

# NATUUR & MILIEU

## Jaarrekening 2016



Natuur & Milieu  
Hamburgerstraat 28a  
3512 NS Utrecht

# Inhoudsopgave

	<b>Directieverslag</b>	<b>3</b>
1	Balans per 31 december 2016	5
2	Staat van baten en lasten over het boekjaar 2016	6
3	Kasstroomoverzicht	7
4	Grondslagen voor waardering en van resultaatbepaling	8
5	Toelichting op de balans per 31 december 2016	11
6	Toelichting op de staat van baten en lasten over 2016	15
7	Verdeling uitvoeringskosten naar bestemming	19
8	Toelichting verdeling uitvoeringskosten naar bestemming	20
9	<b>Overige gegevens</b>	
	Vaststelling en goedkeuring	21
	Resultaatbestemming	21
	Gebeurtenissen na balansdatum	21
	<b>Bijlage: Begroting 2017</b>	<b>22</b>

## Inleiding jaarrekening 2016 en vooruitblik 2017

Ondanks de mooie resultaten die Natuur & Milieu heeft geboekt in 2016 en waarvan verslag wordt gedaan in dit jaarverslag, was het voor Natuur & Milieu financieel een slecht jaar. Na jaren van stijgende omzetten, viel in 2016 de omzet substantieel lager uit dan begroot met als gevolg een negatief resultaat van - € 827k[1].

De opbrengst van € 6.109k bleef € 1.074k achter bij de begroting. Dit werd veroorzaakt doordat we slechts iets meer dan de helft van de begrote baten uit eigen fondsenwerving wisten te realiseren (- € 1.688k), omdat over het gehele jaar genomen de acquisitie-inspanningen op enkele plekken in de organisatie door diverse omstandigheden terugvielen. Gelukkig kon een deel van deze achterblijvende inkomsten worden gecompenseerd door het realiseren van meer inkomsten afkomstig van de overheid (+ € 440k). Ook waren enkele andere inkomsten hoger dan begroot.

De lasten vielen € 247k lager uit dan begroot. Deze lagere lasten werden gerealiseerd door bijsturing aan de personele kant en grote terughoudendheid bij het uitgeven van middelen uit de algemene reserve.

Daartegenover stonden hogere uitgaven voor de inhuur van tijdelijk personeel, onder andere voor de implementatie van nieuwe administratieve ICT-programma's. Dit alles tezamen aan de baten- en lastenkant resulteerde in het hierboven genoemde tekort.

Het negatieve resultaat is ten laste van de continuïteitsreserve gebracht. Daarnaast is een bedrag van € 106k van de continuïteitsreserve verschoven naar de bestemmingsreserve projecten (€ 100k) en de bestemmingsreserve Zeekracht (€ 6k). De continuïteitsreserve nam daardoor met een bedrag van ruim € 933k af van € 2.830k naar € 1.899k.

Directie en Raad van Toezicht zullen in de loop van 2017 het beleid ten aanzien van reserves en fondsen actualiseren. Dat wordt wenselijk gevonden nu de afgelopen jaren de continuïteitsreserve kleiner is geworden. Daarbij zal onderzocht worden wat de wenselijke omvang van de continuïteitsreserve dient te zijn, gelet op de dynamische ontwikkelingen die Natuur & Milieu doormaakt.

Voor andere reserves geldt en blijft gelden dat de omvang direct gerelateerd dient te zijn aan de omvang van het financiële doel waarvoor de reserve is bestemd. Zie ook paragraaf 2.5.6 van de jaarrekening.

De financiële middelen van Natuur & Milieu zijn ondergebracht op spaarrekeningen bij enkele banken. Natuur & Milieu belegt niet, met één uitzondering. De organisaties bezit participaties Meewind voor een bedrag van € 155k. Zie ook paragraaf 2.5.4 van de jaarrekening.

Hoewel we dus in 2016 een fors verlies leden zijn zowel de solvabiliteit als de liquiditeit van Natuur & Milieu nog steeds meer dan voldoende. De solvabiliteit is 58%, dit is ruim boven de grens van 40%. Dat betekent dat wij aan al onze financiële verplichtingen kunnen voldoen. De liquiditeit is 2.2, dit is ruim boven de grens van 1. Dat betekent dat wij ook aan onze kortlopende verplichtingen kunnen voldoen.

Op basis van een analyse van de sterktes en zwaktes van de interne organisatie, opgesteld door het MT in overleg met externe adviseurs en de Raad van Toezicht, is in oktober 2016 besloten de in 2015 ingezette reorganisatie te laten volgen door een meer ingrijpende reorganisatie. De organisatie is platter gemaakt door de twee managementlagen te vervangen door één laag. Verder is het aantal fte's verlaagd en is de organisatie flexibeler georganiseerd met, naast de focus op het realiseren van effectieve klimaat- en milieu-impact, meer nadruk op acquisitie. Dit alles met als doel om de organisatie en haar medewerkers in hun kracht te zetten en weer een positief financieel resultaat te boeken.

Dat positieve financiële resultaat zal nog niet in 2017 worden gerealiseerd, zoals ook uit de begroting 2017 blijkt, omdat er rekening moet worden gehouden met eenmalige kosten verbonden aan de genoemde reorganisatie en eenmalige kosten die gemaakt zullen worden in verband met de voor medio 2017 geplande verhuizing van Natuur & Milieu naar een goedkoper en duurzamer kantoorpand elders in Utrecht.

De nieuwe gekozen en geïmplementeerde administratieve ICT-programma's helpen daarnaast sneller en adequater de voortgang van de financiën te monitoren en prognoses te maken. Daarmee kan het MT effectiever sturen mocht de ontwikkeling van de financiën niet conform de verwachtingen zijn.

De organisatie is ervan overtuigd dat langs deze weg vanaf 2018 weer gewerkt kan worden aan het versterken van de reservepositie van Natuur & Milieu. Een positie die nodig is om risico's die zich onverhoopt voordoen te kunnen opvangen.

Onze koers blijft ongewijzigd. Ook in 2017 zetten wij ons met hart en hoofd in voor een mooie, gezonde en duurzame wereld. Waarin mensen leven, werken en ondernemen zonder schade aan natuur en milieu. Waar duurzame keuzes aantrekkelijk zijn. Samen met mensen, bedrijven en overheden maken wij onze wereld stap voor stap beter!

Tjerk Wagenaar,  
Directeur Natuur & Milieu

## 1. Balans per 31 december 2016

Na verwerking resultaatbestemming

		31 december 2016	31 december 2015
<b>ACTIVA</b>	<b>ref.</b>		
Immateriële vaste activa	1.1	107.598	77.846
Materiële vaste activa	1.2	108.054	184.644
Vorderingen en overlopende activa	1.3	1.481.464	1.389.298
Effecten	1.4	154.996	155.701
Liquide middelen	1.5	2.263.200	2.707.947
		3.899.661	4.252.946
<b>Totaal</b>		<b>4.115.313</b>	<b>4.515.436</b>
<b>PASSIVA</b>			
Reserves en fondsen	1.6		
- Reserves			
. Continuïteitsreserve		1.896.703	2.830.142
. Bestemmingsreserves		461.976	364.198
. Bestemmingsfondsen		12.715	6.443
		2.371.394	3.200.783
Kortlopende schulden	1.7	1.743.919	1.314.653
<b>Totaal</b>		<b>4.115.313</b>	<b>4.515.436</b>

## 2. Staat van baten en lasten

		Werkelijk 2016	Begroot 2016	Werkelijk 2015
<b>Baten:</b>				
- Baten uit eigen fondsenwerving	2.1	1.816.075	3.504.501	2.826.318
- Baten uit acties van derden	2.2			
<i>Baten uit acties van derden</i>		2.227.048	2.002.988	2.082.693
<i>Baten uit extra trekkingen</i>		131.001	200.000	663.333
Totaal baten uit acties van derden		2.358.049	2.202.988	2.746.026
- Baten van overheden	2.3	1.770.344	1.330.500	1.226.754
- Rentebaten en baten uit beleggingen	2.4	37.318	25.000	42.054
- Overige baten	2.5	127.311	120.000	126.962
<b>Som der baten</b>		<b>6.109.096</b>	<b>7.182.989</b>	<b>6.968.114</b>
<b>Lasten:</b>				
<b>Besteed aan doelstellingen</b>	2.6			
- Campagnes		2.381.158	2.925.534	2.613.263
- Voedsel		953.224	973.431	1.259.230
- Energie		1.216.122	692.979	901.418
- Mobiliteit		990.505	885.058	1.383.384
- Overige		696.613	1.082.735	508.817
		6.237.622	6.559.737	6.666.112
<b>Werving baten</b>	2.7			
- Kosten eigen fondsenwerving		165.944	121.308	123.608
- Kosten acties derden		11.529	15.569	18.246
		177.472	136.877	141.855
<b>Beheer en administratie</b>	2.8			
- Kosten beheer en administratie		521.361	486.375	509.850
<b>Som der lasten</b>		<b>6.936.456</b>	<b>7.182.989</b>	<b>7.317.817</b>
<b>Resultaat</b>		<b>827.359-</b>	<b>0</b>	<b>349.703-</b>
<b>Resultaat bestemming</b>				
<b>Toevoeging/ontrekking aan:</b>				
- Continuïteitsreserve		933.439-	-	178.154-
- Bestemmingsreserves				
<i>Onttrekking Reserve Ziekteverzuim</i>		-	-	100.000-
<i>Onttrekking Bestemmingsreserve projecten</i>		99.808	-	56.927-
<i>Bestemmingsreserve Zeekracht</i>		-	-	-
- Bestemmingsfondsen				
<i>Onttrekking Donateursbaten Zeekracht</i>		6.272	-	14.622-

### 3. Kasstroomoverzicht (volgens de indirecte methode)

(De cijfers tussen haakjes verwijzen naar de toelichting.)

Bedragen \* € 1.000

	<u>2016</u>	<u>2015</u>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Bedrijfsresultaat	827-	350-
Aanpassingen voor:		-
- Afschrijvingen	130	104
- Veranderingen in werkkapitaal		
- Voorraden	-	-
- Kortlopende vorderingen (1)	92-	203
- Kortlopende schulden (2)	459	73
- Aanpassing reserve doorlopende projecten	-	-
- Langlopende lening kwijtgescholden	-	-
- Voorzieningen	-	-
- Nog te besteden projectgelden	29-	1.295-
	<u>337</u>	<u>1.019-</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	<u>360-</u>	<u>1.265-</u>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>360-</b>	<b>1.265-</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings in materiële vaste activa	84-	86-
Desinvesterings in materiële vaste activa	-	-
Aankopen beleggingsportefeuille	-	-
Verkoop uit beleggingsportefeuille	-	-
Verkregen reserves van Zeekracht	-	-
	<u>-</u>	<u>-</u>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>84-</b>	<b>86-</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Aflossing leningen o/g	-	-
<b>Toename/Afname geldmiddelen</b>	<b><u>444-</u></b>	<b><u>1.351-</u></b>
<b>Liquide middelen per 1 januari</b>	<b>2.708</b>	<b>4.058</b>
Netto toename/afname	<u>444-</u>	<u>1.351-</u>
<b>Liquide middelen per 31 december</b>	<b><u>2.263</u></b>	<b><u>2.708</u></b>

#### Toelichtingen ( zie voor de cijfers de toelichting op de balans)

##### 1. Kortlopende vorderingen

	<b>31-12</b>	<b>01-01</b>
Te vorderen opbrengsten	585	753
Debiteuren	663	403
Overigen	234	234
	<u>1.481</u>	<u>1.389</u>

##### 2. Kortlopende schulden

Crediteuren	494	467
Belastingen en premies sv	305	185
Overige schulden	681	369
	<u>1.480</u>	<u>1.022</u>

## **4. Grondslagen voor waardering en van resultaatbepaling**

### **Algemeen**

Natuur & Milieu is sinds 1 juli 2007 gevestigd aan de Hamburgerstraat 28a, 3512 NS te Utrecht.

De statutaire doelstelling van de stichting is:

"Het leveren van een herkenbare bijdrage aan een duurzame samenleving, nationaal en internationaal. Daarbij zet de stichting zich in voor de ecologische dimensie van duurzame ontwikkeling (een schoon milieu voor huidige en toekomstige generaties, een rijke natuur en een divers landschap) met oog voor de sociale en economische aspecten ervan en voorts al hetgeen met een en ander rechtstreeks of zijdelings verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de ruimste zin des woords. Het maken van winst wordt niet beoogd." De statuten van de stichting zijn voor het laatst gewijzigd op 20 november 2014.

### **Kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, waarbij vreemde valuta direct zijn verantwoord tegen de koersen, waartegen zij zijn ver- of gekocht. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest of belegging zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Onder de investeringen in materiële vaste activa zijn alleen de investeringen opgenomen waarvoor in het lopende boekjaar geldmiddelen zijn opgeofferd.

Transacties waarbij geen in- of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder waardestijging beleggingen en financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

### **Schattingen**

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de directie van Natuur & Milieu zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het vereiste inzicht noodzakelijk is zijn de aard van de oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningpost.

## **Grondslagen voor waardering activa en passiva**

### **Algemeen**

Als houder, sinds 2003, van het CBF-Keur is de jaarrekening van Natuur & Milieu ingericht conform de Richtlijn Verslaggeving Fondsenwervende Instellingen (Richtlijn 650).

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Indien noodzakelijk wordt op vorderingen een voorziening in mindering gebracht voor oninbaarheid.

### **Vergelijking met voorgaand jaar**

De gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar. Als dit nodig is, vinden her-rubriceringen plaats op balans- of resultaatposten teneinde het inzicht in de balans- of resultatenrekening te verbeteren.

### **Materiële vaste activa**

De bedrijfsmiddelen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van afschrijvingen gebaseerd op de economische levensduur. Voor meubilair is de economische levensduur gesteld op 5 jaar, voor automatiseringsapparatuur en ontwikkelde software op 3 jaar, en voor interne verbouwingen op 10 jaar.

De Stichting beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

In zoverre wordt vastgesteld dat een bedrijfsmiddel niet langer economisch rendabel is, wordt dit bedrijfsmiddel door middel van een extra afschrijving tot op nihil afgeschreven.



### **Vorderingen en overlopende activa**

Vorderingen en overlopende activa worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering. Vorderingen hebben een looptijd van korter dan 1 jaar, tenzij expliciet anders is vermeld in de betreffende toelichting.

### **Effecten**

De participaties zijn gewaardeerd tegen actuele waarde per balansdatum opgegeven door de bewaarder van het participatieregister ANT Custody. Op- en afwaarderingen muteren in het eigen vermogen in de reserve waardeverschillen beleggingen.

### **Liquide middelen**

Liquide middelen bestaan uit kas-, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

### **Reserves en fondsen**

Het eigen vermogen van de Stichting wordt ingedeeld in diverse reserves. Jaarlijks wordt het resultaat door het bestuur bestemd. De stichting heeft een continuïteitsreserve gevormd voor de dekking van risico's op korte termijn en om zeker te stellen dat zij ook in de toekomst aan haar verplichtingen kan voldoen. In de bestemmingsreserve is een reserve donateursbaten opgenomen voor gelden die bestemd zijn voor projecten die over het jaar heen lopen. Als gevolg van een stelselwijziging is in 2013 een bestemmingsreserve gevormd voor de reguliere opbrengsten van de Nationale Postcodeloterijgelden in doorlopende projecten. De reserve Ziekteverzuim is gevormd voor het afdekken van financiële risico's met betrekking tot langdurig ziekteverzuim. De reserve Zeekracht en waardeverschillen beleggingen hebben beiden betrekking op de participaties meewind. Voor de baten van de donateurs Zeekracht is een bestemmingsfonds opgenomen.

### **Schulden en overige passiva**

Schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden worden in de waardering bij de eerste verwerking opgenomen.

### **Operationele leasing**

Bij de Stichting kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan het eigendom verbonden zijn, niet bij de Stichting liggen. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Verplichtingen uit hoofde van operationele leasing worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

### **Grondslagen van resultaatbepaling**

De baten uit eigen fondsenwerving zijn projectgerelateerde baten met een contractueel vastgelegde bestemming en op te leveren prestaties. De betreffende baten en lasten worden ten gunste van het resultaat gebracht in het jaar waarop deze betrekking hebben.

Dit gebeurt conform de 'percentage of completion methode' van de tot de rapportagedatum verrichte prestaties ten behoeve van het project. De bepaling van het % gereed vindt plaats op basis van de tot de rapportagedatum gemaakte projectlasten in verhouding tot de geschatte totale projectlasten.

Een positief resultaat op een project wordt pas bij realisatie genomen; een negatief resultaat op projecten wordt genomen indien voorzien.

De opbrengsten van de Nationale Postcodeloterij worden in totaliteit ten gunste van de staat van baten en laste gebracht in het jaar waarin de bate uit de actie van derden is ontvangen dan wel door derden is toegezegd. De in het resultaat vrijgevallen baten kunnen aan de daartoe gevormde bestemmingsreserve projecten worden toegevoegd.

Subsidies van overheden worden eerst gepassiveerd en komen ten gunste van het resultaat naar gelang de gesubsidieerde lasten zich voordoen.

Baten uit nalatenschappen worden verantwoord in het boekjaar waarin de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. De kosten worden toegerekend aan de verslagperiode waarop zij betrekking hebben. Verliezen worden genomen zodra deze voorzienbaar zijn.

### **Lasten**

De lasten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

### **Personeelsbeloningen**

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

Natuur & Milieu heeft alle pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingenbenadering.

De pensioenregeling is ondergebracht bij de Stichting Bedrijfspensioenfonds voor de Landbouw (BPL).

De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord. Mutaties in de pensioenvoorziening worden ook in de staat van baten en lasten verwerkt. Het bedrag dat als pensioenvoorziening is opgenomen, is de beste schatting van de nog niet afgefinancierde bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

### **Afschrijvingen op materiële vaste activa**

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikname afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Indien een schattingswijziging van de toekomstige gebruiksduur plaatsvindt, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

### **Rentebaten en rentelasten**

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen die als onderdeel van de berekening van de effectieve rente worden meegenomen.

### **Toelichting op de specificatie en verdeling kosten naar bestemming (2.7)**

De toerekeningssystematiek van de lastenverdeling is gebaseerd op daadwerkelijk gerealiseerde declarabele uren en personele omzet binnen de doelstellingen.

De lasten op de verdeelstaat worden als volgt aan de activiteiten toegerekend:

- De kosten van Publiciteit en Communicatie worden verdeeld over de doelstellingen aan de hand van het gemiddelde aantal fte's.
- De salariskosten van uitvoerende medewerkers worden toe berekend op basis van de gerealiseerde declarabele uren en het gemiddelde aantal fte's op maandbasis.
- De kosten van ondersteunende medewerkers worden, voor zover er een rechtsteeks verband is, gedeeltelijk toegerekend aan de doelstellingen.
- De overige personele kosten, huisvestingskosten, bureaunkosten, organisatiekosten, algemene kosten en afschrijvingen worden verdeeld aan de hand van het gemiddeld aantal fte's per doelstelling/activiteit. Waar mogelijk worden kosten direct toegerekend.
- Materiële projectkosten zijn kosten gemaakt binnen de thema's ten bate van een specifiek project. Deze kosten zijn dan ook direct aan de doelstellingen toe te rekenen.

## 5. Toelichting op de balans per 31 december 2016

### 5.1 Immateriële vaste activa

	Soft- ware	Software niet in gebruik genomen
<b>Stand per 1 januari 2016</b>		
Aanschafwaarde	78.225	15.760
Cum. waardeverm. en afschrijv.	16.139	-
Boekwaarde per 1 januari 2016	<u>62.086</u>	<u>15.760</u>
<b>Mutaties</b>		
Investerings	67.804	15.760-
In gebruik genomen Software	15.760	
Desinvesteringen	-	-
Afschrijvingen	38.052	-
Afschrijvingen desinvesteringen	-	-
<b>Stand per 31 december 2016</b>		
Aanschafwaarde	146.029	-
In gebruik genomen Software	15.760	-
Cum. waardeverm. en afschrijv.	54.191	-
Boekwaarde per 31 december 2016	<u>107.598</u>	<u>-</u>
Afschrijvingspercentages	33,3%	0%

Immateriële vaste activa betreft de softwareontwikkeling van het project- en urenregistratiesysteem.

In 2016 is een nieuwe HRM module in gebruik genomen, investeringen ad € 15.760 hebben deels in 2015 plaatsgevonden. In 2016 is geïnvesteerd in het project- en urenregistratiesysteem. Op 1 oktober is deze in gebruik genomen. Over deze investeringen is afgeschreven vanaf het moment van ingebruikname.

### 5.2 Materiële vaste activa

	Meubilair en inrichting	Automati- sering	Verbouwingen	TOTAAL
<b>Stand per 1 januari 2016</b>				
Aanschafwaarde	467.220	559.544	539.161	1.565.925
Cum. waardeverm. en afschrijv.	449.080	515.022	417.179	1.381.281
Boekwaarde per 1 januari 2016	<u>18.140</u>	<u>44.522</u>	<u>121.982</u>	<u>184.644</u>
<b>Mutaties</b>				
Investerings	-	15.465	-	15.465
Desinvesteringen	123.533	417.526	-	541.059
Afschrijvingen	5.912	33.287	52.855	92.055
Afschrijvingen desinvesteringen	123.533	417.526	-	541.059
<b>Stand per 31 december 2016</b>				
Aanschafwaarde	343.687	157.483	539.161	1.040.331
Cum. waardeverm. en afschrijv.	331.459	130.783	470.034	932.277
Boekwaarde per 31 december 2016	<u>12.228</u>	<u>26.700</u>	<u>69.127</u>	<u>108.054</u>
Afschrijvingspercentages	20,0%	33,3%	10,0%	

### 5.3 Vorderingen

De post kan als volgt worden toegelicht:

	2016	2015
Debiteuren	662.600	402.821
Te ontvangen opbrengsten (1)	584.618	752.748
Te ontvangen nalatenschappen	70.000	-
Nog te ontvangen rente	24.370	31.757
Overige vorderingen (2)	139.877	201.971
	<u>1.481.464</u>	<u>1.389.298</u>

Ultimo 2016 zijn alle vorderingen op oninbaarheid beoordeeld. Er is een voorziening getroffen van € 10.000.

(1) In de post te ontvangen opbrengsten zijn de opbrengsten en subsidies opgenomen die contractueel zijn toegekend en conform betaalschema nog gefactureerd mogen worden.

(2) De post overige vorderingen bestaat uit vooruitbetalingen inzake huur, verzekeringen en kosten 2017.

Het verloop van de voorziening op debiteuren kan als volgt worden weergegeven:

	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Stand per 1 januari	168	5.143
Bij: toevoeging	9.832	-
Af: Afboeking t.l.v. de voorziening		4.975-
Stand per 31 december	<u>10.000</u>	<u>168</u>

#### 5.4 Effecten

Ultimo 2010 is besloten niet langer beleggingen aan te houden in de vorm van aandelen of obligaties.

Daarop is in 2012 een uitzondering gemaakt.

In dat jaar is in vervolg op de afspraken met het voormalig bestuur van de Coöperatie Club Zeekracht UA als invulling op de doelstelling van haar bestemmingsreserve door Natuur & Milieu een investering gedaan in participaties Meewind.

In 2015 heeft een switch plaatsgevonden in de verdeling van de participaties. De portefeuille bestaat uit 87,9582 participaties Zeewind bestaande Parken en 21,9896 participaties Zeewind Nieuwe Parken.

Waardering van deze participaties vindt plaats tegen actuele waarde.

	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Stand per 1 januari	155.701	145.145
Aangeschaft in het boekjaar	-	-
Verkocht in het boekjaar	-	-
Waardeverandering van beleggingen	704-	10.556
Stand per 31 december	<u>154.996</u>	<u>155.701</u>
% van de Continuïteitsreserve	8,2%	5,5%

De effecten staan ter vrije beschikking van de Stichting.

#### 5.5 Liquide middelen

	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Stand per 1 januari	2.707.947	4.058.185
Mutaties boekjaar	444.748-	1.350.238-
Stand per 31 december	<u>2.263.200</u>	<u>2.707.947</u>

Hieronder zijn opgenomen de direct opeisbare gelden bij bank- en giro-instellingen.

Betalingsverkeer loopt via de rekening bij de Rabobank.

De Rabobank heeft een garantie afgegeven ten bate van de verhuurder van de Hamburgerstraat 28a groot € 116.615. Deze garantie heeft als onderpand een depositorekening bij de Rabobank van dezelfde omvang als de garantie. De overige liquide middelen zijn allen ter vrije beschikking van de Stichting.

#### 5.6 Reserves en fondsen

Het beleid van de stichting ten aanzien van de functie en gewenste hoogte van de reserves en fondsen is in 2013 op basis van een risicoanalyse aangepast en vastgesteld.

Met dit beleid blijft de organisatie ruimschoots binnen de door de VFI opgestelde richtlijn 'Reserves Goede Doelen' waarbij de aan te houden continuïteitsreserve maximaal 1,5 maal de kosten van de werkorganisatie bedraagt.

#### Continuïteitsreserve

	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Stand per 1 januari	2.830.142	3.008.296
Mutatie n.a.v. resultaatverdeling	933.439-	178.154-
Stand per 31 december	<u>1.896.703</u>	<u>2.830.142</u>

De gewenste minimum hoogte van de continuïteitsreserve is 2,5 mln en de maximale hoogte 8 mln.

Meer is niet gewenst omdat de stichting geen winstoogmerk heeft. Het financiële risico van N&M is afhankelijk van de reguliere bedrijfsvoering (1,8 mln) en van de continuïteit van de NPL bijdrage (risico max 1,5 mln).

In oktober 2015 heeft de NPL ons medegedeeld dat N&M weer 5 jaar als beneficiënt mag rekenen op een gelijkgeblevende bijdrage. Het gaat om bijdragen in de jaren 2016 t/m 2020. In 2018 zal een tussentijdse evaluatie plaats vinden.

De continuïteitsreserve ultimo 2016 van € 1,9 mln voldoet niet aan het minimum vereiste. Een resultaat verbeteringsplan is ingezet in het najaar 2016 en vertaald in de begroting 2017.

#### Bestemmingsreserves

##### Doorlopende projecten:

	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Stand per 1 januari	67.172	124.099
Mutaties:	99.808	56.927-
Stand per 31 december	<u>166.980</u>	<u>67.172</u>

Veel projecten lopen over het kalenderjaar heen. Financiering wordt bij het begin van een project voor de gehele looptijd begroot. Dit heeft tot gevolg dat er aan het einde van een jaar financiering (in dit geval gelden van de postcodeloterij) op lopende projecten is bestemd waarvoor nog geen kosten zijn gemaakt. Omdat deze kosten wel gemaakt zullen gaan worden voor deze projecten is hiervoor een bestemmingsreserve gevormd.

<i>Ziekteverzuim:</i>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Stand per 1 januari	140.000	240.000
Mutaties: Bestemming resultaat;	-	100.000-
Stand per 31 december	<u>140.000</u>	<u>140.000</u>

De reserve kan worden ingezet om de kosten van vervanging van langdurig zieken te financieren, zodat de organisatie haar ambitie kan blijven waarmaken.

De gewenste omvang van de reserve moet het mogelijk maken 2 langdurig zieken (tegen een gemiddeld salaris van € 70.000) gedurende een jaar te vervangen.

<i>Zeekracht:</i>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Stand per 1 januari	130.000	130.000
Mutaties	-	-
Stand per 31 december	<u>130.000</u>	<u>130.000</u>

Deze reserve is gevormd om tekorten binnen het project Zeekracht mee te dekken en om, indien de toekomstige herwaarderingsreserve niet toereikend blijkt te zijn, waardevermindering van de participaties Meewind mee op te vangen.

<i>Reserve waardeverschillen beleggingen</i>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Stand per 1 januari	27.026	16.470
Dotatie/Onttrekking	<u>2.030-</u>	<u>10.556</u>
Stand per 31 december	<u>24.996</u>	<u>27.026</u>

De reserve waardeverschillen beleggingen is in 2013 gevormd ter beheersing van het risico van waardeverschillen van de participaties Meewind. De herwaardering door ANT van de intrinsieke waarde van de participaties is per 31/12/2016 aan deze reserve toegevoegd.

<b>Totaal bestemmingsreserves:</b>	<u>461.976</u>	<u>364.198</u>
------------------------------------	----------------	----------------

### **Bestemmingsfondsen**

<i>Bestemmingsfonds Donaties Zeekracht</i>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Stand per 1 januari	6.443	21.065
Mutaties	6.272	14.622-
Stand per 31 december	<u>12.715</u>	<u>6.443</u>

Wanneer door derden aan een deel van de middelen een specifieke besteding is gegeven dient dit deel aangemerkt te worden als bestemmingsfonds.

In 2013 is een bestemmingsfonds gevormd voor donateursbaten Vrienden van Zeekracht die ingezet kan worden voor het realiseren van projecten met betrekking op wind op zee.

## 5.7 Schulden korter dan 1 jaar

<i>Belastingen en premies sociale verzekeringen</i>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Loonbelasting	83.461	102.504
BTW	222.016	82.380
Totaal belastingen en premies sociale verzekeringen	<u>305.477</u>	<u>184.884</u>
<i>Overige schulden en overlopende passiva</i>		
Crediteuren	494.308	467.328
Nog te besteden projectgelden (1)	263.555	292.941
Te betalen oude verlofrechten	114.211	122.987
Nog te betalen pensioenpremies (2)	111.857	71.420
Nog te betalen salariskosten (3)	159.122	11.283
Ontvangen borggelden inwonende organisaties	23.161	23.161
Overige schulden (4)	<u>272.228</u>	<u>140.649</u>
	<u>1.438.443</u>	<u>1.129.769</u>
<b>Totaal schulden korter dan 1 jaar</b>	<u>1.743.919</u>	<u>1.314.653</u>

(1) De hier vermelde bedragen betreffen zowel vooruitontvangen projectgelden als toezeggingen waarvan de realisatie in 2017 of later plaatsvindt.

(2) De pensioenpremies betreffen de nog te betalen openstaande nota's aan het BPL.

(3) De nog te betalen salariskosten zijn gestegen doordat de systematiek van vakantiegelduitkering is gewijzigd. Het vakantiegeld wordt achteraf uitgekeerd.

(4) De overige schulden bestaan uit vooruitgefactureerde bedragen (o.a. huur) en nog te betalen bedragen (o.a. accountantskosten, afvloeiingskosten en eenmalige uitkeringen).

### Niet in de balans opgenomen verplichtingen

<u>Huurcontracten:</u>	looptijd tot	Korter dan 1 jaar	Tussen 1-5 jaar	Langer dan 5 jaar
Hamburgerstraat 28a, Utrecht	30-6-2017	179.528		
Plein 9, Den Haag	31-12-2017	13.524		
A. van Schendelstraat 600, Utrecht	1-4-2027	185.688	990.335	1.299.815
		<u>378.740</u>	<u>990.335</u>	<u>1.299.815</u>

Het huurcontract van de Hamburgerstraat in Utrecht is opgezegd. Wij zijn met de verhuurder in gesprek over de staat van oplevering van het pand. Per 1 juli wordt een nieuw pand aan de Arthur van Schendelstraat betrokken. Het huurcontract is aangegaan voor een periode van 10 jaar.

De opzegtermijn van het huurcontract van Plein 9 in Den Haag bedraagt ten minste 12 maanden.

Het huurcontract van Plein 9 is opgezegd. Er is nog geen nieuw huurcontract afgesloten.

<u>Leasecontracten:</u>	looptijd tot	Huur op jaarbasis
-------------------------	--------------	-------------------

Printers	31-12-2019	<u>30.000</u>
----------	------------	---------------

Het leasecontract is aangegaan voor een periode van 60 maanden en wordt op kwartaal basis betaald.

### Erfenissen en legaten:

In 2006 is Natuur & Milieu in bezit gekomen van 1/16 gedeelte van een erfenis die belast is met vruchtgebruik. De erfenis is gestort op een vermogensrekening bij de ABN AMRO Bank. Het voor Natuur & Milieu bestemde gedeelte bedraagt € 19.568,84 na aftrek van successierechten.

### Stichting de Noordzee

Natuur en Milieu is met stichting de Noordzee per 1 januari 2016 een samenwerkingsverband aangegaan. Deze overeenkomst loopt tot en met 31 december 2017 en zal tussentijds (in 2017) geëvalueerd worden. Natuur en Milieu kan een lening of rekening courant faciliteit verstrekken tot een bedrag van maximaal € 100.000. Over voorwaarden zoals rentevergoeding en looptijd zal nader overleg worden gevoerd.

### CO2-emissie

De totale CO2-emissie van Natuur & Milieu over 2016 bedraagt 20 ton.

Natuur en Milieu probeert deze emissie te mitigeren en compenseert de emissie door de aankoop van Fairtrade Carbon Credits van FairClimateFund tegen een prijs van € 15,00 (excl. BTW) per ton CO2.

## 6. Toelichting op de staat van baten en lasten over 2016

### BATEN

#### 6.1 Baten uit eigen fondsenwerving

	werkelijk 2016	begroot 2016	werkelijk 2015
<u>Fondsenwerving:</u>			
- Donaties, giften en schenkingen	290.870	300.000	271.456
- Nalatenschappen	70.000	-	6.036
- In kind bijdragen projecten	117.812	-	164.614
- Overige baten	1.337.392	2.303.839	2.384.212
Totaal Fondsenwerving	1.816.075	2.603.839	2.826.318

Toelichting Fondsenwerving:

- Donaties	werkelijk 2016	begroot 2016	werkelijk 2015
Donatiebedrag N&M	255.776	258.000	233.102
Donatiebedrag Zeekracht	35.094	42.000	38.354
Totaal donatiebedrag	290.870	300.000	271.456
Aantal ontvangen donaties	17.882		18.363
Gemiddeld ontvangen bedrag	16		15
- Nalatenschappen	70.000	-	6.036

#### - In Kind bijdrage projecten

Onder "in kind" bijdragen worden niet financiële bijdragen aan projecten verstaan, bijvoorbeeld in de vorm van producten of uren die "om niets" worden verstrekt. Ten behoeve van de financiële transparantie zijn deze fysieke bijdragen gewaardeerd zowel aan de batenkant als aan de lastenkant (materiële lasten).

#### - Overige Baten

De hier verantwoorde inkomsten zijn bijdragen van diverse instellingen in de vorm van sponsoring of donaties ten bate van specifieke projecten.

	werkelijk 2016	begroot 2016	werkelijk 2015
Het bedrag kan als volgt gespecificeerd worden:			
Adessium Foundation	94.090		129.502
ASN Bank	136.708		329.445
De Vegetarische Slager	-		70.600
European Climate Foundation (ECF)	175.841		203.292
Eneco	37.018		191.168
Greenchoice	101.288		68.157
Jumbo Supermarkten BV	20.695		40.000
Koninklijke Gazelle	-		55.000
KPN	-		59.452
HOOM	107.417		-
LEI	-		41.438
Liander	15.309		87.667
Nederland Isoleert	64.801		33.563
Nederlandse Gasunie	41.174		-
Nissan Nederland	4.552		98.504
Pacombigroup	40.000		42.561
PON Holding	-		59.759
Rabobank Nederland	40.000		37.500
Rockwool B.V.	9.533		38.743
Pitpoint	87.871		-
SNS Bank N.V.	94.348		-
Stedin Netbeheer B.V.	13.328		54.146
SWO Enexis	30.000		87.667
Tennet	78.287		52.968
Overige bedrijven	145.134		603.081
	1.337.392	2.303.839	2.384.212
Totaal aan fondsenwerving	1.816.075	2.603.839	2.826.318
<b>Totaal baten uit eigenfondsenwerving</b>	<b>1.816.075</b>	<b>2.603.839</b>	<b>2.826.318</b>

De baten uit eigen fondsenwerving blijven € 858.000 achter op de begroting. De opbrengsten van overheden zijn € 440.000 hoger dan begroot. Het verschil van ruim € 400.000 is te verklaren doordat een aantal projecten die begroot zijn niet gematerialiseerd zijn. Daardoor is meer tijd geïnvesteerd in acquisities.

<b>6.2 Baten uit acties van derden</b>	<b>werkelijk 2016</b>	<b>begroot 2016</b>	<b>werkelijk 2015</b>
<u>Baten Nationale Postcode Loterij</u>			
Jaarlijkse bijdrage	1.800.000	1.800.000	1.800.000
Reguliere baten Nationale Postcode Loterij	1.800.000	1.800.000	1.800.000
Saldo 1 januari doorlopende projecten extra trekking	131.001	-	794.334
Saldo 31 december doorlopende projecten extra trekking	-	-	131.001
Baten projectgelden extra trekkingen NPL	131.001	200.000	663.333
<b>Totaal baten Nationale Postcode Loterij</b>	<b>1.931.001</b>	<b>2.000.000</b>	<b>2.463.333</b>

Tussen de Stichting Nationale Postcode Loterij en Natuur & Milieu is in 1996 een vijfjarige overeenkomst gesloten, waarin is bepaald dat Natuur & Milieu als beneficiënt zal delen in de opbrengst van de loterij. Deze overeenkomst is, net als in voorgaande jaren, in 2015 met vijf jaar verlengd tot 2021. De jaarlijkse bijdrage voor 2016 is vastgesteld op € 1.800.000.

#### Bijdrage projectgelden extra trekkingen NPL:

De projectgelden extra trekking betreffen het Project A15, waarvoor Milieudefensie en Natuur & Milieu in 2012 gezamenlijk € 4.450.000 ontvingen van de Postcode Loterij.

Het project is in 2014 financieel gesplitst tussen de beide organisaties. Het Project A15 is ultimo 2015 afgesloten.

Het op 31 december resterende bedrag is door Natuur & Milieu in 2016 ingezet voor projecten in het verlengde van het Project A15.

<u>Baten andere fondswervende instellingen</u>	<b>werkelijk 2016</b>	<b>begroot 2016</b>	<b>werkelijk 2015</b>
Greenpeace Nederland	13.398		22.792
IUCN	12.000		12.000
LandschappenNL	15.500		16.500
De Natuur- en Milieufederaties	11.500		11.500
Informatieplatform groene biotechnologie IGB	24.023		-
Natuurmonumenten	30.000		30.000
Nederland Schoon	122.916		-
Stichting Oxfam Novib	5.535		62.561
Stichting de Noordzee	16.425		-
Vereniging Milieudefensie	38.000		30.586
Vogelbescherming Nederland	30.000		22.000
Waddenvereniging	10.500		10.500
Wereld Natuur Fonds	47.975		47.250
Overige	49.276		17.004
	427.048	194.500	282.693
<b>Totaal bijdragen uit acties derden</b>	<b>2.358.049</b>	<b>2.194.500</b>	<b>2.746.026</b>

#### **6.3 Opbrengsten van overheden:**

Opbrengsten die toe te rekenen zijn aan het lopend boekjaar zijn als volgt te verdelen:

	<b>werkelijk 2016</b>	<b>begroot 2016</b>	<b>werkelijk 2015</b>
Gemeente Den Haag	99.055		8.275
Ministerie van I&M	1.396.643		756.137
Ministerie van EZ algemeen	121.940		281.388
RvO (EZ)	96.390		122.182
Overige overheden	56.317		58.772
<b>Totaal</b>	<b>1.770.344</b>	<b>1.330.500</b>	<b>1.226.754</b>

De opbrengsten van overheden zijn € 440.000 hoger dan begroot. Dit komt doordat er een tweetal grote projecten voor het ministerie van I&M uitgevoerd zijn in 2016.

#### **6.4 Rentebaten en baten uit beleggingen:**

Het resultaat uit beleggingen kan als volgt worden gespecificeerd:

	<b>werkelijk 2016</b>	<b>begroot 2016</b>	<b>werkelijk 2015</b>
Dividend Meewind	12.754		7.476
Baten uit rente	26.477		35.699
<b>Totaal</b>	<b>39.231</b>	<b>25.000</b>	<b>43.176</b>
Dividendbelasting (-/-)	1.913		1.121
Resultaat	37.318	25.000	42.054



### 6.5 Overige baten:

De overige baten zijn als volgt samengesteld:

	werkelijk 2016	begroot 2016	werkelijk 2015
Vacaties en adviezen	-	-	1.706
Verhuur	93.061		82.312
Overige	34.250	-	42.944
<b>Totaal</b>	<b>127.311</b>	<b>120.000</b>	<b>126.962</b>

### LASTEN

#### 6.6 Besteed aan doelstelling:

De hier verantwoorde kosten hebben allen betrekking op uitvoeringskosten van eigen activiteiten.

Natuur & Milieu verstrekt geen subsidies aan derden.

Onder de som der lasten is een bedrag aan personele kosten opgenomen, zonder opsplitsing naar doelstelling als volgt gespecificeerd:

	werkelijk 2016	begroot 2016	werkelijk 2015
Lonen en salarissen	2.781.089	2.874.055	2.733.174
Sociale lasten	427.452	442.164	474.175
Pensioenkosten	368.961	368.470	381.571
	3.577.502	3.684.689	3.588.920
Inhuur tijdelijk personeel	355.515	250.000	396.175
Overige personeelskosten	132.737	159.000	151.947
	4.065.754	4.093.689	4.137.042

Een verdere specificatie van deze kosten is te vinden in hoofdstuk 2.7.

Het percentage van de totaal aan de doelstellingen bestede kosten ten opzichte van de totale baten van de Stichting bedraagt voor 2016: 102% ( 2015: 96%) en ten opzichte van de totale lasten: 90% ( 2015: 91%).

#### 6.7 Werving baten:

De kosten voor werving van baten zijn opgesplitst in twee onderdelen, de kosten van werving van gelden bij privé personen en bedrijven, en de kosten voor werving van gelden bij (vermogens)fondsen en andere fondswervende instellingen.

Deze activiteiten worden binnen Natuur & Milieu op een 3-tal projecten bijgehouden.

De personele kosten worden verdeeld op basis van uren per project.

	werkelijk 2016	begroot 2016	werkelijk 2015
<i>Kosten eigen fondsenwerving:</i>			
Uitvoeringskosten	161.808		119.030
(In)directe verwervingskosten	4.135		4.578
Totaal	165.944	121.308	123.608
Baten uit eigenfondsenwerving	1.816.075	3.504.501	2.826.318
<i>Kosten in % van baten uit eigenfondsenwerving</i>	<i>9,1%</i>	<i>3,5%</i>	<i>4,4%</i>
<i>Kosten acties derden:</i>			
Uitvoeringskosten	11.529	15.569	18.246
(In)directe verwervingskosten	-		-
Totaal	11.529	15.569	18.246

Het percentage kosten ten behoeve van eigen fondsenwerving is ten opzichte van 2015 gestegen.

Dit wordt onder andere veroorzaakt doordat de baten eigen fondsenwerving lager waren dan begroot. Zie 2.6.1 baten uit eigen fondsenwerving.

## 6.8 Beheer en Administratie:

Deze kosten worden volgens de richtlijn RJ 650 niet toegerekend aan de doelstellingen en de post fondsenwerving, maar als separate kostenpost zichtbaar gemaakt in de staat van baten en lasten.

De kosten van de organisatie worden volgens de volgende sleutel aan de kosten Beheer en Administratie toegerekend:

	Doelstelling	Fondsen- Werving	Beheer en Administratie
Directie	65%	4%	31%
Management ondersteuning	43%	4%	54%
Personeel en Organisatie	60%	4%	36%
Financiën (Incl. projectadministratie)	57%	4%	40%
Totaal	56%	4%	40%

De sleutel is gebaseerd op een inschatting van de uren besteding van directie, managementondersteuning (inclusief facilitaire zaken), financiën en Personeel en Organisatie.

De toedeling van kosten aan fondsenwerving is gebaseerd op de verhouding van de in 2016 daadwerkelijk geschreven uren fondsenwerving ten opzichte van het totaal aantal geschreven uren voor het realiseren van de doelstellingen.

Hantering van de sleutel leidt tot de volgende bedragen en percentages:

	werkelijk 2016	begroot 2016	werkelijk 2015
Kosten Beheer en Administratie	521.361	486.375	509.850
Som der lasten	6.936.456 7,5%	7.182.989 6,8%	7.317.817 7,0%

De kosten beheer en administratie komen, zowel absoluut gezien en als percentage, hoger uit dan begroot.

Dit komt met name omdat er een aantal vacatures waren waarop tijdelijk externe medewerkers zijn ingehuurd hetgeen een kostenstijging tot gevolg had. Inmiddels zijn betreffende vacatures weer vervuld.

Voor het percentage van kosten Beheer en Administratie ten opzichte van de som der lasten wordt gestreefd naar een realisatie van een percentage tussen de 5 en 8%.

## 6.9 Directie en Raad van Toezicht

### Directie:

De Raad van Toezicht heeft het bezoldigingsbeleid, de hoogte van de directiebeloning en de hoogte van andere bezoldigingscomponenten vastgesteld. Periodiek wordt dit geactualiseerd, in 2016 is dat ook gebeurd.

Bij deze vaststelling heeft de Raad van Toezicht de Adviesregeling Beloning Directeuren van Goede Doelen van VFI en de Code Wijffels gevolgd. Daarbij worden zwaartecriteria gehanteerd, aan de hand waarvan een maximumnorm voor het jaarinkomen wordt bepaald. Bij Natuur & Milieu leidde dit tot een zogenaamde BSD-score tussen 411 en 450 punten waarbij in 2016 een maximaal jaarinkomen hoort van € 114.247,- bij een full-time dienstverband.

De voor de toetsing relevante bedragen over 2016 zijn vermeld in de tabel hieronder.

### Overzicht bezoldiging directie

	2016	2015
Naam	T.J.A. Wagenaar	T.J.A. Wagenaar
Functie	directeur	directeur
Dienstverband		
Aard (looptijd)	onbepaald	onbepaald
Uren (per week)	40	40
Part-time %	100%	100%
Periode	1/1-31/12 2016	1/1-31/12 2015
Bezoldiging ( Eur)		
Jaarinkomen		
Bruto salaris	102.652	101.435
Vakantiegeld	8.212	8.115
<b>VFI loon</b>	<b>110.865</b>	<b>109.550</b>
SV-lasten (wg deel)	9.555	7.952
Belaste vergoedingen	-	-
Pensioenlasten (wg deel)	13.263	13.040
Overige beloningen	-	-
<b>Totaal</b>	<b>133.682</b>	<b>130.542</b>

### Raad van Toezicht

Sinds boekjaar 2007 is Natuur & Milieu overgegaan naar een Raad van Toezicht model, waarbij de directeur tevens bestuurder is. De leden (6) van de Raad van Toezicht van de stichting ontvangen geen bezoldiging en aan hen is in dit boekjaar geen lening, voorschot of garantie verstrekt.

## 7. Specificatie en verdeling kosten naar bestemming

Bestemming	Doelstelling					Werving baten		Beheer en administratie	Totaal 2016	Begroting 2016	Totaal 2015
	Campagnes	Voedsel	Energie	Mobiliteit	Overige *	Eigen fondsen-Werving	Acties derden				
Gemiddeld aantal medewerkers (FTE)	15,32	6,36	7,55	7,76	5,81	1,48	0,10	4,66	49,04	47,16	49,39
Publiciteit en communicatie	42.744	17.742	21.068	21.661	16.199	4.135	287	12.992	136.828	179.000	182.948
Salariskosten	1.117.574	463.891	550.836	566.339	423.535	108.121	7.512	339.695	3.577.502	3.684.689	3.588.920
Overige personele kosten	152.525	63.311	75.177	77.293	57.803	14.756	1.025	46.361	488.252	409.000	548.122
Huisvestingskosten	188.187	78.114	92.755	95.365	71.319	18.206	1.265	57.201	602.412	590.000	571.617
Bureaunkosten	28.429	11.801	14.012	14.407	10.774	2.750	191	8.641	91.006	112.000	91.192
Organisatiekosten	54.676	22.695	26.949	27.708	20.721	5.290	368	16.619	175.026	157.000	186.730
Algemene kosten	90.462	37.550	44.587	45.842	34.283	8.752	608	27.497	289.580	333.000	175.830
Afschrijvingen	40.644	16.871	20.033	20.597	15.403	3.932	273	12.354	130.106	140.000	103.805
<b>Totaal kosten organisatie</b>	<b>1.715.240</b>	<b>711.975</b>	<b>845.417</b>	<b>869.210</b>	<b>650.037</b>	<b>165.944</b>	<b>11.529</b>	<b>521.361</b>	<b>5.490.713</b>	<b>5.604.689</b>	<b>5.449.164</b>
Materiële projectkosten	665.918	241.249	370.705	121.295	46.576	-	-	-	1.445.743	1.578.300	1.868.654
<b>Totaal</b>	<b>2.381.158</b>	<b>953.224</b>	<b>1.216.122</b>	<b>990.505</b>	<b>696.613</b>	<b>165.944</b>	<b>11.529</b>	<b>521.361</b>	<b>6.936.456</b>	<b>7.182.989</b>	<b>7.317.818</b>
Bestedingspercentage uitgedrukt t.o.v. de totale baten volgens Staat van baten en lasten	39,0%	15,6%	19,9%	16,2%	11,4%	2,7%	0,2%	8,5%	113,5%	100,0%	105,0%
Lasten t.o.v. de totale lasten volgens Staat van baten en lasten	34,3%	13,7%	17,5%	14,3%	10,0%	2,4%	0,2%	7,5%	100,0%	100,0%	100,0%

\* De activiteiten onder de doelstelling "overige" betreffen onder andere:

- Activiteiten met betrekking tot samenwerkingsverbanden met andere partijen;
- Ontwikkelen van nieuwe verdienmodellen;
- Activiteiten met betrekking tot de omgevingswet;
- Overige strategische activiteiten.

## 8. Toelichting verdeling uitvoeringskosten

### Algemeen

In de kosten Beheer en Administratie zijn o.a. de kosten van het personeel opgenomen dat geen directe inzet heeft op projecten van Natuur & Milieu.

Kosten van administratieve ondersteuning van de projecten zijn wel opgenomen als kosten ten laste van de doelstelling.

### Op de begrotingsposten

#### *Publiciteit en communicatie:*

De gerealiseerde kosten 2016 zijn € 42K lager dan begroot. Er is bewust minder uitgegeven voor publiciteit en communicatie.

In de begroting 2017 is het budget verlaagd naar € 145K (2016: € 179K).

#### *Salariskosten:*

De salariskosten zijn lager begroot doordat de gemiddelde loonkosten lager uitgevallen zijn.

De vacature Hoofd Marketing & Communicatie is niet ingevuld met een vaste aanstelling. Daarnaast zijn twee hoofden uit dienst gegaan die niet vervangen zijn. Wel is een tijdelijk hoofd ingehuurd. Dit verklaart deels de stijging van de overige personeelskosten.

#### *Overige personele kosten:*

De overschrijding (€ 79k) wordt veroorzaakt door hogere inhuurkosten vanwege vervanging van langdurige zieken en de tijdelijke invulling van het Hoofd Marketing & Communicatie.

#### *Huisvestingskosten:*

De huisvestingskosten waren € 12k hoger dan begroot als gevolg van het onderzoek naar geschikte nieuwe huisvesting.

#### *Bureaunkosten:*

De Bureaunkosten waren lager dan begroot (€ 21K) hetgeen voornamelijk veroorzaakt werd door lagere telefoniekosten en lagere kosten voor kantoorartikelen.

#### *Organisatiekosten:*

De organisatiekosten zijn € 18k hoger dan begroot doordat de treiskosten (€ 11K) hoger zijn dan begroot. Daarnaast zijn er meer kosten gemaakt aan lidmaatschappen organisaties.

#### *Algemene kosten:*

De onderschrijding van de algemene kosten van € 43k wordt onder andere veroorzaakt door het inzetten van de reserve van de directeur (€ 35K) om het tekort bedrijfsvoeringskosten mee te dekken.

Voorts is de realisatie van de (jurische) advieskosten hoger dan begroot.

#### *Afschrijvingen:*

De onderschrijding van de afschrijvingen van € 10K wordt veroorzaakt doordat investeringen uitgesteld zijn in verband met de naderende verhuizing.

#### *Materiële projectkosten:*

De materiële kosten zijn met € 1.446K lager dan begroot (- € 133K).

Thema Campagnes blijft € 600K achter op begroting

Thema Energie heeft € 360K meer materiële kosten dan begroot. Dit komt door een groot project met waarvoor € 250K materiële kosten gemaakt zijn. Thema Voedsel heeft inkind bijdrages (in uren) ontvangen ter waarde van 117K. Dit verklaart de volledige stijging van Thema Voedsel.

De begroting materiële kosten voor 2017 zijn fors lager begroot op € 820K.

De bestedingspercentages per doelstelling ten opzichte van de totale baten (conform R.J 650) geven een enigszins vertekend beeld van de daadwerkelijke inzet ten behoeve van de verschillende doelstellingen. Indien de kosten per doelstelling worden afgezet tegen de lasten van de organisatie zonder materiële projectkosten wordt een realistischer beeld verkregen. Bij campagnes en energie zijn dan circa 28% respectievelijk 14% van de totale organisatiekosten gemaakt om de doelstellingen te verwezenlijken. Voor voedsel en mobiliteit zijn deze percentages in 2016 respectievelijk 12% en 14%. Het percentage organisatiekosten zonder materiële kosten dat aan Werving Baten en Beheer en Administratie wordt besteed is in 2016 respectievelijk 3% en 9%.

## **9. Overige gegevens**

### **9.1 Vaststelling en goedkeuring**

De jaarrekening 2016 is door de directie vastgesteld op 6 April 2017 en door de Raad van Toezicht goedgekeurd in de vergadering van 10 april 2017.

### **9.2 Voorstel resultaatbestemming**

De directie stelt de resultaatbestemming vast overeenkomstig de resultaatverdeling zoals opgenomen in de staat van baten en lasten.

### **9.3 Gebeurtenissen na balansdatum**

In januari 2017 is een nagekome bate uit een oudere nalatenschap ontvangen ad € 70.000. De nalatenschap wordt in de jaarrekening 2016 verantwoord.

In april 2017 is met de belastingdienst een discussie ontstaan over de toepassing van de pro rata-regeling voor de btw. De uitkomsten hiervan zijn thans nog niet bekend.

## Bijlage: Begroting 2017

Baten:	Begroting 2017	Realisatie 2016	Begroting 2016
- Baten uit eigen fondsenwerving	2.525.756 (1)	1.816.075	3.504.501
- Baten uit acties van derden			
<i>Baten uit acties van derden</i>	2.010.350	2.227.048	2.002.988
<i>Baten uit extra trekkingen NPL</i>	0	131.001	200.000
Totaal baten uit acties van derden	2.010.350	2.358.049	2.202.988
- Baten uit overheidsprojecten	653.869 (1)	1.770.344	1.330.500
- Rentebaten	25.000	37.318	25.000
- Overige baten	65.000 (2)	127.311	120.000
<b>Som der baten</b>	<b><u>5.279.975</u></b>	<b><u>6.109.096</u></b>	<b><u>7.182.989</u></b>
<b>Lasten:</b>			
<b>Besteed aan doelstellingen:</b>			
- Campagnes	2.056.043	2.381.158	2.925.534
- Voedsel (Programma's in begroting 2017; Voedsel, Energie en Mobiliteit)	2.190.358 (3)	953.224	973.431
- Energie	0	1.216.122	692.979
- Mobiliteit	0	990.505	885.058
- Overige	779.673 (4)	696.613	1.082.735
<b>Totaal besteed aan doelstelling</b>	<b><u>5.026.073</u></b>	<b><u>6.237.622</u></b>	<b><u>6.559.737</u></b>
<i>% van de totale baten</i>	95%	102%	91%
<b>Werving baten</b>			
- Kosten eigen fondsenwerving	141.755	165.944	121.308
<i>% van de Baten uit eigen fondsenwerving</i>	5,6%	9,1%	3,5%
- Kosten van acties derden	10.158	11.529	15.569
	151.913	177.472	136.877
<b>Beheer en administratie</b>			
- Kosten beheer en administratie	451.989	521.361	486.375
<i>% van totale lasten</i>	8,0%	7,5%	6,8%
<b>Som der lasten</b>	<b><u>5.629.975</u></b>	<b><u>6.936.456</u></b>	<b><u>7.182.989</u></b>
<b>Resultaat</b>	<b><u>-350.000</u></b>	<b><u>-827.359</u></b>	<b><u>0</u></b>

Overschot/tekort is toegevoegd/onttrokken aan:

- Continuïteitsreserve	-933.439
- Bestemmingsreserves	
<i>Toevoeging Reserve Ziekteverzuim</i>	-
<i>Bestemmingsreserve projecten</i>	99.808
<i>Onttrekking Reserve leeftijdsbewust personeelsbeleid</i>	-
<i>Reserve automatisering</i>	-
- Bestemmingsfondsen	
<i>Donateursbaten Zeekracht</i>	6.272

(1) De opbrengsten zijn over 2017 uit detail niveau opgebouwd. Gezien de lopende acquisities en contractuele afspraken wordt een stijging van de eigen fondsenwerving verwacht en een daling van de overheidsopbrengsten.

(2) De overige baten zijn lager begroot doordat in het nieuwe pand minder onderhuur plaats gaat vinden en omdat de rentebaten lager begroot zijn.

(3) In de begroting 2017 zijn de doelstellingen Voedsel, Energie en Mobiliteit samengevoegd tot de doelstelling Programma's

(4) De activiteiten onder de doelstelling "overige" betreffen onder andere:

- Activiteiten met betrekking tot samenwerkingsverbanden met andere partijen;
- Ontwikkelen van nieuwe verdienmodellen;
- Activiteiten met betrekking tot de omgevingswet;
- Overige strategische activiteiten.