.

Eind 2017 waren er 719 medewerkers in dienst bij de vereniging (eind 2016: 688), wat neerkomt op 598 fte's (2016: 574 fte's). Gemiddeld was de personele bezetting in 2017 586 fte's groot (in 2016: 593 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 2017 werd €3.360 reiskosten gedeclareerd door bestuursleden.

## 5 JAARREKENING 2017

### 5.6 Overige toelichtingen

#### Bezoldiging directie in 2017 (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
<b>Dienstverband</b>			
Aard (looptijd)	onbepaald	onbepaald	onbepaald
uren	37,00	37,00	37,00
part-time percentage	100,00	100,00	100,00
periode	01-01-2017 - 31-12-2017	01-01-2017 - 31-12-2017	01-01-2017 - 31-12-2017
<b>Bezoldiging (x€1.000)</b>			
<b>Jaarinkomen</b>			
Bruto loon/salaris	133	119	119
Vakantiegeld	11	10	10
Eindejaarsuitkering,13e/14e mnd	-	-	-
Variabel jaarinkomen	-	-	-
<b>Totaal jaarinkomen*</b>	<b>144</b>	<b>129</b>	<b>129</b>
Belastbare vergoedingen/bijtellings	3	-	-
Pensioenlasten (wg deel)	19	21	17
Pensioencompensatie	8	6	4
	<b>29</b>	<b>27</b>	<b>21</b>
Overige beloningen op termijn	-	-	-
Uitkeringen beëindiging dienstverband	-	-	-
<b>Totaal beloning 2017**</b>	<b>173</b>	<b>155</b>	<b>150</b>
<i>Totaal beloning 2016**</i>	<i>170</i>	<i>153</i>	<i>147</i>
*BSD score maximum €146.000			
**WNT2 norm maximum €181.000			

### 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. De laatste evaluatie was in december 2017.

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](http://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 538 punten voor de algemeen directeur en 468 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 €143.950, T.J. Wams €128.928 en C. Panis €128.928. De jaarinkomens bleven daarmee binnen de geldende maxima (BSD score maximum €146.000).

Het jaarinkomen, de belaste vergoedingen/bijtellings, de werkgeversbijdrage pensioen en de pensioencompensatie bedroegen voor M.G.A.C. van den Tweel €173.284, T.J. Wams €155.431 en C. Panis €149.765. Deze bedragen bleven binnen het in de regeling opgenomen

maximum bedrag van €181.000 per jaar (norm WNT2). De belaste vergoedingen/bijtellings en de werkgeversbijdrage pensioen stonden bovendien in een redelijke verhouding tot het jaarinkomen.

### Onkostendeclaraties directie

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

In 2017 heeft de directie de volgende onkosten gemaakt:

### Onkostendeclaraties directie (x€1.000)

	Werkelijk 2017	Werkelijk 2016
Kilometervergoeding voor gebruik eigen auto	10	10
Overige reiskosten	4	1
Verblijf- en representatiekosten	5	4
Kosten opleiding en coaching	-	-
<b>Totaal</b>	<b>19</b>	<b>15</b>



## 5 JAARREKENING 2017

### Overzicht van in- en uitgaande kasstromen (x€1.000)

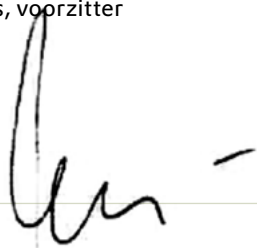
	2017		2016	
Resultaat	3,5 -		10,6 -	
Afschrijvingen	4,2		3,1	
Voorzieningen	0,8 -		1,4	
Koersresultaat	6,0 -		4,3 -	
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>		<b>6,0 -</b>		<b>10,4 -</b>
Mutatie voorraden	0,3 -		0,0	
Mutatie vorderingen	0,9		5,7	
<b>Operationele kasstroom</b>		<b>0,7</b>		<b>5,7</b>
Ruilgronden	0,4 -		0,7 -	
Investeringen materiële vaste activa	2,4 -		3,3 -	
Desinvesteringen materiële vaste activa	-		-	
Financiële vaste activa	0,1		0,4	
Aan en verkoop effecten	21,0		6,2	
<b>Investeringskasstroom</b>		<b>18,3</b>		<b>2,6</b>
Aflossing lang vreemd vermogen	1,6		0,7 -	
Aflossing kort vreemd vermogen	4,0 -		1,2	
<b>Financieringskasstroom</b>		<b>2,4 -</b>		<b>0,5</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>		<b>10,6</b>		<b>1,6 -</b>
Liquide middelen	16,8		27,1	
Schulden aan kredietinstellingen	7,7 -		16,3 -	
<b>Stand liquide middelen per 1 januari</b>		<b>9,1</b>		<b>10,8</b>
Liquide middelen	19,7		16,8	
Schulden aan kredietinstellingen	-		7,6 -	
<b>Stand liquide middelen per 31 december</b>		<b>19,7</b>		<b>9,2</b>
<b>Kasstroom</b>		<b>10,6</b>		<b>1,6 -</b>

Opmaken jaarrekening 2017

De jaarrekening is opgemaakt op 10 april 2018.

Ondertekend door:

G.J. Wijers, voorzitter



J.W. Baan, bestuurslid



S. Maas, bestuurslid



J.C. Biesmeijer, secretaris



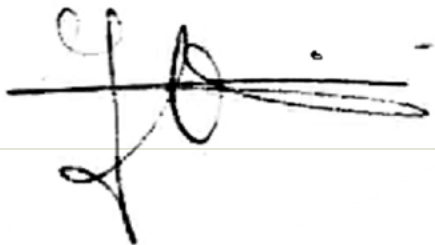
F.L.S. de Bruin, bestuurslid



F. Tibben, bestuurslid



J.W. Schuiling, penningmeester



J.P. de Graaff, bestuurslid



M.J.A. Weterings, bestuurslid



## Overige gegevens 2017

## Bestemming resultaat (x€1.000)

Toegevoegd/onttrokken aan	Werkelijk 2017	Begroting 2017	Werkelijk 2016
Reserve als bron van inkomsten	5.060	2.600 -	724 -
Bestemmingsreserve invoeren meerjarenplan	28 -	-	148 -
Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen	2.160 -	2.500 -	2.830 -
Bestemmingsreserve Marker Wadden	2.959 -	-	-
Bestemmingsreserve vruchtgebruik nalatenschappen	790	-	-
Bestemmingsfondsen	4.161 -	700 -	6.893 -
<b>Totaal tekort</b>	<b>3.458 -</b>	<b>5.800 -</b>	<b>10.596 -</b>

De bestemming van het resultaat 2017 voerde Natuurmonumenten uit conform het besluit van het bestuur. Na de mutaties in de bestemmingsfondsen en bestemmingsreserves resteert uiteindelijk een positief saldo van €5,1 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 2017

##### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2017 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 2017 en van het resultaat over 2017 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:

- de balans per 31 december 2017;
- de staat van baten lasten over 2017; en
- 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.

#### 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 gereede 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 gereede 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, 12 april 2018

BDO Audit & Assurance B.V.  
namens deze,

w.g. R.W.A. Eradus RA

2017

**BEGROTING 2018  
EN FINANCIËEL  
MEERJARENPLAN  
2019-2020**

6

## 6 BEGROTING 2018 EN FINANCIËEL MEERJARENPLAN 2019-2020

(x€1miljoen)		2018	2019	2020
<b>Baten:</b>				
Ra1	Baten van particulieren	31,8	31,7	32,7
Ra2	Baten van bedrijven	0,1	-	-
Ra3	Baten van loterijorganisaties	14,2	14,0	14,0
Ra4	Baten van subsidies van overheden	55,6	53,4	53,7
Ra5	Baten van andere organisaties zonder winststreven	0,4	0,6	0,6
	<b>Som van de geworven baten</b>	<b>102,1</b>	<b>99,7</b>	<b>101,0</b>
Rb1	Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten	1,6	1,5	1,6
Rb2	Overige baten	2,5	2,0	2,0
	<b>Som van de baten</b>	<b>106,2</b>	<b>103,2</b>	<b>104,6</b>
<b>Lasten:</b>				
<b>Rc</b>	<b>Besteed aan de doelstellingen</b>			
Rc1	Aankopen natuurgebieden	16,2	16,2	16,2
Rc2	Goed beheerder zijn	70,0	63,5	63,4
Rc3	Beweging zijn	22,1	22,2	22,7
		108,3	101,9	102,3
<b>Rd</b>	<b>Wervingskosten</b>			
Rd1	Kosten eigen fondsenwerving	7,5	7,5	7,7
Rd2	Kosten aandeel acties derden	0,1	0,1	0,1
Rd3	Kosten subsidies overheden	0,3	0,3	0,3
		7,9	7,9	8,1
<b>Re</b>	<b>Beheer en administratie</b>			
Re1	Kosten beheer en administratie	3,9	3,9	4,0
	<b>Som van de lasten</b>	<b>120,1</b>	<b>113,7</b>	<b>114,4</b>
	<b>Saldo voor financiële baten en lasten</b>	<b>13,9 -</b>	<b>10,5 -</b>	<b>9,8 -</b>
Rf	Saldo financiële baten en lasten	3,4	3,3	3,2
		10,5 -	7,2 -	6,6 -
Rg	Resultaat deelnemingen			
	<b>Saldo van baten en lasten</b>	<b>10,5 -</b>	<b>7,2 -</b>	<b>6,6 -</b>

✓ VERVOLG BEGROTING 2018 EN FINANCIËEL MEERJARENPLAN OP DE VOLGENDE PAGINA

## 6 FINANCIËEL MEERJARENPLAN 2018-2020

<b>Toegevoegd/onttrokken aan</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Reserve als bron van inkomsten	2,2 -	3,9 -	3,3 -
Bestemmingsreserve invoeren meerjarenplan	-	-	-
Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen	2,5 -	2,5 -	2,5 -
Bestemmingsreserve Marker Wadden	5,7 -	0,8 -	0,8 -
Bestemmingsreserve vruchtgebruik nalatenschappen	-	-	-
Bestemmingsfondsen	0,1 -	-	-
<b>Totale dekking uit fondsen en reserves</b>	<b>10,5 -</b>	<b>7,2 -</b>	<b>6,6 -</b>

	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Saldo van baten en lasten	10,5 -	7,2 -	6,6 -
Dekking uit bestemmingsfondsen en -reserves	8,3 -	3,3 -	3,3 -
Saldo na onttrekking fondsen en reserves	2,2 -	3,9 -	3,3 -
Bijdrage vanuit het vermogen aan de Staat van Baten en Lasten	2,2 -	1,9 -	1,9 -
<b>Reserve als bron van inkomsten na bijdrage uit vermogen</b>	<b>-</b>	<b>2,0 -</b>	<b>1,4 -</b>



### Doelstellingen

Het meerjarenplan is opgebouwd op basis van de strategie van Natuurmonumenten. In 2015 heeft een geplande herijking plaatsgevonden waarin de strategie van Natuurmonumenten is aangescherpt. 2018 is het laatste jaar van de huidige strategische koers. In 2018 zal een nieuw meerjarenplan worden ontwikkeld.

Natuurmonumenten heeft als strategische pijlers het zijn van een goed beheerder van de natuur en het zijn van een burgerbeweging. Een belangrijke uitgangspunt van de doelstellingen voor de planperiode is het op peil houden van haar achterban. Tevens is een belangrijke pijler het uitvoeren van het natuurbeheer conform de afspraken gemaakt in het SNL subsidieprogramma. Natuurmonumenten heeft daarnaast een omvangrijk projectenprogramma gepland voor de komende jaren op het gebied van natuurontwikkeling en -herstel en herbestemming van gebouwen.

### Toelichting baten

De baten blijven in de planperiode redelijk stabiel. De inkomsten particulieren betreffen voornamelijk de contributie inkomsten van de leden en donateurs. De inkomsten loterijorganisaties betreffen vooral de inkomsten van de NPL. De subsidies van overheden zijn de exploitatiesubsidies, de verwervingssubsidies en de projectsubsidies.

### 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 stijging van structurele kosten in de planperiode als gevolg van prijsinflatie en CAO loonstijgingen en door een toename aan areaal, zoals de nieuwe eilanden Marker Wadden en de ENCI groeve in Maastricht.

Het totaal aan lasten is in 2018 relatief hoog door de uitvoering van het Marker Wadden project. Deze kosten worden volledig gedekt uit het bestemmingsfonds en de bestemmingsreserve Marker Wadden.

### Toelichting saldo baten en lasten

Het saldo is negatief als gevolg van het benutten van bestemmingsfondsen en reserves. Dit betreffen inkomsten uit giften en subsidies die in voorgaande jaren zijn ontvangen en hier staan in latere jaren bestedingen tegenover. Tevens is een reservering gemaakt voor de aankoop van ontbrekende schakels in de natuurgebieden. Deze aankoopkosten worden ten laste van de reservering gebracht.

Na onttrekking aan fondsen en reserves is het saldo over 2018 neutraal na de begrote bijdrage vanuit het vermogen aan de staat van baten en lasten. De jaren 2019 en 2020 laten vooralsnog een negatief saldo zien, dat vooral wordt veroorzaakt door de hiervoor genoemde hogere lasten waarvoor nog dekking gevonden moet worden.

2017

# BIJLAGEN

## SAMENSTELLING BESTUUR EN NEVENFUNCTIES BESTUURSLEDEN

### **Hans Wijers, voorzitter**

Econoom en voorzitter van de Raad van Commissarissen van Heineken. Zijn nevenfuncties zijn: plaatsvervangend voorzitter Board Shell, lid Raad van Commissarissen ING, lid Raad van Commissarissen HAL en voorzitter Raad van Commissarissen Concertgebouw Amsterdam.

### **Koos Biesmeijer, secretaris/plaatsvervangend voorzitter**

Ecoloog, wetenschappelijk directeur bij Naturalis Biodiversity Center (Leiden) en hoogleraar Natuurlijk Kapitaal aan de Universiteit van Leiden.

### **Hanneke Schuiling, penningmeester**

Econome en als directeur-generaal rijksbegroting op het ministerie van Financiën belast met de beheersing van de collectieve uitgaven, de coördinatie van het begrotingsproces van het Rijk en de kaderstelling voor de begroting en de verantwoording. Haar nevenfunctie is: lid van de Raad van Advies van het Instituut van Internal Auditors Nederland.

### **Jan Willem Baan, bestuurslid**

Macro-econoom, hoofd van de afdeling External Management van PGGM Investments en lid van het Investment Committee van PGGM. Zijn nevenfunctie is: Special Advisor van de Noaber Foundation te Lunteren.

### **Frederique de Bruin, bestuurslid**

Bedrijfseconome en directeur bij de investeringsfirma Indofin Group, waar zij verantwoordelijk is voor de Europese onroerendgoedportefeuille, waaronder een landelijke portefeuille en een rijksmonumentenportefeuille. Verder is zij als mede-eigenaar betrokken bij het beheer van het landgoed Jachthuis Schijf bij Rucphen (Noord-Brabant). Haar nevenfunctie is: bestuurslid Stichting Vrienden van het Sophia en Stichting Sophia Kinderziekenhuis Fonds.

### **Jack de Graaff, bestuurslid**

Managing partner van Mensch Creative Agency. Zijn nevenfuncties zijn: lid Raad van Advies Burst Digital, voorzitter Jury Effie.

### **Sandra Maas, bestuurslid**

Hoofd Corporate Communicatie bij Blokker Holding. Zij heeft geen nevenfunctie.

### **Feike Tibben, bestuurslid.**

Eigenaar van adviesbureau PAGUS voor management en bestuur en van Ofyse B.V. Zijn nevenfunctie: voorzitter roeivereniging 't Diep.

### **Martijn Weterings, bestuurslid**

Ecoloog en docent Wildlife Management bij Van Hall Larenstein en werkzaam als onderzoeker in opleiding bij Wageningen Universiteit. Zijn nevenfuncties: bestuurslid (secretaris) Stichting het Kronendak en directeur van Kwatta Ventures.

## SAMENSTELLING DIRECTIE EN NEVENFUNCTIES

De directie bestaat uit algemeen directeur Marc van den Tweel, directeur Natuurbeheer Teo Wams en directeur Financiën en Bedrijfsvoering Coraline Panis. Zij hebben de volgende nevenfuncties:

### Marc van den Tweel

namens Natuurmonumenten:

- bestuurslid Stichting Kasteel De Haar
- bestuurslid Goede Doelen Platform
- lid wetenschappelijke adviesraad Athena/NWO
- lid raad van advies Fort Honswijk
- ambassadeur Herdenking 100 jaar Zuiderzeewet

op persoonlijke titel:

- lid raad van toezicht van het Rijksmuseum van Oudheden in Leiden (bezoldigd)

### Teo Wams

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

### Coraline Panis

namens Natuurmonumenten:

- lid raad van commissarissen Buitenleven Vakanties B.V.

Tenzij anders vermeld, betreft het onbezoldigde nevenfuncties.

## 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.