



**Financiële
verantwoording
2018**

Inhoud

- 1. Bericht van de raad van toezicht — 3**
- 2. Bestuursverslag — 5**
 - 2.1. Overzicht — 5
 - 2.2. Exploitatieresultaat — 6
 - 2.3. Financiële positie — 6
 - 2.4. Raamwerk voor risicomanagement — 7
 - 2.5. Resultaten activiteiten — 13
 - 2.6. Continuïteit — 23
 - 2.7. Governance — 23
 - 2.8. Governance Code Cultuur — 26
 - 2.9. Code Culturele Diversiteit — 29
- 3. Fiscale positie — 30**
- 4. Begroting 2019 — 31**
- 5. Jaarrekening — 32**
 - 5.1. Balans [na resultaatverwerking] — 32
 - 5.2. Categoriale exploitatierekening — 33
 - 5.3. Categoriale exploitatierekening en functionele exploitatierekening — 34
 - 5.4. Algemene toelichting — 35
 - 5.5. Toelichting balans — 38
 - 5.6. Niet in de balans opgenomen verplichtingen — 51
 - 5.7. Niet in de balans opgenomen activa — 53
 - 5.8. Toelichting exploitatierekening — 53
 - 5.9. Toelichting categoriale en functionele exploitatierekening — 67
- 6. Overige gegevens — 69**
 - 6.1. Controle verklaring van de onafhankelijk accountant — 69
 - 6.2. Resultaatbestemming — 72
- 7. Bijlagen — 74**
 - 7.1. Balance sheet, by 31 December 2018 [after result appropriation] — 74
 - 7.2. Operating statement — 75

1. Bericht van de raad van toezicht

Inleiding

In dit jaarverslag zijn de jaarrekening en het bestuursverslag over 2018 opgenomen van de Stichting Naturalis Biodiversity Center. De door de directie opgestelde jaarrekening is gecontroleerd door BDO Audit & Accountants B.V. De verklaring van de accountant is opgenomen bij de overige gegevens. De auditcommissie heeft de jaarrekening uitvoerig besproken met de directie, de controller en de externe accountant. Vervolgens heeft de raad van toezicht, in aanwezigheid van de externe accountant, het jaarverslag met de directie besproken.

De raad heeft vastgesteld dat dit verslag voldoet aan alle voorschriften en aan de eisen van governance en transparantie. Op grond van de bespreking, de controleverklaring en het bijbehorende verslag keurt de raad van toezicht de jaarrekening goed. De raad stemt in met de verdeling van het exploitatieresultaat, hiervoor wordt naar de resultaatbestemming verwezen.

Besluiten

In het verslagjaar heeft de raad van toezicht de gebruikelijke goedkeuringsbesluiten aangaande de jaarrekening 2017, begroting en activiteitenplan 2019 genomen. De jaarrekening is in maart vastgesteld. Voorafgaand aan die vergadering heeft de raad een bezoek gebracht aan de bouwplaats. In juni heeft de raad de begrotingswijziging 2018-2 vastgesteld, heeft hij goedkeuring verleend aan de subsidieaanvraag voor de Erfgoedwet 2019 en werd de vaststellingsovereenkomst inzake de vennootschapsbelasting goedgekeurd. In september is de samenwerkingsovereenkomst met Japanmuseum SieboldHuis goedgekeurd.

Vergoedingenbeleid raad van toezicht

In maart 2012 is het vergoedingenbeleid voor de raad vastgesteld. De leden van de raad hebben recht op een onkostenvergoeding van € 100 per bijgewoonde reguliere raadsvergadering. Daarnaast stelt de stichting elk lid een individueel

lidmaatschap van International Council of Museums (ICOM) ter beschikking. Zie voor de uitgekeerde vergoeding exploitatiepost 24 van de jaarrekening.

Corporate governance

Algemeen directeur en raad van toezicht voelen zich gezamenlijk verantwoordelijk voor naleving van de Governance Code Cultuur. Hierbij is afgesproken dat de algemeen directeur als bestuurder primair verantwoordelijk is voor de naleving van de Code. De raad van toezicht houdt toezicht op het voldoen aan de bepalingen van de Code. Een reflectie op de naleving van de Code is opgenomen in het bestuursverslag. De raad stemt in met het gestelde in deze verklaring. In het verslagjaar is de governancestructuur niet gewijzigd.

Samenstelling, benoeming en selectie

De samenstelling en taken van de raad van toezicht zijn vastgelegd in de statuten en nader uitgewerkt in een reglement. Leden van de raad worden geworven op basis van een vastgesteld profiel. Zie voor een overzicht van de samenstelling en rooster van aftreden van de raad van toezicht het bestuursverslag. De samenstelling van de raad is in 2018 niet gewijzigd. De heer E. van den Ende, de heer E. Brinkman, mevrouw C. Borgdorff en mevrouw H. van Baalen zijn allen benoemd als lid voor een tweede termijn. De vacature in de raad is in 2018 niet vervuld. De heer Te Beest heeft de raad tot november 2018 als adviseur bijgestaan, met name in het huisvestingsdossier en de financiële planning & control.

Vergaderingen

In 2018 heeft de raad vergaderd op 22 maart, 21 juni, 27 september en 13 december. Alle vergaderingen waren met de directie. Aanwezigheid was gemiddeld 76 procent. Vaste onderwerpen van de vergadering waren de managementrapportage over het voorgaande kwartaal. De rapportage gaat over de realisatie van doelstellingen en resultaatafspraken met OCW, grote projecten, strategie en

financieel beleid en bevat ook resultaatprognoses. Elke vergadering wordt de rapportage aangevuld met een uitvoerige mondelinge toelichting over de actuele stand van zaken van, met name, het renovatie- en nieuwbouwprogramma. De raad volgt deze onderwerpen, maar ook de vernieuwing van de vaste presentatie, de ICT-ontwikkelingen en de ontwikkeling van de wetenschappelijke functie met grote belangstelling.

In juni en december heeft een delegatie van de raad van toezicht gesproken met een delegatie van de ondernemingsraad.

De algemeen directeur heeft, naast de vergaderingen met de raad van toezicht, contact met de individuele leden van de raad van toezicht, die hem op actieve wijze adviezen verstrekken. Dit is met regelmaat aan de orde geweest.

Commissies

Evaluatie functioneren algemeen directeur

De heer E. Brinkman heeft in december met de algemeen directeur een gesprek gevoerd over diens functioneren. Van de evaluatie is een verslag gemaakt en voorgelegd aan de algemeen directeur. Het wordt opgenomen in het dossier.

Auditcommissie

De auditcommissie is ingesteld om de raad bij te staan in zijn controlerende taak en toezichthoudende rol. De commissie beoordeelt o.a. het functioneren van het interne systeem van planning en control en de concept (meerjaren)begroting. Zij adviseert de raad over de benoeming van de externe accountant, beoordeelt de conceptjaarrekening en bespreekt de uitkomsten van de controle van de jaarrekening met de externe accountant. Verder voert de commissie op verzoek van de raad van toezicht andere toezichthoudende werkzaamheden uit.

De commissie bestond in 2018 uit de heer E. van den Ende en de heer A. Dorland. In het verslagjaar

heeft de auditcommissie drie maal vergaderd in aanwezigheid van de algemeen directeur, de directiesecretaris en de controller. Over de financiële verantwoording en van de interim rapportage heeft de commissie ook met de accountant overlegd. Behandeld zijn verder ook de begroting 2019 en het risicomanagementbeleid.

Tegenstrijdige belangen

In het kader van zijn toezichthoudende functies heeft de raad vastgesteld dat er in 2018 geen sprake was van belangentegenstellingen of andere omstandigheden die afbreuk kunnen doen aan de kwaliteit van bestuur en toezicht.

De raad van toezicht bedankt de directie en het gehele personeel zeer voor hun inspanningen en geleverde prestaties in het afgelopen jaar en spreekt zijn waardering uit voor de prettige wijze waarop is samengewerkt.

Leiden, 21 maart 2019

Raad van toezicht
namens deze

Elco Brinkman, voorzitter

2. Bestuursverslag

2.1 Overzicht

In december 2018 is het Deltaplan Biodiversiteitsherstel gepresenteerd: een aanpak tegen de achteruitgang van biodiversiteit die wordt gedragen door wetenschappers, natuurbeschermers, boeren en het bedrijfsleven. Naturalis heeft eraan bijgedragen en zal er in 2019 volop mee aan de slag gaan. Lokale (gemeenten), regionale (provincies) en nationale (OCW, LNV) partijen, alsook het bedrijfsleven (Heineken, Suiker Unie e.a.) zijn zich meer bewust van de noodzaak van het behoud van de biodiversiteit. Wij voorzien dankzij onze collectie deze partijen van evidence based kennis zodat beleid en productieprocessen in de toekomst daadwerkelijk gaat bijdragen aan het behoud van biodiversiteit en aan andere uitdagingen. In 2018 hebben we een groot internationaal congres over de problematiek van slangenbeten georganiseerd.

Ondanks voorbereidingen op de verhuizing ging het werk aan de collectie door. We hebben o.a. een aangespoelde potvis ontleed en een aparte website met topstukken opgezet. Voor wat betreft behoud en digitalisering bouwen we de collectie verder uit tot een integrale component van de wetenschappelijke infrastructuur. In samenwerking met Waarneming.nl en Xeno-canto beheren en publiceren we digitaal naast 42 mln. objecten en soortbeschrijvingen ook 20 mln. waarnemingen. We hebben in 2018 geïnvesteerd in genetische identificatie, scanningtechnieken en artificiële intelligentie. We hebben op basis van onze collectie-software kunnen trainen om automatisch soorten te herkennen. We gebruiken die zelf om in de collectie soorten op naam te brengen en hij is ook beschikbaar als webservice die bijna 9.000 in Nederland voorkomende planten, dieren en paddenstoelen herkent.

Op het gebied van onderzoek was 2018 succesvol. We hebben inmiddels 5 Vidi laureaten, 9 hoogleraren en 1 lector. We hebben een fantastische groep promovendi; 40 jonge mensen die de

wetenschap van de toekomst gaan bepalen. We zetten daar de komende jaren verder op in. De output omvat 201 SCI-publicaties en 2.828 citaties. In totaal liepen 55 extern gefinancierde onderzoeksprojecten en is er € 4,4 mln. verdiend. 51 grotere aanvragen werden niet gehonoreerd en 34 aanvragen zijn nog in behandeling. Onverwacht werd onze aanvraag in de Nationale Roadmap voor Grootchalige Wetenschappelijke Infrastructuur 2017/2018 afgewezen. Succesvoller was het mede door Naturalis geïnitieerde project DiSSCo dat in 2018 is geplaatst op de Europese Roadmap voor onderzoeksinfrastructuren ESFRI.

Het museum was in de tijdelijke locatie Pesthuis open tot september. Terwijl we in Leiden 91.000 bezoekers ontvingen, zag een half mln. mensen elders onze reizende tentoonstelling *T. rex on Tour*. Eind september werd het bereiken van het hoogste punt van ons nieuwe gebouw gevierd. Aan het eind van het jaar was het gebouw ver genoeg om te kunnen starten met de verhuizing van de collectie. Met de sluiting van de tentoonstelling GIF! op 2 september 2018, is voor het eerst sinds 1998 het museum voor langere tijd gesloten. We verwachten dat dit ongeveer een jaar zal duren.

Ook 2018 stond voor de organisatie sterk in het teken van de voorbereiding van de verhuizing en de inrichting van de nieuwe vaste presentatie. Daarbij zijn ook ondersteunende systemen voor toegangstickets, parkeren, queueing en reserveringen uitgedacht en geselecteerd, evenals een nieuwe website en een nieuwe huisstijl.

2.2 Exploitatieresultaat

Het exploitatieresultaat vóór resultaatbestemming is € 1.728.000 positief. Er was voor 2019 een negatief resultaat beoogd van € 556.000. Het gerealiseerde positieve resultaat is € 2.284.000 hoger dan begroot. In het onderstaande overzicht zijn de belangrijkste afwijkingen ten opzichte van de begroting weergegeven (in duizenden euro's, negatieve bedragen tussen haakjes):

Hogere opbrengsten uit <i>T. rex</i> on tour	807
Lagere personeelslasten	763
Lagere overige materiële kosten	492
Hogere opbrengsten verkoop BGL loten	215
Hogere bijstelling van de subsidie van het Ministerie OCW/EK, excl. huisvesting	186
Lagere entree inkomsten	(220)
Overige afwijkingen, per saldo	41
	<u>2.284</u>

De inkomsten uit de verhuur van de tentoonstelling *T. rex* on tour aan Cosmo Caixa in Barcelona en het Museum National d'Histoire Naturelle in Paris is afgerond € 807.000 hoger dan begroot door hogere bezoekersaantallen dan was verwacht.

De personeelskosten zijn € 763.000 lager dan begroot doordat de formatie niet volledig is ingevuld bij met name de sector O&O en personeelskosten van vaste medewerkers deels worden gedekt door externe projectgelden (bijvoorbeeld Vidi's).

De overige materiële kosten omvatten een grote diversiteit aan posten variërend van brandstof voor de transportauto tot onderhoudskosten aan de laag vacuüm elektronen microscoop. Per saldo bedragen de kosten € 492.000 minder dan begroot. Dit wordt onder andere veroorzaakt doordat de organisatie met name bezig is met de nieuwbouw, de inrichting van het pand en vele aanpalende projecten waardoor er minder lasten op de reguliere exploitatie drukken dan was voorzien.

De entree inkomsten zijn € 220.000 lager dan begroot. Het museum is twee maanden eerder dichtgegaan dan was beoogd. Hierdoor was het museum ook tijdens de herfstvakantie gesloten.

2.3 Financiële positie

Kernratio's

	2018	2017
Current ratio (vlottende activa/vlottende passiva)	97%	136%
Solvabiliteit (eigen vermogen/totaal vermogen)	16%	18%
Weerstandsvermogen (eigen vermogen/totale baten)	62%	58%

De current ratio is ten opzichte van 2017 afgenomen en ligt tijdelijk onder de norm. De solvabiliteit is met name gedaald door de lening bij de Staat, die nu volledig is opgenomen. De lening dient ter financiering van de nieuwbouw, de activa in ontwikkeling is toegenomen. Het weerstandsvermogen ligt in lijn met 2017.

In de in juni 2015 in opdracht van het Ministerie van OCW uitgevoerde quick scan van de instellingen in de landelijke culturele basisinfrastructuur¹ is voor bovenstaande financiële indicatoren de volgende risicoweging gehanteerd:

Financiële indicatoren	Risicoweging		
	Hoog	Midden	Laag
Current ratio (liquiditeit)	< 100%	< 130%	≥ 130%
Solvabiliteit	< 0%	< 10%	≥ 10%
Weerstandsvermogen (Haringmaat)	< 0%	< 10%	≥ 10%

¹ Zie <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/blg-525995.pdf>

Eigen inkomsten

De eigen inkomstennorm wordt op basis van de verhouding tussen de eigen inkomsten en de structurele subsidie van OCW/EK berekend. De betreffende eigen inkomsten waren afgerond € 8,1 mln. Dit is 45,1% van de structurele cultuursubsidie van OCW/EK over 2018. In 2017 was het gerealiseerde percentage eigen inkomsten 47,6%.

Vermogenspositie

De stichting heeft een gezonde vermogenspositie. Binnen de Bestemmingsreserve, het Bestemmingsfonds OCW/EK en de Egalisatiereserve OCW/OWB is nader onderscheid gemaakt naar specifieke bestemmingen van de reserves.

De Bestemmingsreserve omvat drie deelbestemmingen: de vervanging van de vaste presentatie, Bestemmingsreserve Talentontwikkeling O&O en het Geolab Utrecht.

Binnen de Egalisatiereserve OCW/OWB zijn twee bestemmingen benoemd, te weten: een reservering voor het à fonds perdu deel voor de eerste inrichting van de nieuwbouw en een post onderzoeksfaciliteiten. Deze laatste post wordt ingezet om het hoge niveau van de onderzoeksfaciliteiten te kunnen handhaven.

Investeringen

In 2018 is voor circa € 219.000 geïnvesteerd in het kader van het reguliere beleid. Het grootste deel daarvan heeft betrekking op kantoorautomatisering.

2.4 Raamwerk voor risicomanagement

De stichting dient een algemeen belang, wordt merendeels met publiek geld gefinancierd en heeft een wettelijke taak. Tegelijk wordt verwacht dat we ondernemend zijn, met het doel om a) de publieke investering maximaal te laten renderen en b) voldoende inkomsten te verwerven om onze doelstellingen te kunnen realiseren. Wij maken dan ook een bewuste afweging tussen de (publieke en commerciële) doelstellingen en de risico's die we bereid zijn te nemen om de doelstellingen te bereiken. Dit continue proces hebben we verankerd in ons risicomanagementbeleid.

Uitgangspunten van het risicomanagementbeleid:

- het afwegen van risico's is structureel onderdeel van de planning- en controlcyclus;
- we hebben systemen van risicobeheersing en interne controle ingericht. Deze dienen om significante risico's te identificeren, realisatie van doelstellingen te bewaken en naleving van wet- en regelgeving te waarborgen;
- directie en management zijn verantwoordelijk voor de systemen van risicobeheersing en interne controle en de werking ervan;
- de algemeen directeur is eindverantwoordelijk voor de risicobereidheid: het bepalen van wat acceptabel is bij de (mate van de) risico's die genomen worden.

Risicobereidheid

De mate waarin de stichting bereid is risico's te lopen bij het nastreven van haar doelstellingen verschilt per doelstelling en risicocategorie. De risicogrenzen zijn vastgelegd in verschillende beleidsdocumenten en handboeken waarin specifieke limieten en bandbreedtes van de verschillende bedrijfsactiviteiten zijn benoemd.

Risico-categorie	Risico-bereidheid	Toelichting
Strategisch	Gematigd	Strategische risico's worden zorgvuldig afgewogen. We zoeken steeds de balans tussen onze maatschappelijke functie (lage risico-acceptatie) en onze commerciële ambities (hogere risico-acceptatie).
Operationeel	Laag	Onze kerntaak is gericht op het behouden en beheren van de rijkscollectie van natuurlijke historie als bron van informatie over biodiversiteit voor onderzoek, educatie en presentatie. Continuïteit is daarmee inherent aan onze doelstelling. Risico's die de continuïteit in gevaar kunnen brengen willen we zoveel mogelijk inperken. Op gebied van veiligheid en beveiliging van museumbezoekers, werknemers en gasten willen we risico's zoveel mogelijk vermijden. Hetzelfde geldt ten aanzien van de collectie.
Financieel	Zeer laag	Als het gaat om financiële risico's staan wij voor een stabiel beleid met minimale en beheersbare risico's teneinde een solide financiële positie te waarborgen en te allen tijde correcte besteding van publiek geld te kunnen verantwoorden.
Compliance	Nul	Op het gebied van compliance met wet- en regelgeving hanteren wij geen tolerantie en streven we naar volledige compliance. We hebben daarbij speciale aandacht voor wet- en regelgeving op het gebied van veiligheid en beveiliging, milieu, aanbestedingen en privacy/informatiebeveiliging.

Beheersing- en controlesysteem

Risicomanagement is een vast onderdeel van onze financiële en operationele planning- en control-cyclus en is opgenomen in ons strategisch (vierjaarlijks) en tactisch (jaarlijks) planningsproces. In dit verband wordt jaarlijks (jaarverslag), per kwartaal (managementrapportage) en maandelijks (budgetoverzichten) gerapporteerd op verschillende niveaus in de organisatie.

Verantwoordelijkheden

De algemeen directeur is verantwoordelijk voor de opzet en werking van de systemen voor interne risicobeheersing. Risicobeheersing staat intern onder toezicht van de raad van toezicht, in het bijzonder de auditcommissie. De algemeen directeur rapporteert en legt verantwoording af over de opzet en werking van de systemen. De controller oefent interne controle uit. Via overleg met de auditcommissie wordt ook het oordeel van de externe accountant hierin gehoord.

Het lijnmanagement is verantwoordelijk voor de uitvoering van het risicomanagement en legt hierover in de kwartaalrapportage verantwoording af. Extern vindt toezicht en monitoring plaats door de Erfgoedinspectie (op de beheertaken van de

rijkscollectie), door het Ministerie van OCW (op de uitvoering van de prestaties conform de subsidie-regelingen Wet specifiek cultuurbeleid ['Basisinfrastructuur'], Erfgoedwet, Kaderregeling exploitatie-subsidies onderzoeks- en wetenschapsbeleid en Kaderregeling projectsubsidies onderzoeks- en wetenschapsbeleid), door de Raad voor Cultuur, middels een visitatie conform het Standaard Evaluatie Protocol (SEP) van de KNAW en door de Belastingdienst via Horizontaal Toezicht.

Gelet op bovenstaande zijn we van oordeel dat de systemen van risicobeheersing en interne controle een redelijke mate van zekerheid geven over de financiële verslagleggingsrisico's en dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat.

De directie verklaart dat, voor zover bekend:

- de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de activa, de passiva, de financiële positie en de resultaten van Naturalis;
- het jaarverslag een getrouw beeld geeft van de toestand op balansdatum en de gang van zaken gedurende het boekjaar;
- in het jaarverslag de voornaamste risico's waarmee Naturalis wordt geconfronteerd zijn beschreven.

Belangrijkste risico's

Strategische risico's

1. Verandering in de bezoekaantallen, tegenvallende inkomsten

Onverwachte veranderingen in bezoekaantallen kunnen leiden tot tekort of overschot aan capaciteit en aan directe inkomsten. Ook kan het invloed hebben op de afspraken met het Ministerie van OCW en zo ook op de structurele subsidie. Verder heeft het risico invloed op relaties met sponsors en fondsen. Structurele bijdragen uit private middelen zijn voornamelijk afkomstig uit de goede doelen loterijen. Deze inkomsten hebben een aanmerkelijk aandeel in de directe inkomsten. Projectsubsidies, met name voor onderzoeksprojecten, vormen een belangrijke component van de eigen inkomsten. Deze kunnen fluctueren per jaar.

Beheersmaatregelen

We onderhouden intensief contact met de relevante stakeholders, met name OCW, fondsen en sponsors. Op basis van jarenlange ervaring worden bezoekaantallen aan de hand van scenario's ingeschat. De organisatie van de publieksbegeleiding en educatie is ingericht om mee te kunnen bewegen met afname of groei van aantallen. We begroten terughoudend, bij voorkeur op basis van ervaringscijfers. Eventueel grijpen we - na analyse - in door: intensiveren van de (marketing)inspanning om de resultaten te verbeteren en/of te besparen op de kosten. In geval de inkomsten structureel achterblijven, kan de keuze ook zijn om een activiteit te beëindigen. Projecten die afhankelijk zijn van externe subsidies gaan alleen door wanneer de subsidie is toegekend. De liquiditeit van de projectsubsidies worden niet aangesproken voor andere doeleinden.

2. Politiek

De afhankelijkheid van de subsidie van de rijksoverheid is groot. Politieke besluitvorming brengt risico's met zich mee t.a.v. uit te voeren taken, te behalen resultaten en hoogte van en voorwaarden voor subsidie. Met de komst van de Erfgoedwet (en langjarige bekostiging) is de gevoeligheid voor dit risico licht afgenomen. De hoogte van de subsidie uit de Erfgoedwet is vooralsnog te laag in verhouding tot subsidie uit de BIS (en vice versa). Het risico is dat Naturalis te maken krijgt met de effecten van een negatief oordeel van publieke en politieke opinie op het bereikte resultaat in relatie tot hoeveelheid subsidie.

Beheersmaatregelen

Participatie in overlegorganen / discussies. In contact blijven met stakeholders. Monitoren van (politieke) besluitvormingstrajecten en ontwikkelingen op wetgevingsgebied. Gebruik maken van bezwaarprocedures. Beleidsbeïnvloeding bij de minister en het departement en ook via de Museumvereniging.

3. ICT infrastructuur en informatie

IT-systemen en -applicaties zijn in groeiende mate een strategische asset. Achterblijvende doorontwikkeling, storingen in of uitval van bedrijfskritische IT-systemen of ongeoorloofde toegang kan onze bedrijfsvoering en onze reputatie negatief beïnvloeden. Dit risico neemt toe naarmate we onze ambitie om onze digitale capaciteiten uit te breiden gaan uitvoeren.

Beheersmaatregelen

Met het verhoogde bewustzijn rondom de risico's verhogen we het draagvlak voor aanvullende maatregelen die het aanmelden op systemen beter beveiligen (bijvoorbeeld 2-factor authentication en Mobile Device Management). Regelmatig terugkerende bewustwordingscampagnes voor medewerkers, studenten en gasten, gebaseerd op de veiligheidscampagnes van SURF. Bestaande en nieuwe systemen worden continu getoetst aan de in 2016 vastgestelde security baseline. De security baseline zelf stellen we bij op basis van de nieuwe mogelijkheden en nieuwe inzichten. Het monitoring systeem breiden we uit om proactief de continuïteit en beveiliging van de systemen te kunnen waarborgen. Beheersbaarheid van de infrastructuur wordt geborgd door het in 2016 geïmplementeerde IT Control Framework op basis van COBIT.

4. Internationale samenwerking

In de strategie is de versterking van de internationale positie van Naturalis een belangrijke doelstelling. Er wordt gewerkt aan het vergaand internationaal (digitaal) afstemmen en integreren van collectiebeheer en collectie-informatie en het beschikbaar stellen daarvan voor (onderzoeks)doeleinden. Ook wordt ingezet op afspraken met buitenlandse overheden en onderzoeksinstellingen. De betrokken internationale groep van instellingen is sterk geëngageerd, maar de instellingen zijn wel in hoge mate afhankelijk van diverse rijksoverheden of private fondsen.

Beheersmaatregelen

Nationale en internationale inzet op beleidsbeïnvloeding bij instellingen en overheden, ook door te sturen op inzet van competente lokale partijen. Versterking capaciteit programmamanagement. Bijstellen ambities indien nodig.

5. Grote projecten

Gelijktijdige uitvoering van verschillende grote projecten (nieuwbouw, renovatie, nieuwe vaste presentatie, grote onderzoeksprojecten, verhuizingen) hebben het risico op vertragingen en budgetoverschrijdingen als gevolg van in- en externe oorzaken. Ook zijn er onderlinge afhankelijkheden, met risico op doorwerking van problemen van het ene project op het andere.

Beheersmaatregelen

Gespecialiseerd projectbureau intern. Toepassing gestandaardiseerde methode. Projecten worden periodiek besproken met projectleider/ hoofd RCO en de controller. In de kwartaalrapportage worden grote projecten behandeld. In raad van toezicht en MT overleggen is het project nieuwbouw een vast agendapunt.

6. Positionering

De positionering van Naturalis als kennisinstituut is van belang voor het slagen van de strategie. Risico's op te lage bekendheid en een verkeerd imago belemmeren de ontwikkeling van zowel het onderzoek, als van het museum.

Beheersmaatregelen

Actieve positionering van het onderzoek van Naturalis door middel van programma wetenschapscommunicatie, verbeterde deelname aan relevante gremia. Corporate communicatie. Structureel onderzoek naar imago en monitoring van vermeldingen in de media.

Operationele risico's

Operationele risico's betreffen de assets, human resources, ICT en leveranciers.

In het algemeen worden deze risico's beheerst door middel van verzekeringen, kredietwaardigheidschecks, inspectie door de Erfgoedinspectie en toepassing van het COBIT framework ICT.

7. Veiligheid en beveiliging, fraude

Er zijn veel zaken die risico opleveren voor de gezondheid van medewerkers, bezoekers en omwonenden. Naast algemene risico's op bijvoorbeeld brand, overstroming en instorting, gelden bij het werken in en met of bezoeken van tentoonstellingen, collectiemateriaal en onderzoekslaboratoria specifieke risico's.

In het bijzonder voor de collectie, maar ook de overige spullen geldt een risico op ontvreemding.

En er is een risico op fraude.

Beheersmaatregelen

Arbo-systematiek veiligheidszorg.
Trainingen en oefeningen.
Noodplannen en -procedures.
Veiligheidsscans.
Verzekeringen.
Veiligheidsvoorzieningen.

8. Personeel

Leiderschap & Sturing: risico dat het bestuur onvoldoende voor zijn taak is toegerust. Hetzelfde risico geldt voor het management van sectoren en afdelingen.

Competenties: risico dat de medewerkers niet over de passende kennis en/of vaardigheden beschikken.

Cultuur: risico dat de medewerkers zich niet houden aan algemeen geldende ethische normen en/of de doelstellingen van de organisatie.

Beheersmaatregelen

Raad van toezicht.
Medezeggenschap.
Klokkenluidersregeling.
Performance management cyclus.
Functiebeschrijving en –waardering.
Managementontwikkeling.
Ethische codes ICOM en VSNU.

Financiële risico's

Naturalis heeft te maken met marktrisico, prijsrisico en liquiditeitsrisico.

Beheersmaatregelen

Er wordt een weerstandsvermogen aangehouden met een omvang van 1 jaar bezoekersinkomsten. Deze bestaan uit de entree inkomsten, brutomarge van de winkelinkomsten en de brutomarge van de pacht van de horeca.
Ook is het in het geval van tegenvallers mogelijk om beoogde investeringen te temporiseren, waardoor liquiditeit wordt vrijgespeeld.

Risico's ten aanzien van wet- en regelgeving (compliance) en integriteit

Wetgeving die het beheersingskader vormt, betreft voornamelijk Nederlands recht - met daarbinnen specifieke wetgeving bv. aangaande de rijkscollectie en fiscaal recht -, maar ook internationale verdragen (bv. CITES, Nagoya protocol, Wet natuurbescherming) en wetgeving in landen waar Naturalis actief is met wetenschappelijk onderzoek. Het niet voldoen aan de wet- en regelgeving kan schadelijk zijn voor de reputatie en negatieve operationele of financiële gevolgen hebben. Hierbij specifiek aandacht voor aanbestedingen, veiligheid/beveiliging en privacy/informatiebeveiliging. Een gebrek aan integriteit en verantwoord zakelijk gedrag kan schadelijk zijn voor onze reputatie en leiden tot schending van wet- en regelgeving.

Beheersmaatregelen

Juridisch risicobeheer is centraal belegd bij de directiesecretaris. Managementsystemen en rapportagestructuren. Reeks aan fiscale maatregelen, met als belangrijkste het Tax Control Framework. In het TCF zijn tevens alle afspraken met de Belastingdienst opgenomen.

Hanteren van de gedragscodes Governance Code Cultuur, de ICOM Code of Ethics en de Nederlandse gedragscode wetenschapsbeoefening. Klokkenluidersregeling.

Tegen fraude zijn de volgende maatregelen van kracht:

- administratieve organisatie (scheiding beschikkende, bewarende, registrerende, uitvoerende en controlerende functies);
- realtime rapportages waaronder een spendanalyse;
- meerjarig kasstroomoverzicht;
- treasury statuut;
- frauderapportage;
- geaudit factuur fiatteersysteem;
- controle projecten;
- voor bancaire transacties zijn altijd twee handtekeningen noodzakelijk.

Gevoeligheidsanalyse

Risico	Waarde	Resultaat	Verandering	Effect	Impact op	Aannames
1, 6, 7	Aantal bezoekers	91.000	+/- 1%	€ 8.000	resultaat	Gemiddelde totale inkomsten per bezoeker € 9,05 bij gelijkblijvende kosten. Bezoek-aantal 2018.
3, 5, 7	Bedrijfslasten	€ 30,3 mln.	+/- 1%	€ 303.000	resultaat	Totale bedrijfslasten 2018 exclusief afschrijvingen.
4, 8	Project funding	€ 4,6 mln.	+/- 1%	€ 46.000	omzet	Het aandeel van Naturalis in extern gesubsidieerde (onderzoeks)projecten.
1, 2	Subsidie Ministerie OCW/EK BIS	€ 8,6 mln.	+/- 1%	€ 86.000	resultaat	Subsidiepeil 2018
1, 2	Subsidie Ministerie OCW/EK EW	€ 9,4 mln.	+/- 1%	€ 94.000	resultaat	Subsidiepeil 2018
1, 2	Subsidie Ministerie OCW/OWB	€ 6,3 mln.	+/- 1%	€ 63.000	resultaat	Subsidiepeil 2018
1	Reguliere schenking BankGiro Loterij	€ 300.000	wegvallen	€ 300.000	resultaat	De huidige overeenkomst loopt t/m 2020.
1	Verkoop loten BankGiro Loterij	€ 375.000	+/- 1%	€ 37.500	resultaat	Verkoop loten 2018.

Risicomanagement in 2018

De bouw/renovatie brengt vanwege de omvang en complexiteit grote risico's met zich mee. Naarmate het werk vordert, nemen de risico's op meerwerk echter in omvang en aantal af. In verband met gestegen kosten en opgelopen vertraging, zijn door de aannemers claims ingediend bij de stichting. Hierover is door de partijen onderhandeld, waarbij een team bouwjuridische en bouwkundige adviseurs is aangehaakt. Om het risico te mitigeren, is – naast andere bezuinigingen – de aanleg van de tuin en de inrichting van een tentoonstellingszaal uitgesteld. En in overleg met het Ministerie van OCW is in 2018 de aan Naturalis verleende subsidie van de rijksoverheid eenmalig verhoogd met een voorschot.

De sluiting van het museum per september brengt een fors risico met zich mee op verlies van naamsbekendheid en op ontevredenheid van bezoekers die voor een gesloten deur staan. Dit risico is – met succes – beperkt door een uitgebreide mediacampagne onder de titel “Naturalis is even dicht, maar naturalis.nl is altijd open”.

In mei 2018 is het evaluatierapport van het project FES NCB Naturalis aangeboden aan de minister. In dit rapport wijst de visitatiecommissie erop dat Naturalis een succes geworden is, maar dat er een fors risico bestaat dat het succes niet vol te houden is, omdat de structurele financiering van de stichting een te smalle basis vormt voor het ambitieniveau. Dit risico wordt door de stichting nadrukkelijk naar voren geschoven in de contacten met de rijksoverheid. Ook nemen we maatregelen door het indienen van voorstellen voor de Nationale Roadmap Grootschalige Wetenschappelijke Infrastructuren.

De stichting maakt deel uit van de culturele basisinfrastructuur (BIS). In 2018 is de minister gestart met de voorbereidingen op de nieuwe BIS periode 2021-2024. Onderdeel daarvan is ook het nadenken over het cultuurstelsel na 2020 zelf.

Onder andere de rol van de regio en van andere overheden komen hierin aan de orde. Wij volgen de discussie op de voet en hebben in 2018 ook actief deelgenomen aan het opstellen van een regioprofiel van Leiden e.o.

Op gebied van interne beheersing van administratieve processen zijn verdere verbeteringen aangebracht in de werking en het gebruik van ons ERP-pakket.

Inzake de kwaliteitsbeheersing van ons onderzoek en onderwijs, zijn we in 2018 gestart met een mid term evaluatie in het kader van het KNAW-SEP protocol.

Tenslotte hebben we door inzet van een (goed ontvangen) regeling vervangend werk, ervoor gezorgd dat het personeel van de afdeling Museummanagement gedurende de sluiting van de museumzalen naar eigen tevredenheid is ingezet voor andere werkzaamheden, zoals op het gebied van collectiebeheer en voorbereiding van de verhuizing.

2.5 Resultaten activiteiten

Naturalis richt zich op het beschrijven, begrijpen en verklaren van biodiversiteit. We bieden met onze collectie en data een rijke en grootschalige infrastructuur van biodiversiteitsinformatie voor maatschappelijke en wetenschappelijke doeleinden. Ons onderzoek richt zich op het in kaart brengen van de biodiversiteit en vergroten van het inzicht in de *drivers* van de dynamiek van biodiversiteit. De derde hoofdactiviteit bestaat uit het actief delen van onze verwondering en nieuwste inzichten met het publiek: beleidsmakers, ondernemers, museumbezoekers, leerlingen, studenten, liefhebbers. Zo dragen we bij aan oplossingen voor grote, mondiale vraagstukken. De huidige biodiversiteitscrisis maakt ons werk relevanter dan ooit.

Overzicht activiteit en bereik²

Tentoonstellingen	Realisatie 2018		Activiteitenplan 2018		Realisatie 2017	
	Aantal tentoonstellingen	Aantal bezoek	Aantal tentoonstellingen	Aantal bezoek	Aantal tentoonstellingen	Aantal bezoek
1. Tijdelijke tentoonstellingen	2	-	-	-	6	-
Totaal aantal bezoeken (2+3+4+5)	-	90.682	-	150.000	-	214.354
2. Reguliere bezoeken	-	75.737	-	134.000	-	192.090
3. Bezoeken primair onderwijs	-	7.604	-	11.000	-	13.441
4. Bezoeken voortgezet onderwijs	-	6.255	-	3.750	-	8.487
5. Bezoeken mbo / ho	-	1.086	-	1.250	-	336
Specificatie van bezoeken totaal						
6. Gratis bezoeken	-	3.911	-	5.500	-	12.115
7. Betaalde bezoeken	-	86.771	-	144.500	-	202.239
Overige bezoeken:						
8. Bezoeken website totaal	-	508.646	-	3.950.000	-	641.011
9. Aantal unieke bezoekers website	-	379.141	-	3.290.000	-	501.741
Overige activiteiten	Aantal activiteiten	Aantal deelnemers	Aantal activiteiten	Aantal deelnemers	Aantal activiteiten	Aantal deelnemers
10. School gebonden activiteiten	8	14.945	12	16.000	19	22.264
11. – waarvan po	4	7.604	6	11.000	9	13.441
12. – waarvan vo	4	6.255	5	3.750	10	8.487
13. – waarvan mbo / ho	-	1.086	1	1.250	-	336
14. Openbare activiteiten	689	24.453.662	498	17.403.060	1.816	25.027.879
15. Totaal overige activiteiten	697	24.468.607	510	17.419.060	1.835	25.050.143

Toelichting:

- ad 1. in 2018 was de vaste presentatie gesloten; er zijn 2 tentoonstellingen georganiseerd, waarvan 1 in Leiden en 1 reizend in het buitenland (*T. rex on Tour*) die 560.000 bezoekers heeft gehad;
- ad 2. het aantal bezoeken betreft uitsluitend bezoek aan de tentoonstellingen in Leiden;
- ad 8. en 9. het website bezoek dat hier is gepresenteerd heeft betrekking op het bezoek aan de corporate website. Bezoek aan de inhoudelijke sites voor educatieve en onderzoeksdoeleinden wordt gerekend tot 14. Openbare activiteiten. Het totale webbezoek in 2018 van corporate en inhoudelijke sites samen is 3.219.279 bezoeken en 2.399.951 unieke bezoekers;
- ad 10. schoolgebonden activiteiten: het gaat hier om begeleide educatieve programma's (workshops e.a.) die plaatsvinden in de tentoonstelling;
- ad 14. openbare activiteiten betreft: wetenschappelijke SCI publicaties, aantal citaties, aantal downloads en raadplegingen via online services van collectiedatabase via api en webservices, aantal pageviews op Wikipedia met Naturalis media content, aantal gedoneerde content aan Wikimedia, bezoek aan inhoudelijke websites van Naturalis (zie ook de opmerking hierboven ad 8. en 9.), aantal weergaven op YouTube kanaal, bezoekers aan de wetenschappelijke collectie, lezingen, samenwerkingen.

² conform Model III Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen

Planmatig beheer van cultuuroederen

Kerncijfers collectie 2018

Collectie	Realisatie 2018	Activiteitenplan 2018	Realisatie 2017
Totaal aantal objecten in de collectie	41.976.261	41.300.000	41.300.000
Aantal objecten in bruikleen gekregen	1.044	10.000	6.270
Aantal objecten in bruikleen verleend	6.320	20.000	14.371
Aantal geconserveerde en gerestaureerde objecten van de collectie	63.822	10.000	18.679
Aantal objecten aanwinsten	18.135	200.000	146.799

100% van de data uit de gedigitaliseerde collectie is online gepubliceerd. Alle objectinformatie via ons BioPortal (bioportal.naturalis.nl) en de Netherlands Biodiversity API (docs.biodiversitydata.nl); de volledige set inclusief bewaar-eenheden via GBIF (www.gbif.org).

Met de investeringen die we de afgelopen jaren hebben gedaan voor wat betreft behoud en digitalisering, bouwen we de collectie uit tot een integrale component van de wetenschappelijke infra-structuur. Niet alleen garanderen we daarmee de kwaliteit en beschikbaarheid voor de toekomst, ook creëren we ruimte om de volledige culturele en maatschappelijke waarde van de collectie. In 2018 zijn we gestart met de aanpassing van de organisatie die we hebben benoemd als “de transitie van een goed beheerd natuurhistorisch depot naar een internationaal erkende informatie- en onderzoeksfaciliteit”. Voor deze aanpassing is een groot aantal activiteiten uitgevoerd en concreet geïmplementeerd. Ook zijn, gericht op het inhuizen van de collecties in de nieuwe depots, 6.000 objecten gerestaureerd en in meer detail geregistreerd, waarbij de digitale informatie wordt aangevuld met biologische, culturele en historische gegevens. Daarmee hebben we in 2018 niet alleen de voorbereidingen getroffen voor het nieuwe museum, maar zijn we ook gestart om de collectie en de daarbij behorende digitale informatie verder aan te vullen, de kwaliteit te verbeteren, de beschikbaarheid te vergroten en het gebruik verder te bevorderen.

Overzicht:

- voorbereiding op collectieverhuizingen:
 - de collectie botanie is per 1 mei gesloten om de collectie klaar te maken voor de verhuizing; Behoudsachterstand is ingelopen. Nieuwe depots zijn ingepland en 160.000 dozen zijn genummerd;
 - de geologische collectie is omgepakt, ingedikt en opnieuw gesorteerd;
 - tijdschriften zijn ontdebeld en verwijderd uit de collectie;
 - de walviscollectie is schoongemaakt en opnieuw ingedeeld;
- voorbereiding van tentoonstellingsobjecten voor de nieuwe tentoonstellingen:
 - ca. 1.000 objecten zijn schoongemaakt en voor zover nodig op objectniveau geregistreerd, 888 objecten zijn individueel gefotografeerd; in september is het topstukkenportaal live gegaan (topstukken.naturalis.nl);
- beheer en behoud:
 - 866 oude drukken (van voor 1800) van de bibliotheek van de Nederlandse Entomologische Vereniging (in beheer bij Naturalis)

- zijn ontsloten in WorldCat. Hiervan zijn 23 exemplaren gedigitaliseerd en beschikbaar gesteld in Biodiversity Heritage Library;
- deelname aan het nationaal programma voor het behoud van papieren erfgoed Metamorfoze Project;
 - 30.000 vlinder papillotten geregistreerd. Er loopt een pilot met beeldherkenningssoftware;
 - overnemen van alle data en annotaties van gefotografeerde etiketten bij het collectiemateriaal mollusca van voor 1940. Totaal vanaf eind 2015 zijn er nu ruim 33.000 records verrijkt;
 - registreren en fotograferen van de knaagdieren collectie, met als resultaat 641 nieuw aangemaakte records inclusief foto's;
 - ruim 500.000 paddenstoelen worden gedigitaliseerd. Hieronder valt het invoeren van etiket-

- gegevens (zoals soortnaam, vindplaats, datum e.d.) op basis van scans van de herbariumconvoluten. Tot nu toe 25.000 exemplaren ingevoerd;
- ruim 2.500 boeken van de zoogdierbibliotheek zijn omgenummerd naar een nieuw plaatsingsstelsel en voorzien van een uniek signatuur;
 - de botanische prentencollectie is op orde gebracht, beschreven, gescand en ingevoegd.
- **aanwinsten:**
 - in verband met de voorbereiding op de verhuizing is het aannemen en verwerken van nieuwe collectie beperkt. Het aantal specimens dat is toegevoegd aan de collectie is daardoor veel lager dan gebruikelijk.

Onderzoek en onderwijs

Kerncijfers onderzoek en onderwijs 2018

Onderzoek en onderwijs	Realisatie 2018	Activiteitenplan 2018	Realisatie 2017
Aantal wetenschappelijke publicaties van de instelling	202	180	220
Aantal citaten van wetenschappelijk onderzoek	2.828	1.000	1.544
Aantal verrichte wetenschappelijke onderzoeken al dan niet in samenwerking met een onderzoeksinstelling	165	140	167
Behaalde wetenschappelijke prijzen	5	-	7
Aantal gehonoreerde subsidieaanvragen	53	20	53
Inverdiende en toegezegde geworven (virtuele) middelen	€ 4,4 mln.	€ 3,2 mln.	€ 3,8 mln.
Aantal onderwijsuren van de vaste wetenschappelijke staf	11.934	8.986	11.431
Aantal onderzoeksallianties die zijn aangegaan met hoger onderwijs instellingen	11	3	7

Wij presenteren hier de getallen voor het aantal publicaties in tijdschriften met een Science Citation Index (Thomson Reuters) en het aantal citaties naar de artikelen van onze wetenschappelijke staf (exclusief gastonderzoekers) volgens het Web of Knowledge.

Naturalis' onderzoek naar de dynamische biodiversiteit van soorten behoort tot de drie belangrijkste benaderingen in de studie van biodiversiteit. Onze impact op de kennis van biodiversiteit neemt toe naarmate we erin slagen de kwaliteit van ons onderzoek te versterken. Daartoe werken we aan de ontwikkeling van onze mensen en onze faciliteiten, maar ook aan de versterking van het biodiversiteitsonderzoek als zodanig. Het onderzoek is georganiseerd in zes onderzoeksgroepen en spitst zich toe op vier thema's: systematiek (taxonomie), evolutie van kenmerken, interacties tussen soorten en dynamiek van biodiversiteit.

Ontwikkeling

In 2018 zijn 202 wetenschappelijke publicaties verschenen, een stabiel aantal dat vergelijkbaar is met dat van voorgaande jaren. Hiernaast publiceren onze onderzoekers ook artikelen in niet-SCI tijdschriften, boeken en hoofdstukken in boeken. De relevantie van ons onderzoek neemt nog steeds toe, aangezien het aantal citaties naar onze publicaties nog altijd groeit. Met 2.828 citaties naar de publicaties in de periode 2015-2017; meer dan 1.200 extra vergeleken met 2017.

Omvang, kwaliteit en inhoud van ons hoger onderwijs stemmen tot tevredenheid. In totaal zijn 11.934 OB-uren in onderwijs geïnvesteerd (onderwijsbelastingsuren (OBu) – cursorisch onderwijs en begeleiding BSc-stages). Dit is iets hoger dan de prestatie in 2017 en past in de trend om onze curriculumverplichtingen zo efficiënt mogelijk uit te voeren om ruimte te creëren voor vernieuwing en verbreding. Tegelijkertijd geldt dat we nog steeds tot tevredenheid voldoen aan de met de partneruniversiteiten (UL, WUR, UvA) afgesproken onderwijsinzet (8.620 OBu op basis van 15% van 37,3 fte wetenschappelijke staf nu) en de komende jaren kunnen blijven voldoen met het oog op de voorziene pensioneringen en vacatures (7.995 OBu op basis van 15% van de nu te voorziene 35,6 fte staf in 2020). Het aantal BSc-stages is onveranderd gebleven, maar er zijn minder stages

uitgevoerd door BSc-studenten van de UL, terwijl er veel meer BSc-studenten van andere instellingen, en met name hogescholen, stageprojecten zijn komen uitvoeren. Uit het meerjarenoverzicht blijkt dat er vaker grote schommelingen zijn geweest, dus hier valt nu nog niet al te veel aan te verbinden. Uit evaluaties blijkt dat ons onderwijs en de docenten wederom goed worden beoordeeld door de deelnemende studenten.

Naast het onderwijs zelf bedroeg de begeleiding van MSc-stage studenten 1.943 OBu. Dit is betrekkelijk laag t.o.v. de laatste jaren, m.n. ook omdat er aan de UvA en WUR afgelopen jaar weinig stages zijn afgerond, terwijl daarnaast de tijdelijke huisvesting, sluiting van de collecties en voorbereiding van de verhuizing een rol spelen. Niettemin kunnen we stellen dat studenten Naturalis in alle fases van hun studie actief blijven benaderen. De publicitaire werking die zal uitgaan van de opening zou mogelijk tot een grotere toeloop kunnen zorgen.

Werving externe middelen en capaciteitsversterking onderzoek en onderwijs

In totaal hebben we, uitgedrukt in geld, in 2018 met 52 projecten € 4,4 mln. aan subsidiatoezeggingen en capaciteitsversterking onderzoek en onderwijs binnen gehaald. Dit cijfer bestaat uit € 3,2 mln. aan toegezegde projectsubsidies (als het een groot project met meerdere partners betreft, is hier alleen dat deel van het budget meegenomen dat Naturalis toekomt en niet het totale projectbudget ook al is Naturalis de coördinator van het gehele project en ontvangt het de gehele subsidie om vervolgens verder te distribueren), en € 1,2 mln. aan uren omgerekend in geld, die wel de Naturalis onderzoekscapaciteit direct versterken, maar niet in de exploitatie van Naturalis landen. Het beste voorbeeld hiervan zijn de promovendi die naar Naturalis komen voor vier jaar op een beurs uit het thuisland. Het salaris wordt door een externe financier direct aan de promovendus betaald; wij noteren per promovendus voor een periode van 4 jaar in totaal € 200.000 virtuele middelen. Sector-

overstijgende projecten, zoals DiSSCo en SYNTHESYS+, zijn niet in dit overzicht opgenomen.

Om een beeld te geven van de capaciteit die nodig is om deze resultaten te bereiken is het goed om te vermelden dat naast deze gehonoreerde projecten er ook aanvragen worden gedaan die niet worden gehonoreerd. Als we ons richten op de majeure projecten zijn er dit jaar 51 grotere aanvragen niet gehonoreerd (voornamelijk NWO-Veni en EU aanvragen). Samen hadden deze aanvragen een totaal budget van € 30,7 mln. voor Naturalis. Daarnaast zijn er nog 31 aanvragen in afwachting van een uitslag. Deze aanvragen omvatten voor Naturalis een totaal budget van € 3,7 mln. Een aantal van deze aanvragen betreft pre-proposals waar de daadwerkelijke budgetten nog niet bekend zijn.

Publieksgerichte en educatieve activiteiten

Tentoonstellingen en publieksactiviteiten

Met 91.000 bezoekers is het totale bezoekaantal 40% lager dan oorspronkelijk gepland. De belangrijkste reden hiervoor is dat de looptijd van de tentoonstelling GIF! ten opzichte van de planning met twee maanden is ingekort in verband met de voorbereidingen voor de oplevering van het Pesthuis. Het mislopen van met name de altijd drukke maand oktober (met de herfstvakantie) heeft groot effect op de bezoekerscijfers. Daarnaast heeft het warme zomerweer bijgedragen aan lagere bezoekerscijfers. In totaal trok de expositie GIF! in het Pesthuis 120.000 bezoekers.

In de loop van het jaar zijn (mede) door Naturalis 25 verschillende publieksevenementen georganiseerd op locatie: theatershow Carnaval des Animaux, 6 Kruisbestuiving-flitscolleges, 8 colleges van de Museum Jeugd Universiteit, boekenweek evenement, Museummatchavond Cocktails & Cobra's, Bijentelweekend, Biodiversiteitsdag, Museumnacht, Snakebite conferentie, Leiden

Nacht van Ontdekkingen, Leiden Science Family Day, Boekpresentatie 'Over wie we zijn' en Halloween Science Horror Night.

De expositie rond het fossiel van *tyrannosaurus rex* Trix is te zien geweest in Cosmo Caixa in Barcelona, in het Muséum National d'histoire Naturelle in Parijs en in het Pavilhão de Portugal in Lissabon. Op de verschillende locaties heeft de tentoonstelling in totaal 560.000 bezoekers getrokken.

Educatie

Voor het nieuwe museum zijn 7 educatieve zaalprogramma's en 6 workshops voor het onderwijs ontwikkeld. Op één na zijn nu voor het basis- en voortgezet onderwijs de zaalprogramma's ontwikkeld. Voor volwassenen zijn verschillende werkvormen bedacht om hen op een interactieve tour mee te nemen door het museum. In samenwerking met vrijwilligers zijn de activiteiten die zij gaan begeleiden uitgewerkt.

Schrijver Jan Paul Schutten, werkt aan hét boek over Naturalis voor families: "Van *T. rex* tot tandjesgras, de schatten van Naturalis". We hebben het digitale educatieve platform Natuurwijzer doorontwikkeld. De vormgeving is gelijk getrokken met de Naturalis huisstijl. Presentatie en ontsluiting van de inhoud zijn vernieuwd. Natuurwijzer trekt momenteel 7.000 bezoekers per maand. In april is een bètaversie van de eerste module van het Natuurlab (het Bijenlab) geproduceerd en getest.

De coördinatie van het Verwonderpaspoort is overgedragen aan de stichting Naar Buiten!. Wij richten ons op de verdere innovatie van de online omgeving, o.a. de ontwikkeling van een reservingssysteem. Er is een convenant afgesloten voor 3 jaar met alle partners, inclusief de schoolbesturen en de gemeente Leiden. De backend van de website is verbeterd. Er zijn publieke themawerelden (bijen en dino's) gebouwd waarmee de Verwonderwereld nu ook toegankelijk is voor

bezoekers zonder pas. In samenwerking met de Hanzehogeschool Groningen zijn mogelijkheden verkend om de leerervaring door te trekken naar buiten middels een app.

Natuur om de Hoek is een pilot van een leereco-systeem van Naturalis, Hortus Botanicus Leiden, Gemeente Leiden en stichting Naar Buiten! in de Leidse wijk De Kooi. Leerlingen en docenten van 3 basisscholen kregen een voorproefje van de Natuur om de Hoek Club en de schoolbrede projectdagen. Allen waren erg enthousiast.

Met het project Nederland Zoemt is met Natuur & Milieu, IVN Natuureducatie en LandschappenNL een bijentelling georganiseerd met ruim 4.000 deelnemers en is een expositie ontwikkeld die tegelijkertijd in 11 musea te zien was. Ruim 800 initiatieven door heel Nederland hebben iets gedaan voor wilde bijen. Er is een plantenapp ontwikkeld en er zijn drie lesmodules ontwikkeld, waarmee het onderwijs kan bijdragen aan het wetenschappelijk onderzoek van Naturalis. Ongeveer 150 leerkrachten en docenten hebben een workshop gevolgd in het gebruik van die modules. In Leiden hebben enkele honderden leerlingen uit het basis- en voortgezet onderwijs deelgenomen aan een citizen science activiteit i.h.k.v. de Nationale Bijentelling en een bloemvoorkeuronderzoek. Met lezingen zijn volkstuinders, stadsecologen, personeel van Landal GreenParks, collega's van de SNNC, NME-medewerkers en anderen geïnformeerd.

In januari publiceerden we in samenwerking met de groep Science & Society van Universiteit Leiden een artikel over authenticiteit in musea. In juli publiceerden we in dezelfde samenwerking een wetenschappelijk artikel in *The International Journal of Science Education*. In beide artikelen vertellen we over onze experimenten met dinofossielen in de *T. rex* tentoonstelling. Ondertussen heeft een masterstudent onderzoek gedaan naar de attitude van leerlingen ten opzichte van natuur en

wetenschap binnen Nederland Zoemt. Andere stagestudenten onderzochten wat leerlingen van Natuurwijzerartikelen vinden en hoe we deze nog kunnen verbeteren.

Huisvesting, ICT en algemene zaken

Huisvesting

Naturalis was in 2018 gehuisvest in tijdelijke huisvesting op meerdere locaties verspreid over Leiden en omgeving. De vaste accommodatie aan de Darwinweg wordt grondig gerenoveerd en uitgebreid. Het pand is tijdens de verbouwing niet in gebruik, met uitzondering van de collectietoren die zeer beperkt toegankelijk is. Er wordt in verband met de verbouwing beperkt onderhoud gepleegd aan het pand. In de panden die gehuurd worden, neemt de stichting het huurdersdeel van het onderhoud voor haar rekening. Per 1 januari 2019 wordt het Pesthuis niet meer gehuurd en is het overgedragen aan het Rijksvastgoedbedrijf.

De renovatie en uitbreiding van het gebouwencomplex is in 2018 ver gevorderd. In september is het hoogste punt gevierd en tegen het einde van het jaar was het gebouw dicht. De loopbrug naar het Pesthuis is verwijderd. De grondige renovatie van het oude museumgebouw is zover, dat begin 2019 kon worden begonnen met de verhuizing van de collectie. Het project heeft in 2018 geen verdere vertraging opgelopen. In het najaar zijn de plannings van de bouw en van de inrichting en tentoonstellingsbouw verder op elkaar afgestemd. Oplevering van het gebouw is voorzien in mei 2019.

Algemene Zaken en ICT

Veel activiteiten waren in 2018 gericht op de voorbereiding van de oplevering, de inrichting en de inbeheername van de nieuwbouw. Dit zal in 2019 resulteren in een uitstekende verblijfsruimte voor publiek en medewerkers, inclusief een aan het nieuwe pand aangepast gebouwbeheer en vernieuwde processen voor faciliteiten en support. De organisatie is voor deze ontwikkelingen tijdelijk

uitgebreid met een bouwdirectie en het programma huisvesting.

Parallel hieraan zijn de voorbereidende werkzaamheden gestart om het nieuwe museum na opening technisch te kunnen beheren en aan te sturen. De tijdelijke tentoonstelling GIF! is in september afgebouwd en het gebouw (Pesthuis) is weer in originele staat gebracht en opgeleverd aan het Rijksvastgoedbedrijf.

Voor de logistieke processen rond publiek en bezoekers is een klantreis opgesteld op basis waarvan benodigde oplossingen voor planning, ticketing en queueing zijn beschreven en de leveranciers zijn geselecteerd. Als belangrijke (digitale) basis daarvoor is in 2018 de corporate website, die voor alle doelgroepen geldt als dé ingang naar alle relevante en specifiek informatie omtrent Naturalis, vernieuwd.

Zo'n 20,5 mln. gevalideerde Nederlandse natuurwaarnemingen uit waarneming.nl zijn in 2018 via de ICT-infrastructuur van Naturalis ontsloten naar GBIF. Ook de vogelgeluiden database en website Xeno-canto.org draaien sinds 2018 op de Naturalis Cloud en zijn bij Naturalis in beheer. Collectie, Xeno-canto en waarnemingen zijn geïntegreerd in

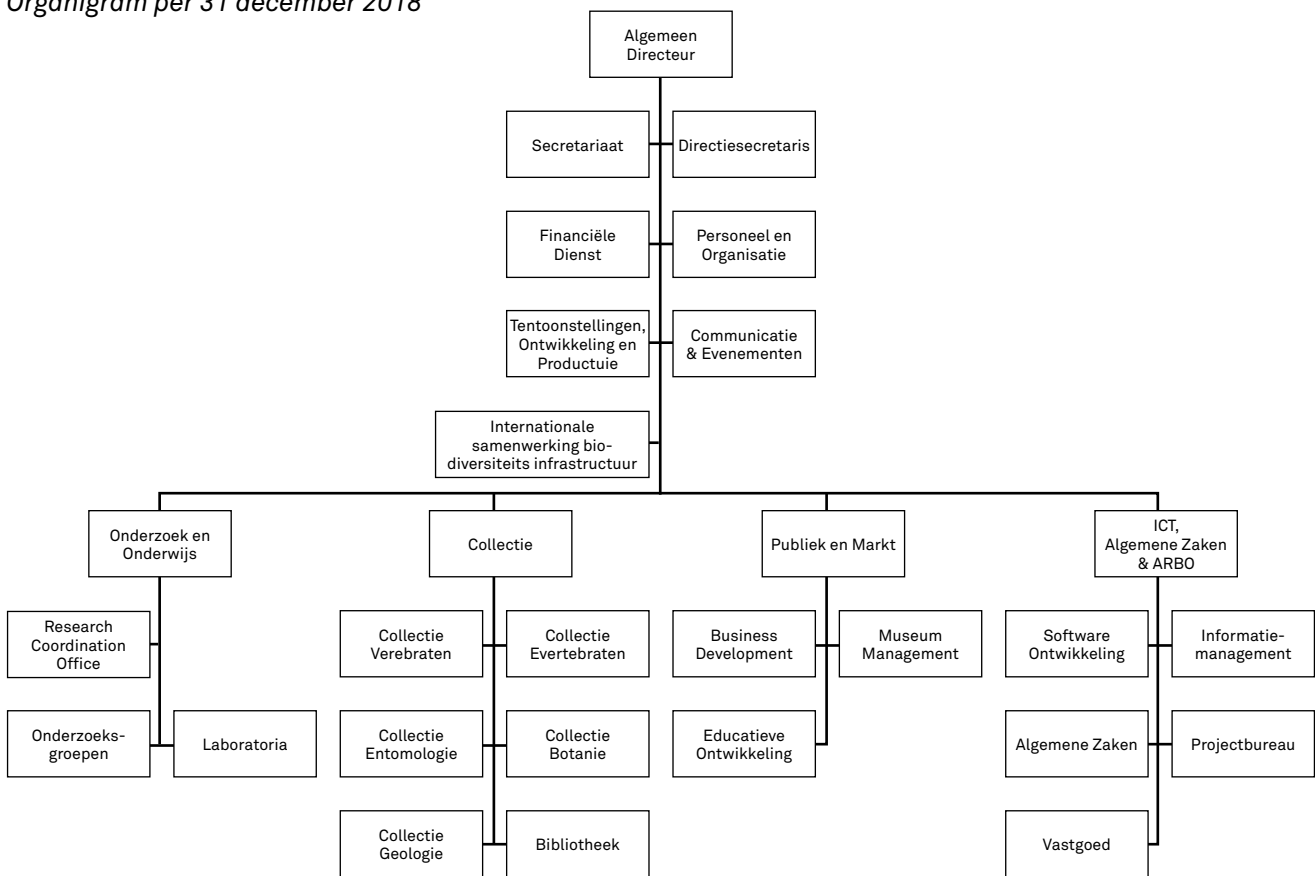
de Naturalis Document Store (NDS), doorzoekbaar gemaakt via de Netherlands Biodiversity API (NBA) en gepubliceerd op de Global Biodiversity Information Facility (GBIF). Zo is de collectiedata samen met waarnemingen en vogelgeluiden doorzoekbaar en is hiermee het knooppunt van biodiversiteitsinformatie in Nederland technisch gerealiseerd.

Naturalis ontwikkelt in samenwerking met partners (NLBIF, Species 2000 en GBIF) en de taxonomische gemeenschap een praktische en uitgebreide nomenclator: "Catalogue of Life Plus" (CoL+). Catalogue of Life is de wereldwijde standaard lijst voor soortnamen en soortconcepten. Deze nieuwe service gaat GBIF en andere internationale aggregators en service leveranciers van biodiversiteitsdata bedienen om o.a. deze data beter vindbaar te maken.

Met onze onderzoekers is een soortherkennings-service ontwikkeld in de vorm van een API. Deze API herkent in Nederland voorkomende soorten planten, dieren en paddenstoelen op basis van veldfoto's. Het onderliggende herkenningmodel is getraind op basis van waarnemingfoto's van waarneming.nl.

Personeel en organisatie en talentontwikkeling

Organigram per 31 december 2018



- De organisatie had in 2018 een gemiddelde omvang van 213 fte.
- Gemiddeld jaarverzuimpercentage Naturalis 2018: 3,7%
Gemiddelde verzuimfrequentie Naturalis 2018: 1,3
- Vervulde vacatures in 2018: 93

In 2018 is wederom geïnvesteerd in de ontwikkeling van kennis en vaardigheden van medewerkers, aansluitend op beleids- en opleidingsplannen en individuele wensen. Het budget van 1% van de loonsom is hiertoe ingezet (en deels begin 2019 gerealiseerd).

De implementatie van het carrièrepad voor de sector Onderzoek en Onderwijs is doorgezet. Naturalis wil als nationaal onderzoeksinstituut excelleren in wetenschap en impact, onder andere door jong talent te stimuleren en begeleiden - zowel in de ontwikkeling van hun vaardigheden, talent en wetenschappelijke ideeën, als in het optimaal kunnen functioneren in een internationale onderzoeksomgeving. Hiertoe is in 2018 een training ontwikkeld voor alle onderzoekers die promovendi en postdocs begeleiden. Voor veelbelovende senior onderzoekers (niveau Vidi laureaat) met leiderschapscompetenties is het programma *Academic Leadership* gestart, met een focus op

eigen leiderschap, inzicht in de politiek en financiering van de academische wereld en vaardigheden om hier in strategisch te opereren. De nieuwbouw, de verhuizing en de inrichting heeft impact op personeel en organisatie. In 2018 is gestart met een reeks workshops voor leidinggevenden en projectleiders om aandacht te geven aan het onderwerp werkdruk en werkstress - hoe hier mee om te gaan en overbelasting van medewerkers te voorkomen.

Naturalis heeft ervoor gekozen alle medewerkers van de afdeling Museummanagement met een vast contract tijdelijk elders binnen de organisatie vervangend werk te laten verrichten, in verband met de sluiting van het museum. Deze aanpak is een succes en een voorbeeld van interne mobiliteit - het tijdelijk werken in een andere afdeling is over en weer als positief ervaren.

De ontwikkeling van de organisatie vertaalt zich ook in organisatiewijzigingen. Besluitvorming en medezeggenschap over de herinrichting van de sector Collectie is in 2018 afgerond en het plaatsingsproces is in december gestart. Binnen de sector Publiek en Markt is gestart met de voorbereiding van de besluitvorming over de herinrichting van de afdeling Museummanagement.

De overlegstructuur op beleidsthema's is geëvalueerd en in 2018 vertaald naar een heldere beleidscyclus, met meer aandacht voor planning en control. Verdere verbetering en automatisering van P&O processen in het personeelsinformatiesysteem (AFAS) zijn gerealiseerd of voorbereid voor implementatie, zoals de melding betaald werk, de ID registratie, de CMR registratie en de arboprofielen.

In 2018 is de versterking van de 1e lijns advisering voortgezet en een nieuwe taakverdeling binnen de afdeling P&O ingevoerd. Verbetering van eigen werkprocessen is ingezet en een strakkere sturing op kaders en richtlijnen.

Ook is in 2018 de ontwikkeling van veilig werken binnen Naturalis een belangrijk onderwerp geweest. Er is gewerkt aan de doorontwikkeling van

de veiligheidscultuur, het verder vormgeven van de wettelijke rollen en een permanente RI&E.

Internationalisering

Naturalis opereert in al haar functies in een internationaal netwerk. Het instituut is een belangrijke deelnemer in het netwerk van de 12 grootste natuurhistorische instituten in Europa en de Verenigde Staten (G-12). Het museum is actief lid van het Europese netwerk van science centers en natuurmusea Ecsite. Ook neemt Naturalis deel aan het Europese Consortium of European Taxonomic Facilities (CETAF), waar o.a. gezamenlijke standaarden worden ontwikkeld en ingevoerd voor beheer van natuurhistorische collecties. Met 115 Europese musea in 21 landen loopt een samenwerking welke zal leiden tot een gezamenlijke beschikbaarstelling en ontsluiting van collectiedata. Amerikaanse musea hebben zich aangesloten bij dit initiatief. Naturalis is lid van de internationale natuurorganisatie IUCN. Internationalisering in de wetenschapsfunctie is een vanzelfsprekendheid. Nagenoeg alle publicaties, zoals hierboven vermeld, zijn tot stand gekomen in samenwerking met wetenschappelijke collega's in het buitenland, vaak in Europese onderzoeksconsortia.

2.6 Continuïteit

De komende jaren lopen twee grote investeringsprogramma's in het kader van de samenvoeging en vernieuwing van Naturalis:

- Aanpassing en uitbreiding van de accommodatie. Dit wordt gefinancierd uit daartoe eerder gereserveerde middelen en met een lening bij het Ministerie van Financiën, waarvan de rente en aflossing uit de bestaande huisvestingsmiddelen wordt gedekt.
- Vernieuwing van de vaste presentatie inclusief de dekking van inkomstenderving door partiële sluiting van het museum. Een en ander wordt gefinancierd uit een gevormde reserve (zie post 8) en toekomstige opbrengsten uit fondsenwerving en andere inkomsten.

De stichting voorziet in haar inkomsten in hoofdzaak uit drie geldstromen: rijkssubsidie in het kader van de culturele basisinfrastructuur en Erfgoedwet, rijkssubsidie voor wetenschap en onderzoek en overige opbrengsten (directe opbrengsten, tweede en derde geldstroom).

Met de door de overheid gefinancierde activiteiten, is het minimale basisniveau voor het collectiebeheer³, onderzoek en de publieksactiviteiten verzekerd. De investeringen zullen gaan leiden tot hogere bezoekaantallen, een hogere output aan wetenschappelijk onderzoek en meer gebruik van de collectie-informatie. Daarmee zullen de overige opbrengsten (eigen inkomsten) toenemen. De vernieuwde business development strategie richt zich bovendien op het verhogen van de inkomsten uit sponsor- en fondsenwerving, uit commerciële activiteiten en uit op toepassing gericht onderzoek.

2.7 Governance

Bestuur en directie

Het bestuur van de stichting was gedurende het gehele verslagjaar statutair opgedragen aan de directie, in de persoon van de heer drs. E.J.F.B. (Edwin) van Huis, algemeen directeur.

- de heer drs. E.J.F.B. (Edwin) van Huis (1958)
Datum van aantreden: 1 juni 2011
Lid raad van toezicht Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten; Lid raad van commissarissen coöperatie SURF; Waarnemend voorzitter raad van toezicht Paradiso; Lid van het bestuur van het Caribbean Netherlands Science Institute; Lid van het bestuur van het Rathenau Instituut; Lid van de commissie Natuur van het Prins Bernhard Cultuurfonds.

Raad van toezicht

De raad van toezicht bestaat uit zeven leden. Het profiel van de raad is vastgelegd in het Reglement van de raad van toezicht (2012), waarin de vereiste kwaliteiten van de leden worden beschreven. Op basis van dat profiel stelt de raad van toezicht profielschetsen op voor zijn individuele leden en gaat periodiek, doch in ieder geval bij het ontstaan van elke vacature, in een vergadering van raad en algemeen directeur na of deze nog voldoen en stelt deze zo nodig bij gelet op de actuele omstandigheden. Bij de voordracht van raadsleden richt de raad zich op het profiel. Leden van de raad worden geacht in staat te zijn en over voldoende tijd te beschikken om het beleid van de directie en de algemene gang van zaken binnen de stichting tijdig en op adequate wijze te controleren.

³ Mits we ervan kunnen uitgaan dat de hoogte van de vergoeding voor de bekostiging van de collectiefunctie passend wordt.

- de heer mr. drs. L.C. (Elco) Brinkman (1948), voorzitter
Fractievoorzitter CDA in Eerste Kamer der Staten-Generaal; President-commissaris Cultuurfonds Triodos Bank; Voorzitter bestuur Lucas van Leyden Mecenaat (sponsoring Museum Lakenhal).
- de heer dr. J.E. (Ernst) van den Ende (1962), voorzitter auditcommissie
Algemeen directeur Plant Sciences Group Wageningen University & Research; Lid Topteam Tuinbouw en Uitgangsmaterialen; Lid bestuur Stichting Mibiton; Lid bestuur Dutch Tech Centre for Life Sciences; Voorzitter bestuur Stichting Startlife; Lid bestuur Stichting Seed Valley; Lid bestuur Greenport Westland-Oostland; Lid Science Advisory Panel, Plant & Food Research (New Zealand).
- mevrouw C.M. (Carolijn) Borgdorff (1967)
Producent-directeur Moondocs B.V.; Lid bestuur stichting De Rode Hoed; Lid bestuur stichting Felix Meritis; Lid bestuur stichting Het Compagnietheater; lid bestuur stichting De Nieuwe Liefde.
- mevrouw mr. drs. H.P. (Henriëtte) van Baalen (1964)
Advocaat en Mediator arbeidsrecht, Partner De Clercq Advocaten en Notariaat; Voorzitter MVO-platform SPARK; Lid raad van commissarissen Inzowijs BV; Bestuurslid juridische zaken bij de Stichting Eredivisie Basketball BS Leiden.
- de heer drs. A.C. (Arjen) Dorland MBA (1955), lid auditcommissie
Voorzitter raad van toezicht Haaglanden Medisch Centrum; Lid raad van commissarissen ABN AMRO Group N.V. en ABN AMRO Bank N.V.; Vicevoorzitter raad van commissarissen Essent N.V.
- de heer prof. dr. P.H. (Peter) van Tienderen (1958)
Hoogleraar Experimental Plant Systematics aan het Institute for Biodiversity and Ecosystem Dynamics (IBED), tevens decaan aan de Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica van de Universiteit van Amsterdam; Lid subcommissie Landbouw van COGEM; Bestuurslid Stichting Pinetum Blijdenstein, Hilversum; Bestuurslid Netherlands Ecological Research Network (NERN); Projectleider van the Dutch LifeWatch initiative.

	Aangetreden	Einde eerste termijn	Maximale zittingsduur tot
dhr. E. Brinkman	2014	2018	2021
dhr. E. van den Ende	2014	2018	2021
mw. C. Borgdorff	2014	2018	2021
mw. H. van Baalen	2014	2018	2021
dhr. A. Dorland	2015	2019	2022
dhr. P. van Tienderen	2015	2019	2022
vacature	-	-	-

Ondernemingsraad

Per 31 december 2018 heeft de OR de volgende samenstelling:

- dhr. T. Kretzschmar, voorzitter
- mw. D. de Haan, secretaris
- dhr. S. Schrama
- mw. B. Filali
- mw. E. Duijm
- mw. D. Meuleman
- dhr. F. van der Klauw
- dhr. L. Willemse
- dhr. T. de Wit

Vergaderingen

De directie heeft 10 overlegvergaderingen gehad met de ondernemingsraad. De ondernemingsraad vergaderde op 5 juli en 13 december 2018 met een delegatie van de raad van toezicht. Naast behandeling van de jaarlijks terugkerende onderwerpen als het jaarverslag en de begroting, heeft de ondernemingsraad veel aandacht besteed aan de personele zaken, de arbeidsomstandigheden en de (tijdelijke) huisvesting. De ondernemingsraad heeft adviezen uitgebracht over besluiten inzake onder andere arboprofielen, de regeling vervangend werk Museummanagement en het programma ISBI. De raad heeft instemmingsbesluiten afgegeven over het protocol Zwangerschap, het protocol Alleen werken, de BHV organisatie en het contract met de arbodienstverlener.

Scientific Advisory Board

Op het gebied van het wetenschappelijke beleid laat de algemeen directeur zich bijstaan door de *Scientific Advisory Board* (SAB) in de zin van artikel 13 van de statuten. In 2018 is de raad niet bijeen geweest.

Verbonden partijen

Er zijn geen rechtspersonen waarover de stichting overheersende zeggenschap kan uitoefenen. Verschillende (senior) medewerkers van de stichting hebben, al of niet uit hoofde van hun functie, zitting in meerledige besturen van aan de

doelstellingen van de stichting verwante rechtspersonen en samenwerkingsverbanden. Vermelenswaardig is in dat verband de stichting NLBIF.

2.8 Governance Code Cultuur

De stichting Naturalis Biodiversity Center, gevestigd te Leiden, wordt sinds 1995 bestuurd volgens het 'raad-van-toezicht-model' waarbij het bestuur is belegd bij de algemeen directeur. De doelstelling van de stichting luidt conform artikel 3, lid 1 en 2 van de statuten: "De stichting is een permanente instelling in dienst van de gemeenschap en haar ontwikkeling, toegankelijk voor het publiek, niet gericht op het maken van winst, die de materiële getuigenissen van de mens en zijn omgeving verwerft, behoudt, wetenschappelijk onderzoekt, presenteert en hierover informeert voor doeleinden van studie, educatie en genoegen. De stichting heeft ten doel het verwerven en verspreiden van kennis over en inzicht in de natuurlijke diversiteit op aarde in heden en verleden, de ontwikkeling van de aarde als natuurlijk systeem en de plaats van de mens daarin."

Het bestuur en de raad van toezicht onderschrijven de negen principes zoals beschreven in de Governance Code Cultuur en passen deze toe. Met ingang van 2019 is de Code vernieuwd. Hieronder geven we aan hoe Naturalis in 2018 voldoet aan de principes en aanbevelingen van de Governance Code Cultuur (hierna: de Code).

Principe 1: Het bestuur is verantwoordelijk voor het in acht nemen van de Governance Code Cultuur.

- Naturalis is bekend met de Code.
- De manier waarop Naturalis de principes toepast, sluit aan bij de doelstelling, aard en omvang van de organisatie. De Code is besproken in een vergadering van de raad van toezicht en directie. Wanneer Naturalis afwijkt van een principe of praktijkaanbeveling, wordt daarvan in het bestuursverslag melding gemaakt.
- In het bestuursverslag wordt gemeld dat Naturalis de Code toepast en worden eventuele wijzigingen op het gebied van de governance gemeld.
- De verslagen met de informatie over de toepassing van de Code staan op de website.

Principe 2: Het bestuur kiest het besturingsmodel van de organisatie bewust.

- Bij de verzelfstandiging van de rijksgesubsidieerde musea is zorgvuldig onderzocht welk besturingsmodel het beste zou passen bij de verzelfstandigde musea (zie Verzelfstandiging Rijksmusea c.a. Achtergronden en documenten, een publicatie van het (toenmalige) Ministerie van VWC, Rijswijk 1 juli 2014, in het bijzonder hoofdstuk 2 'Rechtsvorm').
- Naturalis is bij de verzelfstandiging in 1995 ondergebracht in een stichting met een 'raad-van-toezicht-model'. De directie vormt het bestuur van de stichting, de algemeen directeur is statutair bestuurder.
- In 2010 is het model geëvalueerd ter voorbereiding op de statutaire samenvoeging van de stichting met het Nationaal Herbarium Nederland en het Zoölogisch Museum Amsterdam. De conclusie was dat het model het beste is voor een organisatie met de aard en omvang van Naturalis.
- Waar dit relevant is, wordt expliciet vermeld dat de algemeen directeur het bestuur van de Stichting Naturalis Biodiversity Center is.

Principe 3: Het bestuur is verantwoordelijk voor de organisatie. Het bestuur is in- en extern duidelijk over de taken, bevoegdheden en werkwijze.

- Er is een Directiereglement dat is goedgekeurd door de raad van toezicht.
- Naturalis hanteert een risicomodel dat periodiek wordt geactualiseerd en besproken met de auditcommissie en de raad van toezicht. In de jaarrekening wordt verslag gedaan van het systeem van risicobeheersing en controle.
- De algemeen directeur vergadert in principe tweewekelijks aan de hand van een agenda met het managementteam. Van deze vergaderingen worden verslagen gemaakt. Nieuws uit de vergaderingen wordt via de lijnorganisatie verspreid.
- De algemeen directeur is de bestuurder die het overleg met de ondernemingsraad voert. Er zijn in principe elke drie weken overlegvergaderingen

met de ondernemingsraad. Wanneer daartoe aanleiding is, wordt tussentijds overlegd.

- Medewerkers kunnen onregelmatigheden melden.
- De directie vergadert in principe viermaal per jaar met de raad van toezicht. Wanneer daartoe aanleiding is, wordt vaker vergaderd. De afspraken over inhoud, frequentie en informatievoorziening van de raad van toezicht zijn vastgelegd in het Directiereglement en het Reglement raad van toezicht.

Principe 4: De raad van toezicht stelt rechtspositie en bezoldiging van het bestuur zorgvuldig vast en is hierover zo open mogelijk.

- Naturalis valt onder de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) en meldt de beloningsinformatie van de bestuurders daarom in het bestuursverslag.
- De raad van toezicht houdt bij het vaststellen en aanpassen van de bezoldiging rekening met de maximumbeloning conform de WNT.

Principe 5: De raad van toezicht legt zijn taken, verantwoordelijkheden en werkwijze vast en handelt daarnaar.

- De raad van toezicht heeft een Reglement waarin de taken, verantwoordelijkheden en werkwijze zijn vastgelegd.
- In de financiële verantwoording wordt een bericht van de raad van toezicht opgenomen waarin de raad rapporteert hoe hij invulling heeft gegeven aan zijn taken en verantwoordelijkheden.
- De raad van toezicht vergadert minimaal viermaal per jaar met de directie. Wanneer daartoe aanleiding is, wordt vaker vergaderd.
- Er is buiten de vergaderingen frequent contact tussen de raad van toezicht en de algemeen directeur. De raad van toezicht hecht er ook aan om een goed contact te onderhouden met de organisatie. Tweemaal per jaar overlegt de raad met (een delegatie van) de ondernemingsraad. Binnen de raad van toezicht is één lid aangewezen om te fungeren als aanspreekpunt voor de ondernemingsraad.

- De voorzitter en een ander lid van de raad van toezicht voeren jaarlijks een gesprek met de algemeen directeur over diens functioneren.
- De raad van toezicht heeft een auditcommissie. De auditcommissie heeft tot taak de besluitvorming van de raad van toezicht ten aanzien van (het toezicht op) het financiële en het risicobeleid voor te bereiden.

Principe 6: De raad van toezicht is verantwoordelijk voor zijn samenstelling; hij waarborgt deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid.

- De raad van toezicht bestaat uit minimaal zeven en maximaal negen leden. In 2013 heeft de raad besloten de omvang op het aantal van zeven leden te handhaven.
- In zijn profielschets heeft de raad van toezicht beschreven welke eisen worden gesteld aan de samenstelling van de raad, zodat hij zijn werk naar behoren kan doen. Aan de leden worden algemene eisen gesteld waaraan alle leden moeten voldoen. Daarnaast zijn er specifieke eisen op het gebied van kennis en deskundigheid die aan de individuele leden worden gesteld.
- Herbenoemingen van leden zijn geen automatisme. Bij iedere herbenoeming wordt een afweging gemaakt, mede op basis van de profielschets.
- De vacatures in de raad van toezicht worden openbaar gemaakt op de website van de stichting.
- De maximale zittingstermijn van de leden van de raad van toezicht is zeven jaar. Er is een rooster van aftreden dat wordt opgenomen in het jaarverslag.

Principe 7: De raad van toezicht geeft tevoren aan welke inzet van de leden wordt verwacht en welke eventuele vergoeding daar tegenover staat.

- Kandidaat-leden worden tevoren geïnformeerd over de inzet die van hen wordt verwacht. Van leden wordt verwacht dat zij in principe alle vergaderingen bijwonen, tenzij er zwaarwegende redenen zijn die dit niet mogelijk maken. In zijn jaarlijkse bericht doet de raad van toezicht melding van de aanwezigheid bij vergaderingen.

- Leden van de raad van toezicht ontvangen geen beloning voor het lidmaatschap. Voor de kosten die voor het lidmaatschap worden gemaakt, wordt op verzoek een vergoeding van € 100,00 per bijgewoonde vergadering geboden. In de praktijk wordt dit beperkt gedaan. In het jaarverslag wordt dit vermeld.
- De voorzitter vervult de taken zoals omschreven in de Code.
- De (voorzitter van de) raad van toezicht wordt ondersteund door de directiesecretaris.
- Voormalige directeuren kunnen geen lid worden van de raad van toezicht.
- De accountant is aanwezig bij de vergaderingen met de auditcommissie respectievelijk de raad van toezicht waarin de jaarrekening wordt besproken. Tijdens deze vergaderingen wordt ook het accountantsrapport besproken.
- De accountant krijgt geen opdrachten vanuit de Stichting die zijn onafhankelijke controle in gevaar zouden kunnen brengen.

Principe 8: Toezichthouders en bestuurders vermijden elke vorm van belangenverstremgeling. De raad van toezicht ziet hierop toe.

- De raad van toezicht vergewist zich van de onafhankelijkheid van zijn leden. Dit gebeurt in ieder geval bij (her)benoeming.
- Nevenfuncties van de leden van de raad van toezicht en de directie worden in het jaarverslag vermeld.
- De Reglementen van de raad van toezicht en de directie bevatten bepalingen over hoe wordt omgegaan met (mogelijke) belangenverstremgeling.
- In het verslagjaar deden zich geen besluiten voor waarbij sprake was van tegenstrijdige belangen.
- Naturalis verstrekt aan de leden van de raad van toezicht en de directie geen persoonlijke leningen, garanties e.d.
- Er zijn geen verplichtingen aangegaan met aan de leden van de raad van toezicht of directie gelieerde partijen.

Principe 9: Het bestuur is verantwoordelijk voor financieel beleid en risicobeheer door sluitende interne procedures en externe controle.

- De directie legt de raad van toezicht kwartaalrapportages voor. In deze rapportages wordt inzicht gegeven in de ontwikkeling van de financiële resultaten, de vooruitzichten voor het resterende jaar en de belangrijkste risico's.

2.9 Code Culturele Diversiteit

Principe A: Visie

- We achten culturele diversiteit voor onze organisatie relevant. Naturalis houdt zich bezig met het in kaart brengen, bestuderen en uitdragen van natuurlijke diversiteit vanuit de visie dat biodiversiteit een voorwaarde vormt voor ons (voort)bestaan als mens. Niet voor niets spreken we in dit verband vaak over de *rijkdom* van de natuur. Wij zien de mens als onderdeel van de biodiversiteit en bestuderen ook onder meer het effect van de mens op de biodiversiteit. Deze basisuitgangspunten zijn impliciet bepalend voor onze visie op culturele diversiteit. In februari 2019 hebben we onze visie vastgesteld op culturele diversiteit ten aanzien van ons programma, publiek, personeel en partners.

Principe B: Beleid

- We hebben op basis van onze vastgestelde visie doelstellingen bepaald.
- In een plan van aanpak maken we in 2019 duidelijk hoe de activiteiten worden uitgevoerd.
- We leggen vast dat de werving, selectie en doorstroom van makers, personeel, toezicht-houders en partners zodanig gebeurt dat iedereen ongeacht etnisch-culturele achtergrond gelijke kansen wordt geboden en gelijk wordt behandeld.
- We hanteren een kwaliteitsbegrip dat makers, producenten en publiek niet uitsluit op basis van etnisch-culturele achtergrond.

Principe C: Lerend vermogen

- Relevante bepalingen van de Code zullen vanaf 2019 jaarlijks worden besproken in het managementoverleg.
- Als we vaststellen waar en hoe interculturele competenties relevant zijn, zullen deze deel uitmaken van betreffende functieprofielen en worden meegenomen in de functionerings- en beoordelingsgesprekken.

Principe D: Toezicht en verantwoording

- Vanaf 2019 zal de Code jaarlijks worden geëvalueerd. Daarover wordt verantwoording afgelegd in het bestuursverslag. Dit wordt besproken door de raad van toezicht met de directie.

Bezoldiging / WNT

Het beloningsmaximum conform WNT-norm voor 2018 is € 187.000. Het salaris van de bestuurder, noch dat van enig andere medewerker van de stichting, overstijgt de WNT-norm. Zie voor een toelichting op de bezoldiging van de bestuurder en toezichthouders de exploitatiepost 24.

3. Fiscale positie

Berekening belastbaar bedrag voor de vennootschapsbelasting

		2018
	€	€
Exploitatieresultaat voor belasting		1.727.705
Commercieel-fiscale verschillen:		
- Fiscaal hogere afschrijvingen	(579.515)	
- Fiscaal niet-afrekbaar deel van de kosten	78.881	
- Fiscaal vrijgestelde winstbestanddelen	(1.890)	
- Toevoeging aan de fiscale bestedingsreserve	(1.225.181)	
Totaal commercieel-fiscale verschillen		(1.727.705)
Belastbaar bedrag		0

Over het belastbaar bedrag is geen vennootschapsbelasting verschuldigd.

Fiscale bestedingsreserve

	2018	2017
	€	€
Stand begin boekjaar	284.391	-
Toevoeging	1.225.181	284.391
Stand einde boekjaar	1.509.572	284.391

Gedurende de looptijd van de vaststellingsovereenkomst met de Belastingdienst (2017 tot en met 2026) is het toegestaan om met positieve fiscale resultaten een fiscale bestedingsreserve te vormen.

4. Begroting 2019

BATEN	Begroting
	€
Eigen inkomsten:	
17. Publieksinkomsten	1.820.000
18. Sponsorinkomsten	-
19. Overige directe inkomsten	197.000
20. Indirecte opbrengsten	693.000
21. Bijdragen uit private middelen	800.000
Totaal eigen inkomsten	3.510.000
22. Subsidie OCW:	
- Regeling specifiek cultuurbeleid	8.791.000
- Erfgoedwet onderdeel huisvesting	9.894.000
- Erfgoedwet onderdeel collectiebeheer	3.020.000
- Kaderregeling exploitatiesubsidie onderzoek en wetenschap	6.487.000
23. Incidentele publieke subsidies	2.700.000
Totaal subsidies	30.892.000
Totaal baten	34.402.000
LASTEN	
24. Personeelslasten	16.353.600
25. Huisvestingslasten	5.251.500
26. Afschrijvingen	3.717.000
27. Aankopen	5.000
28. Overige lasten	9.040.900
Totaal lasten	34.368.000
Saldo uit gewone bedrijfsvoering	34.000
29. Saldo rentebaten/-lasten	(765.000)
Exploitatieresultaat	(731.000)

Het negatieve exploitatieresultaat wordt met name veroorzaakt door aanloopkosten voor de opening van het museum eind augustus 2019.

5. Jaarrekening

5.1 Balans (na resultaatverwerking)

ACTIVA	2018	2017
	€	€
1. Immateriële vaste activa	-	-
2. Materiële vaste activa	91.163.726	69.802.118
3. Financiële vaste activa	-	-
Totaal vaste activa	91.163.726	69.802.118
4. Voorraden	104.881	166.880
5. Vorderingen	2.640.897	6.052.642
6. Liquide middelen	29.747.195	25.867.882
Totaal vlottende activa	32.492.973	32.087.404
Totaal activa	123.656.699	101.889.522
PASSIVA		
7. Algemene reserve	3.963.809	3.904.296
8. Bestemmingsreserve	12.720.200	11.352.600
9. Bestemmingsfonds OCW/EK	223.665	48.983
10. Egalisatiereserve OCW/OWB	3.152.135	3.026.225
Totaal eigen vermogen	20.059.809	18.332.104
11. Voorzieningen	28.300	24.000
12. Langlopende schulden	69.933.258	59.900.000
Totaal langlopende schulden	69.933.258	59.900.000
13. Schulden aan leveranciers	4.330.920	9.849.536
14. Belastingen en premies sociale verzekeringen	716.588	652.026
15. Overige schulden	21.637.042	4.647.003
16. Overlopende passiva	6.950.782	8.484.853
Totaal vlottende passiva	33.635.332	23.633.418
Totaal passiva	123.656.699	101.889.522

5.2 Categoriele exploitatierekening

BATEN	2018	2018	2017
	Realisatie	Begroting	Realisatie
	€	€	€
Eigen inkomsten:			
17. Publieksinkomsten	819.283	1.288.000	2.309.937
18. Sponsorinkomsten	-	-	25.000
19. Overige directe inkomsten	233.460	216.500	240.073
20. Indirecte opbrengsten	1.700.536	746.000	817.218
21. Bijdragen uit private middelen	2.788.092	679.500	3.251.912
Totaal eigen inkomsten	5.541.371	2.930.000	6.644.140
22. Subsidie OCW:			
- Regeling specifiek cultuurbeleid	8.576.732	8.446.000	8.372.085
- Erfgoedwet onderdeel huisvesting	6.282.165	6.340.000	5.901.003
- Erfgoedwet onderdeel collectiebeheer	3.076.306	3.021.000	3.002.903
- Kaderregeling exploitatiesubsidie onderzoek en wetenschap	6.265.000	6.265.000	6.265.000
23. Incidentele publieke subsidies	2.555.430	1.663.000	1.585.490
Totaal subsidies	26.755.633	25.735.000	25.126.481
Totaal baten	32.297.004	28.665.000	31.770.621
LASTEN			
24. Personeelslasten	15.529.387	16.292.100	16.265.137
25. Huisvestingslasten	4.375.928	4.413.000	4.402.634
26. Afschrijvingen	275.844	336.000	251.261
27. Aankopen	107.512	5.000	219.044
28. Overige lasten	9.565.575	7.398.250	9.173.014
Totaal lasten	29.854.246	28.444.350	30.311.090
Saldo uit gewone bedrijfsvoering	2.442.758	220.650	1.459.531
29. Saldo rentebaten/-lasten	(715.053)	(777.000)	(430.983)
Exploitatieresultaat	1.727.705	(556.350)	1.028.548

Voor de verdeling van het positieve exploitatieresultaat over 2018 wordt verwezen naar paragraaf 6.2. Resultaatbestemming.

5.3 Categoriele exploitatierekening en functionele exploitatierekening

alle bedragen in €					
categoriaal →	functioneel →	Totaal	Publieks-activiteiten	Collectie-beheer	Algemeen beheer
	BATEN				
	17. Publieksinkomsten				
	- Entree opbrengsten	634.648	634.648	-	-
	- Overige publieksinkomsten	184.635	184.635	-	-
	Totaal publieksinkomsten	819.283	819.283	-	-
	18. Sponsorinkomsten	-	-	-	-
	19. Overige directe inkomsten	233.460	75.755	157.705	-
	20. Indirecte opbrengsten	1.700.536	1.317.571	237.816	145.149
	21. Bijdragen uit private middelen:				
	- Goede doelenloterijen	674.922	674.922	-	-
	- Private fondsen	2.108.240	-	2.108.240	-
	- Particulieren	1.890	1.890	-	-
	- Bedrijven	3.040	-	3.040	-
	Totaal bijdragen uit private middelen	2.788.092	676.812	2.111.280	-
	Totaal eigen inkomsten	5.541.371	2.889.421	2.506.801	145.149
	22. Subsidie OCW:				
	- Regeling specifiek cultuurbeleid	8.576.732	8.576.732	-	-
	- Erfgoedwet onderdeel huisvesting	6.282.165	811.946	3.210.384	2.259.835
	- Erfgoedwet onderdeel collectiebeheer	3.076.306	-	3.076.306	-
	- Kaderregeling exploitatiesubsidie onderzoek en wetenschap	6.265.000	-	6.265.000	-
	Totaal structurele subsidie OCW	24.200.203	9.388.678	12.551.690	2.259.835
	23. Incidentele publieke subsidies	2.555.430	-	2.555.430	-
	Totaal subsidies	26.755.633	9.388.678	15.107.120	2.259.835
	Totaal baten	32.297.004	12.278.099	17.613.921	2.404.984
	LASTEN				
	24. Personeelslasten	15.529.387	3.418.322	8.476.615	3.634.450
	25. Huisvestingslasten	4.375.928	565.572	2.236.237	1.574.119
	26. Afschrijvingen	275.844	-	3.309	272.535
	27. Aankopen	107.512	-	107.512	-
	28. Overige lasten	9.565.575	1.373.848	6.317.175	1.874.552
	Totaal lasten	29.854.246	5.357.742	17.140.848	7.355.656
	Saldo uit gewone bedrijfsvoering	2.442.758	6.920.357	473.073	(4.950.672)
	29. Saldo rentebaten/-lasten	(715.053)	-	-	(715.053)
	30. Toerekening Algemeen beheer	-	(1.272.664)	(4.393.061)	5.665.725
	Exploitatieresultaat	1.727.705	5.647.693	(3.919.988)	-
	Inzet OCW subsidie: BIS voor Collectiebeheer	-	(3.919.988)	3.919.988	-
	Exploitatieresultaat voor resultaatbestemming	1.727.705	1.727.705	-	-

5.4 Algemene toelichting

Oprichting

De Stichting Nationaal Natuurhistorisch Museum Naturalis is statutair opgericht op 22 juni 1995 en gevestigd te Leiden. Op 27 maart 2017 zijn de statuten voor het laatst gewijzigd.

Doelstelling en activiteiten

Conform artikel 3.2. van de statuten heeft de stichting als doel het verwerven en verspreiden van kennis over en inzicht in de natuurlijke diversiteit op aarde in heden en verleden, de ontwikkeling van de aarde als natuurlijk systeem en de plaats van de mens daarin.

Indeling jaarrekening

De indeling van de jaarrekening is gebaseerd op het *Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2017-2020*, versie februari 2019, van het Ministerie van OCW, zoals gepubliceerd op de website www.cultuursubsidie.nl. De richtlijnen in dit handboek sluiten zoveel mogelijk aan op de bepalingen van het Burgerlijk Wetboek, Boek 2, Titel 9 en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 640).

De verantwoording over de ontvangst en besteding van bijdragen uit hoofde van de *Kaderregeling exploitatiesubsidies onderzoek en wetenschap* en de *Kaderregeling subsidiëring projecten ten behoeve van onderzoek en wetenschap* is ingericht op basis van overleg met de directies Erfgoed & Kunsten en Onderzoek & Wetenschapsbeleid van het Ministerie van OCW (zie EDOC#680864 d.d. 13-10-2014 en onze e-mail reactie daarop d.d. 28-11-2014). Deze indeling geldt met ingang van de jaarrekening 2014 en is afgestemd met beide beleidsdirecties.

Collectie

Het overgrote deel van de museale collectie is in eigendom van de Staat der Nederlanden en is daarom niet in de balans opgenomen. De collectie is niet verzekerd.

In de brief van 21 september 2016 (kenmerk: 1057338) heeft de minister de stichting in kennis gesteld van haar besluit om Naturalis vanaf 2017 te belasten met het beheer van de collectie als bedoeld in artikel 2.8 van de Erfgoedwet. Een klein deel van de collectie die Naturalis beheert is, in afwachting van opname in de rijkscollectie, in eigendom van de stichting. Hiertoe behoort materiaal dat is verzameld en nog op naam moet worden gebracht. Het fossiel van *T. rex*, dat in 2014 is verworven, is momenteel eigendom van de stichting. Dit geldt ook voor de aangekochte fossielen van *Triceratops*. Aangezien het de intentie is om deze objecten over te dragen aan de Staat, zijn ze, net als de rest van de rijkscollectie, niet in de balans opgenomen.

Waarderingsgrondslagen

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening
De geformuleerde grondslagen hebben betrekking op de jaarrekening als geheel. De waardering en bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Voor zover niet anders is vermeld, zijn de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Omrekening van vreemde valuta's

Vorderingen, schulden en verplichtingen in vreemde valuta's worden omgerekend tegen de koers per balansdatum. Transacties in vreemde valuta's gedurende de verslagperiode worden in de jaarrekening verwerkt tegen de koers die geldt op de datum van de transactie. De uit de omrekening per balansdatum voortvloeiende koersverschillen worden opgenomen in de exploitatie.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de verwachte

toekomstige gebruiksduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Materiële vaste activa in ontwikkeling worden gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs en indien van toepassing verminderd met bijzondere waardeverminderingen. De vervaardigingsprijs bestaat uit materiaalkosten, directe arbeidskosten en een toerekenbaar deel van de indirecte productiekosten.

Kosten voor periodiek groot onderhoud worden ten laste gebracht van het resultaat op het moment dat deze zich voordoen.

Vorraden

De voorraden zijn opgenomen tegen aanschafwaarde. Bij de waardering van de voorraden wordt rekening gehouden met de eventueel op balansdatum opgetreden waardevermindering.

Vorderingen

Vorderingen worden gewaardeerd op de nominale waarde onder aftrek van een voorziening voor oninbaarheid. Voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de inbaarheid van de vorderingen.

Liquide middelen

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

Algemene reserve

De algemene reserve is het gedeelte van het eigen vermogen waarover zonder belemmering door wettelijke of statutaire bepalingen kan worden beschikt voor het doel waarvoor Naturalis is opgericht. Deze reserve wordt aangehouden om de

continuïteit van de stichting op langere termijn te waarborgen.

Bestemmingsreserves

Bestemmingsreserves zijn afgezonderde vermogensbestanddelen met door de directie bepaalde specifieke bestemming.

Bestemmingsfondsen

Bestemmingsfondsen zijn een deel van het Eigen Vermogen waaraan door derden een bepaalde bestedingsmogelijkheid is gegeven. De toerekening aan het bestemmingsfonds OCW/EK wordt bepaald op basis van de richtlijnen in het Handboek verantwoording cultuursubsidies Instellingen.

Egalisatiereserves

Egalisatiereserves zijn afgezonderde vermogensbestanddelen met door de directie bepaalde specifieke bestemming.

Overige voorzieningen

Tenzij anders vermeld, worden de overige voorzieningen gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de betreffende verplichtingen af te wikkelen.

Overlopende passiva

Conform de RJ 221 past Naturalis bij de verantwoording van haar (onderzoeks)projecten de percentage of completion methode toe. De kosten van de projecten lopen via het exploitatieresultaat, projectsubsidies lopen via het exploitatieresultaat voor zover hier kosten tegenover staan. Een verlies wordt genomen zodra dit duidelijk wordt middels het vormen van een voorziening. Een overwinst wordt geboekt in het boekjaar van afronding van het project.

Grondslagen voor de bepaling van het saldo baten en lasten

De subsidie is opgenomen op basis van de beschikingswijziging gedateerd 1 november 2018, kenmerk 1428875, printdatum 29-10-2018 van het

Ministerie van OCW. Dit betreft de subsidie culturele basisinfrastructuur 2017-2020 (BIS) en de subsidie beheer van museale cultuurobjecten op grond van de Erfgoedwet.

De subsidie van OCW/OWB is opgenomen op basis van het subsidiebesluit exploitatiesubsidie 2018 van 24 november 2017, kenmerk 1259572. Hieraan liggen jaarplannen ten grondslag.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben, tenzij anders vermeld. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Voor de uitvoering van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) heeft Naturalis zich gehouden aan de Beleidsregel toepassing WNT. Hierbij wordt verwezen naar de brieven van het Ministerie van OCW van 15 december 2017 met kenmerk 1288278 en van 11 december 2018 met kenmerk 1443294.

5.5 Toelichting balans

2. Materiële vaste activa

	2018	2017
	€	€
Gebouwen en terreinen	1.469.572	1.524.078
Inventaris	1.178.297	1.186.003
Laboratoriumapparatuur	14.035	9.642
Activa in ontwikkeling	88.501.822	67.082.395
	91.163.726	69.802.118

Mutatieoverzicht

	Gebouwen en terreinen	Inventaris	Laboratorium- apparatuur	Activa in ontwikkeling	Totaal
	€	€	€	€	€
Boekwaarde begin boekjaar	1.524.078	1.186.003	9.642	67.082.395	69.802.118
Investerings	4.600	205.724	8.601	21.419.427	21.638.352
Aanschafwaarde desinvesteringen	(76.911)	(31.423)	(30.716)	-	(139.050)
Afschrijving desinvesteringen	76.911	31.423	30.716	-	139.050
Afschrijving	(59.106)	(213.430)	(4.208)	-	(276.744)
Boekwaarde einde boekjaar	1.469.572	1.178.297	14.035	88.501.822	91.163.726
Aanschafwaarde	1.881.483	2.520.826	23.376	88.501.822	92.927.507
Cumulatieve afschrijving	(411.911)	(1.342.529)	(9.341)	-	(1.763.781)
Boekwaarde einde boekjaar	1.469.572	1.178.297	14.035	88.501.822	91.163.726

De post *Activa in ontwikkeling* is uit een tweetal posten opgebouwd, te weten:

- Een bedrag van € 80.714.940 inzake de voorbereidings- en ontwerpkosten van de nieuwbouw en de renovatie van het bestaande gebouw aan de Darwinweg. Hierbij gaat het om de kosten van de architect, termijnen van de aannemer en de aankoop van de grond. De totale aanneemsom voor het bouwkundige deel en technische installaties bedraagt afgerond € 62.841.000. De totale verplichting op basis van de aanneemovereenkomsten en het meer- en minderwerk bedraagt € 7,0 mln. per balansdatum.
- Een bedrag van € 7.786.882 aan voorbereidingskosten ten behoeve van de vernieuwing van de vaste presentatie inclusief de educatieve programma's.

De gehanteerde afschrijvingspercentages zijn als volgt:

Bedrijfsgebouwen	3,3%
Terreinen	0%
Collectiemeubilair	2,5%
Depots	10%
Laboratoriumapparatuur	20%
Kantoorinrichting	10%
Technische installaties	6,7% - 20%
Computerapparatuur	20%
Transportmiddelen	20%

4. Voorraden

	2018	2017
	€	€
Vorraad museumwinkel	<u>104.881</u>	<u>166.880</u>

5. Vorderingen

	2018	2017
	€	€
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.127.554	3.763.931
Overlopende activa	773.031	953.556
Debiteuren	471.297	792.963
Overige vorderingen	269.015	542.192
	<u>2.640.897</u>	<u>6.052.642</u>

Belastingen en premies sociale verzekeringen

	2018	2017
	€	€
Omzetbelasting	<u>1.127.554</u>	<u>3.763.931</u>

Overlopende activa

	2018	2017
	€	€
DHVM Vastgoedmanagement B.V.	229.843	226.569
Vooruitbetaalde licenties en onderhoudscontracten (2019-2020)	56.513	56.513
SURFmarket B.V.	54.790	19.937
Kaleido Holding B.V.	52.961	52.229
Ebsco Information Services B.V.	45.617	-
Vastgoed Zijlbaan C.V.	45.031	45.031
B.V. Verhoef R.H.M.	40.000	34.854
Mirantis Inc.	36.706	53.304
Replicon Inc.	33.960	-
Biopartner	27.202	24.807
A.J. van Dijk & L.J.M. Hartman & B. van Dijk	20.258	19.959
Raetsheren B.V.	12.878	42.769
Pensioenfonds Zorg en Welzijn	-	168.407
Vooruitbetaalde licenties en onderhoudscontracten 2018	-	60.775
Rijksvastgoedbedrijf	-	18.935
Nog te ontvangen rente	1.063	8.641
Overlopende activa	116.209	120.826
	773.031	953.556

Debiteuren

	2018	2017
	€	€
Debiteuren	476.297	797.963
Voorziening dubieuze debiteuren	(5.000)	(5.000)
	471.297	792.963

Overige vorderingen

	2018	2017
	€	€
BankGiro Loterij	77.409	88.861
NWO	59.002	2.200
Waarborgen inzake huurcontracten	31.645	31.645
Te ontvangen bedragen inzake <i>T. rex</i>	31.000	142.650
Voorschotten en vorderingen op personeel	23.166	16.361
Te ontvangen bedragen inzake fossielen van <i>Triceratops</i>	20.000	40.000
Universiteit Leiden	12.044	-
Datura Molecular Solutions B.V.	11.394	-
Stichting Museumkaart	-	164.105
Evenementen	-	16.166
Gut Aiderbichl GmbH	-	12.869
Opbrengsten Geolab Utrecht	-	9.800
Overige vorderingen	3.355	17.535
	269.015	542.192

6. Liquide middelen

	2018	2017
	€	€
Rekening courant bij de Staat	26.756.050	23.158.463
ABN AMRO N.V.	1.024.255	1.020.847
Moneyou B.V.	995.852	994.648
Rabobank	957.949	578.764
N.V. Bank Nederlandse Gemeenten	6.903	57.694
Rabobank inzake nieuwbouw	-	24.875
Kas	4.717	22.336
Paypal	1.414	5.442
Gelden onderweg	55	4.813
	29.747.195	25.867.882

Alle saldo's van de bovenstaande rekeningen zijn dagelijks beschikbaar. Na een zorgvuldige afweging, rekening houdend met het treasury statuut, de lange termijn liquiditeitsplanning en de ontwikkeling van de marktrentes is besloten om de liquide middelen op spaarrekeningen te zetten.

Met de Bank Nederlandse Gemeenten is een rekening courant krediet overeenkomst gesloten voor maximaal € 4 mln. met een looptijd tot uiterlijk 31 december 2021. Hiervoor is de klimaatinstallatie verpand. De bereidstellingsprovisie bedraagt 1,25% per jaar over de maximale omvang. Bij daadwerkelijk gebruik van de faciliteit bedraagt de vergoeding het 1-maands Euribor met een opslag van 275 basispunten. De beide tarieven worden jaarlijks per 1 januari voor een jaar vastgesteld. In 2018 is van deze faciliteit geen gebruik gemaakt.

7. Algemene reserve

	2018	2017
	€	€
Stand begin boekjaar	3.904.296	3.880.962
Toevoeging	59.513	23.334
Stand einde boekjaar	3.963.809	3.904.296

Voor de toelichting op de post *Toevoeging* aan de Algemene reserve wordt naar de resultaatbestemming verwezen.

8. Bestemmingsreserve

				2018
	Bestemmings- reserve vaste presentatie	Bestemmings- reserve Talentontwik- keling O&O	Bestemmings- reserve Geolab Utrecht	Totaal
	€	€	€	€
Stand begin boekjaar	11.141.000	103.000	108.600	11.352.600
Resultaatbestemming	1.359.000	-	8.600	1.367.600
Stand einde boekjaar	12.500.000	103.000	117.200	12.720.200

De deelbestemming *Bestemmingsreserve vaste presentatie* dient ter dekking van de eigen bijdrage in de vervanging van de vaste presentatie. In 2018 wordt de reguliere bijdrage van de BankGiro Loterij van € 300.000 aan deze reserve toegevoegd. Er is inmiddels € 2.207.600 van de reserve afkomstig van de BankGiro Loterij.

De deelbestemming *Bestemmingsreserve Talentontwikkeling O&O* is gevormd uit positieve resultaten op (externe) opdrachten en extern gefinancierde projecten van de sector O&O. Deze middelen worden projectmatig aangewend voor het scouten, begeleiden en faciliteren van onderzoekstalent.

Vanaf 2014 is een elektronen microsonde in samenwerking met de Universiteit Utrecht operationeel. De sonde is geplaatst in Utrecht als onderdeel van de nationale geologische faciliteit. De *Bestemmingsreserve Geolab Utrecht* betreft de gereserveerde middelen ten behoeve van midterm upgrading van deze elektronenmicroscop.

9. Bestemmingsfonds OCW/EK

	2018	2017
	€	€
Stand begin boekjaar	48.983	-
Toevoeging	174.682	48.983
Stand einde boekjaar	223.665	48.983

Voor de toelichting op de post Toevoeging aan het bestemmingsfonds OCW/EK wordt naar de resultaatbestemming verwezen.

10. Egalisatiereserve OCW/OWB

Onderstaand worden de toevoegingen en onttrekkingen aan de egalisatiereserve OCW/OWB nader onderbouwd.

	Eerste inrichting nieuwbouw	Overig	Onderzoeks- faciliteiten	2018 Totaal
	€	€	€	€
Stand begin boekjaar	3.000.000	26.225	-	3.026.225
Onttrekking	-	(26.225)	-	(26.225)
Toevoeging vanuit Overig	-	-	26.225	26.225
Toevoeging	-	-	125.910	125.910
Stand einde boekjaar	3.000.000	-	152.135	3.152.135

De Egalisatiereserve, onderdeel *Eerste inrichting nieuwbouw*, omvat middelen voor de aanschaf van onder andere meubilair, verlichting en bewegwijzering.

De Egalisatiereserve, onderdeel *Overig*, wordt in 2018 aan de egalisatiereserve *Onderzoeksfaciliteiten* toegevoegd. Voor de toelichting op deze post wordt naar de resultaatbestemming verwezen.

De Egalisatiereserve, onderdeel *Onderzoeksfaciliteiten*, omvat middelen die worden ingezet om het hoge niveau van de onderzoeksinfrastructuur mede te kunnen handhaven.

11. Voorzieningen

Voorziening jubileumuitkeringen

	2018	2017
	€	€
Stand begin boekjaar	24.000	19.700
Mutatie boekjaar	4.300	4.300
Stand einde boekjaar	<u>28.300</u>	<u>24.000</u>

12. Langlopende schulden

	2018	2017
	€	€
Hypothecaire lening	<u>69.933.258</u>	<u>59.900.000</u>

Ter financiering van de nieuwbouw heeft Naturalis begin 2015 een overeenkomst gesloten met het Ministerie van Financiën inzake het schatkistbankieren. Middels de leenfaciliteit binnen het schatkistbankieren is een annuïteitenlening van € 72 mln. met een looptijd van 30 jaar afgesloten. De vaste rente gedurende de looptijd bedraagt 1,01% per jaar, inclusief specifieke risico opslag. De eerste aflossing zal in het boekjaar 2019 plaatsvinden.

De aflossingsverplichting voor de periode 2019-2023 bedraagt € 10.544.569 en voor de periode na 2023 € 61.455.431. Het Ministerie van OCW staat garant voor deze lening.

De termijn die in 2019 afgelost zal worden, is opgenomen onder post 15. Overige schulden.

13. Schulden aan leveranciers

	2018	2017
	€	€
Crediteuren	<u>4.330.920</u>	<u>9.849.536</u>

De post crediteuren is relatief hoog vanwege de activiteiten rondom de nieuwbouw van het museum.

14. Belastingen en premies sociale verzekeringen

	2018	2017
	€	€
Loonheffing	716.588	652.026

15. Overige schulden

	2018	2017
	€	€
Bevoorschotting Ministerie van OCW	9.000.000	-
Niet bestede huisvestingssubsidie OCW	6.706.378	3.465.652
Afwikkeling bouwvertraging	2.950.000	-
Aflossingstermijn Ministerie van Financiën	2.066.742	-
Rente hypotheek	665.438	430.717
Pensioenen	66.754	383.789
Licenties	60.000	60.000
VBK media B.V.	23.000	-
Te betalen energie/gas/water	20.411	14.732
Huschka Beveiligers B.V.	2.343	12.285
Ministerie van OCW/EK	-	175.000
Direct Result Face to Face marketing B.V.	-	9.500
Diversen	75.976	95.328
	21.637.042	4.647.003

De niet bestede huisvestingssubsidie OCW wordt bij post 22 Subsidies OCW/EK en OCW/OWB nader toegelicht.

16. Overlopende passiva

	2018	2017
	€	€
FES subsidie	1.075.933	1.136.708
Projecten	4.804.858	6.329.525
Vakantiegelden	374.125	627.779
Vakantiedagen	629.461	375.982
Overige vooruitontvangen bedragen	66.405	14.859
	6.950.782	8.484.853

FES subsidie

	2018	2017
	€	€
Stand begin boekjaar	1.136.708	1.207.760
Licenties en onderhoud	(60.775)	(71.052)
Stand einde boekjaar	1.075.933	1.136.708

Ultimo 2018 is € 1.075.933 van de FES middelen nog niet besteed. In de totale projectkosten is voor de periode 2019 – 2020 nog € 56.513 opgenomen met betrekking tot vooruitbetaalde licenties en onderhoudscontracten, zie post 5. Deze kosten zullen komende jaren ten laste van de resterende FES middelen worden gebracht.

Projecten

	Stand	Mutatie	Stand
	31-12-2017	2018	31-12-2018
	€	€	€
Europese projectsubsidies	643.783	241.419	885.202
NWO projectsubsidies	2.829.240	(452.290)	2.376.950
Overige projectsubsidies	2.856.502	(1.313.796)	1.542.706
Stand einde boekjaar	6.329.525	(1.524.667)	4.804.858

5.6 Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Pensioenfondsen

Gedurende het boekjaar 2018 waren medewerkers in dienst bij de stichting voor de pensioenregeling aangesloten bij pensioenfondsen Zorg en Welzijn (PFZW) en het ABP. Beiden betreffen een middelloonregeling. De actuele dekkingsgraad van PFZW was per eind december 2018 97,5%.

De medewerkers die voorheen in dienst waren bij de partneruniversiteiten, zijn voor de pensioenregeling bij het ABP aangesloten gebleven. De actuele dekkingsgraad van het ABP was per eind december 97,0%.

Operationele lease

De stichting heeft een operationeel leasecontract voor een auto afgesloten. Het jaarlijkse leasebedrag is € 7.166 (prijsspeil 2018).

Garantieverplichtingen

In het onderstaande overzicht zijn de bankgaranties per eind 2018 weergegeven:

Betreft	begunstigde	€
huur van Vondellaan 55, Leiden	C.V. Leithon	254.784
huur van Nieuwenhuizenweg 19, Leiden	Kaleido Holding B.V.	60.500
huur van Draadbaan 10, Leiderdorp	DSG Bouwmaten Vastgoed B.V.	54.450
huur van Industrieweg 29, Zoeterwoude	B.V. Verhoeff R.H.M.	40.000
huur van Opaalstraat 1-5, Leiden	A.J. van Dijk & L.J.M. Hartman & B. van Dijk	23.746
opslag van accijnsvrije alcohol	Belastingdienst	21.781
		455.261

Huur

Het museale gebouwencomplex en de grond, evenals het overgrote deel van de collectie, is eigendom van de Rijksoverheid en daarom niet opgenomen in de balans. Voor een deel van het pand aan de Darwinweg 2 is een huurovereenkomst gesloten tussen de Staat der Nederlanden en Naturalis.

In het onderstaande overzicht zijn alle gehuurde panden weergegeven.

gebouw	bestemming	prijspeil	looptijd t/m	€
Darwinweg 2, Leiden	uitsluitend collectiedepot (vanaf 2017)	2018	31-12-21	818.000
Rooseveltstraat 64, Leiden	collectiedepot	2018	14-06-19	73.575
Galileiweg 8, Leiden	laboratoria	2018	31-08-19	297.688
Sylviusgebouw aan de Sylviusweg 72, Leiden	laboratoria	2018	31-05-19	125.816
Vondellaan 55, Leiden	kantoren	2018	31-08-19	906.274
Nieuwenhuizenweg 19, Leiden	collectiedepot	2018	31-03-19	208.917
Draadbaan 10, Leiderdorp	collectiedepot	2018	30-11-19	180.125
Industrieweg 29, Zoeterwoude	collectiedepot	2018	31-12-18	139.416
Opaalstraat 1-5, Leiden	collectiedepot	2018	30-04-19	79.834
Mendelweg Noord, Leiden	parkeerterrein	2018	31-12-18	59.985
				<u>2.889.630</u>

SieboldHuis

Er is een samenwerkingsovereenkomst met Japanmuseum SieboldHuis gesloten.

Overig

Naturalis is in beroep gegaan tegen een beschikking van het UWV inzake het werkgeverschap van een voormalig werknemer.

De installatiecombinatie ULC-Kuijpers heeft bij Naturalis een claim ingediend inzake bouwtijdvertraging.

Horizontaal toezicht

Op 24 oktober 2011 is het convenant Horizontaal Toezicht (HT) tussen de Belastingdienst en Naturalis gesloten. Op 20 november 2018 heeft een positieve evaluatie van het convenant plaatsgevonden. Tevens is over het boekjaar 2017 gerapporteerd. De Belastingdienst heeft met de betreffende rapportage ingestemd. Met de Belastingdienst is een vaststellingsovereenkomst inzake de VPB voor de periode 2017 – 2026 overeengekomen.

5.7 Niet in de balans opgenomen activa

Activa

Medio 2013 heeft taxatie plaatsgevonden van de niet in de balans opgenomen niet-historische bibliotheek (werken van na 1900) van het museum welke eigendom is van Naturalis. De door Troostwijk Taxateurs getaxeerde waarde van de op dat moment aanwezige boeken en tijdschriften bedraagt € 42 mln. (verzekeringswaarde). Deze taxatie heeft plaatsgevonden in het kader van de brandverzekering.

5.8 Toelichting exploitatierekening

17. Publieksinkomsten

	2018 realisatie	2018 begroot	2017 realisatie
	€	€	€
Kaartverkoop	634.648	855.000	1.522.661
Overige publieksinkomsten:			
Opbrengst winkel	149.363	400.000	567.771
Opbrengst arrangementen en verhuur	35.272	33.000	219.505
	819.283	1.288.000	2.309.937

De entree inkomsten zijn lager dan begroot. Het bezoekersaantal was lager dan beoogd. Het museum is twee maanden eerder dicht gegaan dan was voorzien, hierdoor was het museum tijdens de herfstvakantie gesloten. In het verlengde hiervan zijn ook de opbrengsten van de winkel lager uitkomen, bovendien is er uitverkoop geweest om de voorraad te minimaliseren.

18. Sponsorinkomsten

	2018 realisatie	2018 begroot	2017 realisatie
	€	€	€
Sponsoring	-	-	25.000

In 2018 zijn geen sponsorinkomsten gerealiseerd. De vooruitzichten voor 2019 zijn gunstiger, inmiddels zijn twee meerjarige sponsorcontracten afgesloten. Een contract met Weleda met een totaal van € 150.000 voor de periode 2019-2021 en een contract met RuhrGold B.V. voor een totaal van € 75.000 voor de periode 2019-2023.

19. Overige directe inkomsten

	2018 realisatie	2018 begroot	2017 realisatie
	€	€	€
Opbrengst consultancy	146.055	65.500	186.563
Opbrengst Geolab Utrecht	8.600	-	29.600
Overige directe opbrengsten	78.805	151.000	23.910
	233.460	216.500	240.073

De opbrengsten uit consultancy van het Expertcentrum en het Nederlands Edelsteen Laboratorium zijn hoger dan begroot. Dit is inclusief de inkomsten uit cursussen en seminars die door het NEL worden georganiseerd (€ 48.000).

Vanaf 2014 is een elektronen microsonde in samenwerking met de Universiteit Utrecht operationeel. Naturalis verzorgt de facturatie van het gebruik van de sonde. Deze middelen worden aan de Bestemingsreserve Geolab Utrecht (zie post 8) toegevoegd.

De overige directe opbrengsten zijn lager dan begroot doordat er minder museumkaarten zijn verkocht dan was begroot (€ 52.000).

20. Indirecte opbrengsten

	2018 realisatie	2018 begroot	2017 realisatie
	€	€	€
Inkomsten uit parkeren	47.150	60.000	107.919
Overige indirecte opbrengsten	1.653.386	686.000	709.299
	1.700.536	746.000	817.218

De inkomsten uit parkeren zijn lager dan begroot aangezien er minder bezoekers zijn geweest. Naturalis heeft een extra parkeerterrein (Mendelweg-Noord) van de gemeente Leiden gehuurd.

De *overige indirecte opbrengsten* omvatten diverse inkomsten variërend van de inkomsten uit pacht tot bijdragen in de verzendkosten. De indirecte opbrengsten zijn met name hoger door de succesvolle verhuur van de tentoonstelling

T. rex on tour aan Cosmo Caixa in Barcelona en het Museum National d'Histoire Naturelle in Parijs.

21. Bijdragen uit private middelen

	2018 realisatie	2018 begroot	2017 realisatie
	€	€	€
Goede doelenloterijen	674.922	460.000	1.900.370
Particulieren	1.890	-	221.230
Bedrijven	3.040	-	3.690
Private fondsen	2.108.240	219.500	1.126.622
	2.788.092	679.500	3.251.912

De post *Goede doelenloterijen* omvat ten eerste de jaarlijkse reguliere bijdrage van € 300.000, ten tweede de opbrengst van de geormerkte werving van de BankGiro Loterij (BGL) van € 374.922; bijna € 225.000 meer dan begroot. Naturalis is sinds 2006 partner van de BGL. De lopende partnerschapsovereenkomst loopt van 2016 tot en met 2020.

De jaarlijkse reguliere bijdrage voor 2018 is in zijn geheel gereserveerd voor de nieuwe presentaties van Naturalis. Dit bedrag is een separaat onderdeel van de bestemmingsreserve vaste presentatie, zie balanspost 8.

De post *Private fondsen* omvat de projectopbrengsten van lopende en afgeronde projecten, gefinancierd met private projectsubsidies.

22. Subsidies OCW/EK en OCW/OWB

	2018 realisatie	2018 begroot	2017 realisatie
	€	€	€
Regeling specifiek cultuurbeleid	8.576.732	8.446.000	8.372.085
Erfgoedwet onderdeel huisvesting	6.282.165	6.340.000	5.901.003
Erfgoedwet onderdeel collectiebeheer	3.076.306	3.021.000	3.002.903
Kaderregeling exploitatiesubsidie onderzoek en wetenschap	6.265.000	6.265.000	6.265.000
	24.200.203	24.072.000	23.540.991

In het kader van de subsidie culturele basisinfrastructuur 2017-2020 (BIS) en de subsidie beheer van museale cultuurgoederen op grond van de Erfgoedwet (beheersubsidie EW) heeft Naturalis in 2018 totaal € 30.175.929 ontvangen, conform de brief van het Ministerie van OCW, kenmerk 1428875. Deze subsidie omvat € 8.576.732 voor de regeling specifiek cultuurbeleid, € 3.076.306 ten behoeve van het collectiebeheer en € 18.522.891 voor de huisvesting. De besteding van de huisvestingssubsidie wordt in onderstaand overzicht nader toegelicht.

	2018 realisatie
	€
Beginsaldo niet bestede huisvestingssubsidie OCW	3.465.652
Subsidie Ministerie OCW/EK EW – huisvesting 2018	18.522.891
Onttrekkingen (lasten):	
Personeelslasten	1.101.672
Huisvestingslasten	4.375.928
Afschrijvingen	59.106
Brandverzekering	30.406
Saldo rentebaten/-lasten	715.053
Totaal huisvestingslasten	6.282.165
Eindsaldo niet bestede huisvestingssubsidie OCW	15.706.378

De niet-bestede middelen bedragen totaal € 15.706.378. Dit bedrag is opgenomen onder de post 15, waarbij een onderverdeling is gemaakt naar € 9.000.000 onder de titel “Bevoorschotting Ministerie van OCW” en het resterende deel van € 6.706.378 onder de titel “Niet bestede huisvestingssubsidie OCW”. Na realisatie van de nieuwbouw worden deze middelen aangewend ter dekking van toekomstige afschrijflasten van de nieuwbouw.

De subsidie van OCW/OWB voor 2018 is gebaseerd op het subsidiebesluit exploitatiesubsidie 2018, kenmerk 1260711.

Voor de prestatie-indicatoren die als subsidievoorwaarden gelden, wordt verwezen naar het bestuursverslag.

23. Incidentele publieke subsidies

	2018 realisatie	2018 begroot	2017 realisatie
	€	€	€
Overige publieke bijdragen	2.555.430	1.663.000	1.585.490

De post *Overige publieke bijdragen* betreft de opbrengsten van lopende en afgeronde projecten, gefinancierd met publieke projectsubsidies.

24. Personeelslasten

	2018 realisatie	2018 begroot	2017 realisatie
	€	€	€
Salariskosten	15.529.387	16.292.100	16.265.137

De gerealiseerde salariskosten van medewerkers op de loonlijst omvatten het verloonde brutoloon (€ 14.110.166), de sociale lasten (€ 2.172.264) en de pensioenlasten (€ 1.502.058).

De personeelskosten zijn lager dan beoogd doordat de formatie niet volledig is ingevuld en personeelskosten van vaste medewerkers deels worden gedekt uit externe projectgelden.

	2018 realisatie		2018 begroot		2017 realisatie	
	€	fte	€	fte	€	fte
Waarvan vast contract	13.691.471	196	14.278.766	202	13.870.835	204
Waarvan tijdelijke contract	1.270.343	17	1.324.834	19	1.767.851	26
Waarvan inhuur	567.573	-	688.500	-	626.451	-
Personeelslasten	15.529.387	213	16.292.100	221	16.265.137	230
		Aantal		Aantal		Aantal
Vrijwilligers (fte)		138		-		83
Vrijwilligers (personen)		369		-		306

De aantallen fte's in de bovenstaande tabel betreft het gemiddeld aantal fte over het boekjaar. De project-medewerkers (57 fte, personeelslasten € 3,0 mln.) zijn hierin niet meegenomen.

Daarnaast is in 2018 het aantal vrijwilligers (gastmedewerkers/correspondenten) uitgedrukt in fte en in personen niet door Naturalis begroot aangezien hier geen directe financiële gevolgen uit voortvloeien.

Wet Normering Topinkomens

Conform de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector bedraagt de bezoldiging in 2018 van de bestuurder de heer E.J.F.B van Huis € 178.719, conform onderstaande verdeling. Het brutoloon van de heer Van Huis bedroeg in 2018 totaal € 160.823 (2017: € 158.192). Hierbij wordt verwezen naar de brieven van het Ministerie van OCW van 15 december 2017 met kenmerk 1288278 en van 11 december 2018 met kenmerk 1443294. De bestuurder was gedurende het boekjaar voor onbepaalde tijd, fulltime in dienst van de stichting.

	E.J.F.B van Huis
Functiegegevens	Algemeen directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 165.092
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 13.627
Subtotaal	€ 178.719
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 187.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-
Totale bezoldiging	€ 178.719
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.

Gegevens 2017	E.J.F.B van Huis
Functiegegevens	Algemeen directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 162.461
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 13.328
Subtotaal	€ 175.789
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 181.000
Totale bezoldiging	€ 175.789

Uitgekeerde vergoedingen voor de leden van de raad van toezicht.

	dhr. L.C. Brinkman	dhr. J.E. van den Ende	mw. C.M. Borgdorff	mw. H.P. van Baalen	dhr. A.C. Dorland	dhr. P.H. van Tienderen
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Individueel WNT-maximum	€ 28.050	€ 18.700	€ 18.700	€ 18.700	€ 18.700	€ 18.700
Beloning	-	-	-	-	-	-
Belastbare onkostenvergoedingen	€ 82	€ 93	€ 93	€ 93	€ 93	€ 93
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-	-
<i>Subtotaal</i>	€ 82	€ 93	€ 93	€ 93	€ 93	€ 93
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-	-	-	-
Totaal bezoldiging 2018	€ 82	€ 93	€ 93	€ 93	€ 93	€ 93
Gegevens 2017						
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Beloning	-	-	-	-	-	-
Belastbare onkostenvergoedingen	€ 82	€ 93	€ 93	€ 93	€ 93	€ 93
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-	-
Totaal bezoldiging 2017	€ 82	€ 93	€ 93	€ 93	€ 93	€ 93

25. Huisvestingslasten

	2018 realisatie	2018 begroot	2017 realisatie
	€	€	€
Locatie Darwinweg	1.371.032	1.405.000	1.310.548
Locatie Vondellaan	1.063.896	993.000	1.003.360
Locatie Pesthuislaan (Pesthuis)	505.623	512.000	660.636
Locatie Nieuwenhuizenweg	319.537	350.000	357.741
Locatie Galileiweg	306.255	301.000	295.094
Locatie Draadbaan	230.114	210.000	203.182
Locatie Industrieweg	174.127	193.000	153.442
Sylvius Laboratorium	125.816	141.000	151.797
Locatie Rooseveltstraat	104.884	115.500	104.513
Locatie Opaalstraat	95.469	112.500	95.896
Locatie Mendelweg Noord (parkeerplaats)	59.949	60.000	44.341
Overige panden	19.226	20.000	22.084
	4.375.928	4.413.000	4.402.634

De huisvestingslasten van de meeste panden liggen in lijn met de begroting, uitsluitend het (wettelijk) noodzakelijke onderhoud is uitgevoerd.

De huur van de locatie Pesthuislaan is per 31 december 2018 beëindigd.

26. Afschrijvingen

	2018 realisatie	2018 begroot	2017 realisatie
	€	€	€
Inventaris	213.430	267.000	184.456
Gebouwen en terreinen	59.106	59.000	62.717
Laboratoriumapparatuur	4.208	10.000	5.572
Tentoonstellingen	-	-	-
Boekresultaat desinvesteringen	(900)	-	(1.484)
	275.844	336.000	251.261

De afschrijvingen zijn lager dan begroot, omdat er minder is geïnvesteerd dan beoogd.

27. Aankopen

	2018 realisatie	2018 begroot	2017 realisatie
	€	€	€
Verwerving collectie fossielen <i>Triceratops</i>	40.262	-	132.957
Overige aankopen collectie	67.250	5.000	86.087
	107.512	5.000	219.044

In 2018 zijn nog de resterende kosten gerealiseerd voor het verwerven van de fossielen van *Triceratops*. Medewerkers van Naturalis zullen de fossiele skeletdelen de komende jaren prepareren en voor de nieuwe vaste presentatie opbouwen.

Daarnaast is een meteoriet aangekocht en er is een Afrikaanse olifant verworven die te zijner tijd onderdeel gaat uitmaken van de vaste presentatie.–

28. Overige lasten

	2018 realisatie	2018 begroot	2017 realisatie
	€	€	€
Kosten projecten	4.552.247	1.682.500	2.937.477
Overige materiële kosten	4.450.672	4.942.750	4.372.588
Materiële kosten tentoonstellingen	231.085	225.500	940.310
Personeelskosten, overig	186.025	262.500	395.713
Inkoop winkels en arrangementen	145.546	285.000	526.926
	9.565.575	7.398.250	9.173.014

De post *Overige lasten* bestaat uit een grote diversiteit aan posten. Hieronder zijn de belangrijkste rubrieken weergegeven, aangevuld met een korte toelichting.

Kosten projecten

	2018 realisatie	2018 begroot	2017 realisatie
	€	€	€
Overige materiële kosten projecten	4.552.247	1.682.500	2.937.477

De realisatiecijfers zijn hoger dan begroot aangezien er in 2018 meer lopende projecten waren dan beoogd. Hierbij wordt ook verwezen naar de toelichting op de post 21 *Bijdragen uit private middelen*, onderdeel private fondsen en post 23 *Incidentele publieke subsidies*.

Overige materiële kosten

	2018 realisatie	2018 begroot	2017 realisatie
	€	€	€
Overige materiële kosten	4.450.672	4.942.750	4.372.588

De overige materiële kosten omvatten een grote diversiteit aan posten variërend van brandstof voor de transportauto tot onderhoudskosten aan de laag vacuüm elektronen microscoop. De kosten voor werkmateriaal, Natuur van Nederland en de kosten voor public cloud waren respectievelijk € 111.000, € 110.000 en € 100.000 lager dan begroot. Daarnaast is de organisatie met name bezig met de nieuwbouw, de inrichting van het pand en aanpalende projecten waardoor er minder lasten op de reguliere exploitatie drukken. Op een aanzienlijk aantal posten is een onderbesteding gerealiseerd.

Materiële kosten tentoonstellingen

	2018 realisatie	2018 begroot	2017 realisatie
	€	€	€
Materiële kosten vaste presentatie	1.024	25.000	935.648
Materiële kosten tijdelijke tentoonstellingen	230.061	200.500	4.662
	231.085	225.500	940.310

De materiële kosten van de tijdelijke tentoonstellingen zijn hoger dan begroot door hogere kosten van evenementen als Carnaval des animaux.

Personeelskosten, overig

	2018 realisatie	2018 begroot	2017 realisatie
	€	€	€
Cursussen en opleidingen	82.883	155.000	170.858
Kosten Arbo	42.869	65.000	101.132
Werving en selectie	24.253	30.000	61.688
Diversen	36.020	12.500	62.035
	186.025	262.500	395.713

De kosten voor cursussen zijn lager dan begroot doordat de voorbereidingen van een aantal trainingen extra tijd hebben gekost. De trainingen staan nu voor 2019 gepland. Onder de post diversen is een bedrag van € 26.000 opgenomen voor de toevoeging aan de reservering voor het tegoed vakantiedagen van medewerkers.

Inkoop winkels en arrangementen

	2018 realisatie	2018 begroot	2017 realisatie
	€	€	€
Inkoop winkels	86.700	220.000	339.583
Inkoop arrangementen en verhuur	58.846	65.000	187.343
	145.546	285.000	526.926

De lagere inkoopkosten van de winkels en arrangementen zijn toe te schrijven aan lagere omzet van deze activiteiten.

29. Saldo rentebaten/-lasten

	2018 realisatie	2018 begroot	2017 realisatie
	€	€	€
Rentebaten	1.768	-	20.198
Rentelasten	(716.821)	(777.000)	(451.181)
	(715.053)	(777.000)	(430.983)

De rentelasten hebben betrekking op de lening van het Ministerie van Financiën. Er is in 2018 geen gebruik gemaakt van de rekening courant krediet overeenkomst met de Bank Nederlandse Gemeenten.

5.9 Toelichting categoriale en functionele exploitatierekening

Op basis van het *Handboek verantwoording cultuursubsidies 2017-2020* zijn de categoriale kosten over de Publieksactiviteiten, het Collectiebeheer en Algemeen beheer verdeeld.

De baten en lasten worden direct aan Publieksactiviteiten en Collectiebeheer toegerekend indien hiervoor objectieve gronden mogelijk zijn. Indien dit niet mogelijk is, dan worden de baten en lasten toegerekend aan Algemeen beheer.

Hieronder is per (groep van) kostencategorie(ën) de verdeling nader toegelicht.

Directe opbrengsten

De directe opbrengsten omvatten de entree opbrengsten, de opbrengsten uit de winkels, arrangementen en verhuur. Vrijwel alle publieksinkomsten en sponsorinkomsten worden bij de Publieksactiviteiten gegenereerd.

De opbrengsten uit consultancy en de uitgeverij worden aan Collectiebeheer toegerekend.

Indirecte opbrengsten

De indirecte opbrengsten worden aan de museumfunctie toegerekend die de opbrengst genereert.

Bijdrage uit private middelen

De bijdragen uit private middelen hebben over het algemeen betrekking op extern gefinancierde projecten. Projecten worden door afdelingen uitgevoerd. Hieruit volgt de toerekening naar de museumfunctie.

Subsidie OCW

De subsidie in het kader van de Regeling specifiek cultuurbeleid wordt over de Publieksactiviteiten en het Collectiebeheer verdeeld. Er is een positief exploitatieresultaat bij de Publieksactiviteiten waardoor eerst een deel van deze subsidie is toegerekend aan Collectiebeheer op een zodanige

manier dat het resultaat op Collectiebeheer op nihil sluit. Het resterende deel van de subsidie is aan de Publieksactiviteiten toegerekend. Hierdoor valt het positief saldo in de Publieksactiviteiten.

De subsidie op grond van de Erfgoedwet omvat een deel voor de huisvesting en een deel voor het Collectiebeheer. Het onderdeel voor de huisvesting wordt verdeeld aan de hand van de gerealiseerde huisvestingskosten, de baten volgen de kosten. De subsidie voor Collectiebeheer wordt geheel aan Collectiebeheer toegerekend.

De subsidie op grond van de Kaderregeling exploitatiesubsidie onderzoek en wetenschap wordt geheel aan Collectiebeheer toegerekend. De wetenschappelijke onderzoekstaak van Naturalis valt in de gecombineerde categoriale en functionele exploitatierekening onder Collectiebeheer.

Incidentele publieke subsidies

Incidentele publieke subsidies hebben over het algemeen betrekking op extern gefinancierde projecten. Projecten worden door afdelingen uitgevoerd. Hieruit volgt de toerekening naar de museumfunctie.

Personeelslasten

Als algemene regel geldt dat alle personeelsfuncties zijn opgesplitst en naar de aard van de werkzaamheden worden toebedeeld aan Publieksactiviteiten, Collectiebeheer of Algemeen beheer. ICT/Applicatiebeheer is geheel aan de collectiefunctie toegerekend.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten worden op basis van vierkante meters of naar locatie toegerekend aan de drie museale functies (Publieksactiviteiten, Collectiebeheer of Algemeen beheer). Naturalis maakt onder andere gebruik van een kostenverdeelstaat naar locatie.

Overige lasten / Afschrijvingen

Naturalis maakt voor het toerekenen van de kosten onder andere gebruik van een kostenverdeelstaat naar afdelingen. De afdelingen zijn naar museale functie opgedeeld. De gerealiseerde kosten worden daarmee aan de betreffende museale functie toegerekend.

Toerekening Algemeen beheer

De toerekening van de algemene beheerkosten vindt plaats op basis van het relatieve aandeel per museale functie. De toegepaste procentuele verdeling voor respectievelijk Publieksactiviteiten en Collectiebeheer bedraagt 22,5% en 77,5%.

Leiden, 21 maart 2019

Edwin van Huis
Algemeen directeur

Elco Brinkman
Voorzitter raad van toezicht

6. Overige gegevens

6.1 Controle verklaring van de onafhankelijk accountant

Aan: de directie en raad van toezicht van Stichting Naturalis Biodiversity Center

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2018

Ons oordeel

Wij hebben de in het jaarverslag in hoofdstuk 5 op pagina 33 tot en met pagina 64 opgenomen jaarrekening 2018 van Stichting Naturalis Biodiversity Center te Leiden gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Naturalis Biodiversity Center op 31 december 2018 en van het resultaat over 2018 in overeenstemming met het Handboek verantwoording cultuursubsidies Instellingen subsidieperiode 2017-2020 (versie februari 2019) en de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).
- zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2018 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in de subsidiebeschikking en het Handboek verantwoording cultuursubsidies Instellingen subsidieperiode 2017-2020 (versie februari 2019).

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2018;
2. de categoriale exploitatierekening 2018; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen, en het Accountant-protocol cultuursubsidies instellingen 2017-2020 (versie februari 2019) en het Regeling Controle-protocol Wet normering topinkomens (WNT) 2018. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Naturalis Biodiversity Center 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:

- bericht van de raad van toezicht;
- bestuursverslag;
- fiscale positie;
- begroting 2019;
- overige gegevens;
- bijlage balance sheet by 31 December 2018;
- bijlage operating statement.

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 het Handboek verantwoording cultuursubsidies

Instellingen subsidieperiode 2017-2020 (versie februari 2019) 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 het Handboek verantwoording cultuursubsidies Instellingen subsidieperiode 2017-2020 (versie februari 2019) 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 de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met het Handboek verantwoording cultuursubsidies Instellingen subsidieperiode 2017-2020 (versie februari 2019).

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening
Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met het Handboek verantwoording cultuursubsidies Instellingen subsidieperiode 2017-2020 (versie februari 2019). Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in de subsidiebeschikking en het Handboek verantwoording cultuursubsidies Instellingen subsidieperiode 2017-2020 (versie februari 2019).

In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving 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 instelling in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsels moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de instelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

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

gezaamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2017-2020 (versie februari 2019), 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, dan wel het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, 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, de gebruikte financiële rechtmatigheids-criteria 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 instelling haar activiteiten 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 instelling 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 en of de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

Rijswijk, 28 maart 2019

BDO Audit & Assurance B.V.
namens deze,

w.g.

J.J. Herst RA

6.2 Resultaatbestemming

	€
Exploitatieresultaat 2018	1.727.705
Specifieke bestemming van exploitatieresultaat aan reserves	
Toevoeging 2018 aan Bestemmingsreserve vaste presentatie	(1.059.000)
Toevoeging 2018 aan Bestemmingsreserve vaste presentatie (BGL)	(300.000)
Toevoeging 2018 aan Bestemmingsreserve Geolab Utrecht	(8.600)
Toevoeging 2018 aan Egalisatiereserve OCW/OWB, onderdeel onderzoeksfaciliteiten	26.225
Onttrekking 2018 aan Egalisatiereserve OCW/OWB, onderdeel overig	(26.225)
Exploitatieresultaat 2018 na specifieke bestemming	360.105
Toedeling resultaten naar subsidiestroom:	
Aandeel OCW/EK activiteiten (65,0%)	234.195
Aandeel OCW/OWB activiteiten (35,0%)	125.910
Exploitatieresultaat 2018 na specifieke bestemming	360.105
Toedeling resultaat OCW/EK:	
Toevoeging aan bestemmingsfonds OCW (74,6%)	174.682
Toevoeging aan bestemming Algemene reserve (25,4%)	59.513
Exploitatieresultaat 2018 na specifieke bestemming	234.195

De vaste presentatie van Naturalis wordt vervangen. Een deel van de beoogde investeringen wordt conform de lange termijnbegroting uit eigen middelen gedekt. Deze begroting vormt een belangrijk onderdeel om gebruik te kunnen van de leenfaciliteit binnen het schatkistbankieren. Hiervoor wordt in 2018 tevens de gehele reguliere bijdrage van de BankGiro Loterij (BGL) aan de bestemmingsreserve vaste presentatie toegevoegd.

Naturalis heeft een samenwerkingsovereenkomst met de Universiteit Utrecht inzake het beheer van een elektronen microsonde. Naturalis verzorgt de facturatie van het gebruik van de sonde. De ontvangsten worden aan de Bestemmingsreserve Geolab Utrecht (zie post 8) toegevoegd.

In de afgelopen jaren heeft Naturalis een onderzoeksinfrastructuur opgebouwd. Om het hoge niveau van deze faciliteiten te kunnen handhaven is een egalisatiereserve gevormd. Hieruit kunnen noodzakelijke toekomstige investeringen worden gedekt. De Egalisatiereserve, onderdeel overig van € 26.225 is hieraan toegevoegd.

Toelichting op toedeling resultaten naar subsidiestroom

Het integrale exploitatieresultaat na specifieke bestemming dient naar subsidiestromen te worden toegedeeld. De verdeling vindt plaats aan de hand van de verhouding tussen de beide subsidiestromen van OCW, exclusief de subsidie voor de huisvesting. In het onderstaande overzicht is de toedeling weergegeven.

Het aandeel van OCW/OWB in het behaalde exploitatieresultaat wordt aan de Egalisatiereserve onttrokken.

	2018	Relatief
	Realisatie	aandeel
	€	
21. Subsidie OCW:		
- Subsidie Ministerie OCW/EK BIS	8.576.732	
- Subsidie Ministerie OCW/EK EW collectie	3.076.306	
	<u>11.653.038</u>	65,0%
- Kaderregeling exploitatiesubsidie onderzoek en wetenschap	6.265.000	35,0%
	<u><u>17.918.038</u></u>	<u><u>100,0%</u></u>

Toelichting op toedeling resultaat OCW/EK

Het aandeel van OCW/EK in het behaalde exploitatieresultaat wordt over het bestemmingsfonds OCW en de Algemene reserve verdeeld conform het Handboek verantwoording cultuursubsidies 2017-2020.

	2018	Relatief
	Realisatie	aandeel
	€	
21. Subsidie OCW/EK		
- Subsidie Ministerie OCW/EK BIS	8.576.732	
Totaal subsidie OCW/EK BIS	<u>8.576.732</u>	74,6%
Eigen inkomsten Publieksactiviteiten	2.889.421	
Eigen inkomsten Algemeen beheer (€ 145.149 * 22,5%)	32.604	
	<u>2.922.026</u>	25,4%
Subsidie OCW/EK BIS + Eigen inkomsten Publieksactiviteiten	<u><u>11.498.757</u></u>	<u><u>100,0%</u></u>

7. Bijlagen

7.1 Balance sheet, by 31 December 2018 (after result appropriation)

ASSETS	2018	2017
	€	€
1. Intangible fixed assets	-	-
2. Tangible fixed assets	91.163.726	69.802.118
3. Financial assets	-	-
Total fixed assets	91.163.726	69.802.118
4. Stocks	104.881	166.880
5. Receivables	2.640.897	6.052.642
6. Cash and cash equivalents	29.747.195	25.867.882
Total current assets	32.492.973	32.087.404
Total assets	123.656.699	101.889.522
LIABILITIES		
7. General reserve	3.963.809	3.904.296
8. Appropriated reserve	12.720.200	11.352.600
9. Appropriated fund OCW/EK	223.665	48.983
10. Equalization reserve OCW/OWB	3.152.135	3.026.225
Total equities	20.059.809	18.332.104
11. Provisions	28.300	24.000
12. Long term debts	69.933.258	59.900.000
Total long term debts	69.933.258	59.900.000
13. Suppliers debts	4.330.920	9.849.536
14. Tax and social security contributions	716.588	652.026
15. Other debts	21.637.042	4.647.003
16. Accrued expenses	6.950.782	8.484.853
Total current liabilities	33.635.332	23.633.418
Total liabilities	123.656.699	101.889.522

7.2 Operating statement

REVENUES	2018	2018	2017
	Realization	Budget	Realization
	€	€	€
Own income:			
17. Fees and charges	819.283	1.288.000	2.309.937
18. Sponsoring	-	-	25.000
19. Other income	233.460	216.500	240.073
20. Indirect revenue	1.700.536	746.000	817.218
21. Contributions private	2.788.092	679.500	3.251.912
Total own income	5.541.371	2.930.000	6.644.140
22. Subsidy OCW:			
- Cultural policy law	8.576.732	8.446.000	8.372.085
- Heritage law component housing	6.282.165	6.340.000	5.901.003
- Heritage law component collection management	3.076.306	3.021.000	3.002.903
- OCW/OWB Operating subsidy	6.265.000	6.265.000	6.265.000
Other grants and donations:			
23. Contributions public	2.555.430	1.663.000	1.585.490
Total subsidies and contributions	26.755.633	25.735.000	25.126.481
Total revenues	32.297.004	28.665.000	31.770.621
EXPENSES			
24. Employee expenses	15.529.387	16.292.100	16.265.137
25. Housing expenses	4.375.928	4.413.000	4.402.634
26. Depreciation	275.844	336.000	251.261
27. Purchases	107.512	5.000	219.044
28. Other expenses	9.565.575	7.398.250	9.173.014
Total expenses	29.854.246	28.444.350	30.311.090
Result from activities	2.442.758	220.650	1.459.531
29. Net interest income expenses	(715.053)	(777.000)	(430.983)
Operating result	1.727.705	(556.350)	1.028.548



Darwinweg 2
Postbus 9517
2300 RA Leiden

T 071 751 9785
T 06 5138 0396
www.naturalis.nl