



Verantwoording 2021

Bestuursverslag
Jaarrekening
Prestatieverantwoording

Inhoud

1. Bericht van de raad van toezicht — 3

- 1.1 Inleiding — 3
- 1.2 Toezicht in 2021 — 3
- 1.3 Corporate governance — 3
- 1.4 Remuneratiecommissie en auditcommissie — 3
- 1.5 Samenstelling, benoeming en selectie — 4
- 1.6 Vergoedingenbeleid — 5
- 1.7 Goedkeuring jaarverantwoording — 5

2. Bestuursverslag — 6

- 2.1 Strategische prioriteiten — 6
- 2.2 Governance — 6
- 2.3 Activiteitenverslag — 8
- 2.4 Financiële resultaten — 17
- 2.5 Risicomanagement — 19
- 2.6 Toepassing governance codes — 25
- 2.7 Bezoldiging / WNT — 27
- 2.8 Gebeurtenissen na balansdatum — 27
- 2.9 Directieverklaring — 27

3. Fiscale positie — 28

4. Begroting 2022 — 29

5. Jaarrekening — 30

- 5.1 Balans [na resultaatverwerking] — 30
- 5.2 Categoriele exploitatierekening — 31
- 5.3 Categoriele en functionele exploitatierekening — 32
- 5.4 Algemene toelichting — 33
- 5.5 Toelichting balans — 35
- 5.6 Niet in de balans opgenomen verplichtingen — 41
- 5.7 Niet in de balans opgenomen activa — 42
- 5.8 Verbonden partijen — 42
- 5.9 Toelichting exploitatierekening — 42
- 5.10 Toelichting categoriele en functionele exploitatierekening — 52

6. Overige gegevens — 54

- 6.1 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant — 54
- 6.2 Resultaatbestemming — 61

7. Bijlagen — 62

- 7.1 Balance sheet, by 31 December 2021 [after result appropriation] — 62
- 7.2 Operating statement — 63

1. Bericht van de raad van toezicht

1.1. Inleiding

Opnieuw kan de raad van toezicht terugkijken op een uitzonderlijk jaar, waarin wederom de coronapandemie haar stempel heeft gedrukt op het instituut. Daarbij moeten we vaststellen dat onder de omstandigheden Naturalis er over het algemeen goed in is geslaagd om zijn activiteiten voort te zetten. Daarbij willen we nadrukkelijk ons respect en onze dankbaarheid uitspreken naar alle medewerkers, die al voor het tweede jaar de nodige flexibiliteit en betrokkenheid hebben getoond onder deze – vaak ook voor hen persoonlijk – zware en bijzondere omstandigheden.

1.2. Toezicht in 2021

In 2021 vergaderde de raad van toezicht vier keer met de bestuurder en één keer met het gehele managementteam. Vast onderwerp van elke reguliere vergadering is de managementrapportage over het voorgaande kwartaal. De rapportage gaat over de realisatie van doelstellingen, grote projecten, strategie en financieel beleid en bevat ook resultaatprognoses. Elke vergadering zijn de rapportages aangevuld met een uitvoerige mondelinge toelichting over de actuele stand van zaken. De raad volgde deze onderwerpen, in het bijzonder de ontwikkelingen naar aanleiding van de coronapandemie, met grote belangstelling. Ook besteedde de raad in het bijzonder aandacht aan de resultaten van het tevredenheidsonderzoek onder medewerkers, aan het stakeholderbeleid en aan de ICT strategie. In het verslagjaar heeft de raad verder de gebruikelijke goedkeuringsbesluiten aangaande de jaarrekening 2020, begroting en activiteitenplan 2022 genomen en heeft een wijziging van de statuten in verband met de inwerkingtreding van de Wet bestuur en toezicht rechtspersonen goedgekeurd. In juni vond het jaarlijkse werkbezoek aan Naturalis plaats. Dit werd gecombineerd met een overleg met het gehele managementteam waarin de uitwerking van de strategie 2021-2024 werd besproken.

In juni en december heeft een delegatie van de raad van toezicht gesproken met de ondernemingsraad. De algemeen directeur heeft, naast de vergaderingen met de raad van toezicht, contact met de individuele leden van de raad van toezicht – in het bijzonder

de voorzitter, die hem op actieve wijze adviezen verstrekken. Dit is met regelmaat aan de orde geweest.

In het kader van zijn toezichthoudende functies heeft de raad vastgesteld dat er in 2021 geen sprake was van belangentegenstellingen of andere omstandigheden die afbreuk kunnen doen aan de kwaliteit van bestuur en toezicht.

1.3. 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.

1.4. Remuneratiecommissie en auditcommissie

De remuneratiecommissie heeft in december 2021 met de algemeen directeur een evaluatie- en functioneringsgesprek gevoerd. De commissie heeft hiervan verslag gedaan in de raadsvergadering.

De auditcommissie is ingesteld om de raad bij te staan in zijn controlerende taak en toezichthoudende rol in het bijzonder op gebied van financiële zaken en risicomanagement. De commissie bestond tot maart 2021 uit Kim Smit en Ernst van den Ende. In verband met het aflopen van de zittingstermijn van die laatste, is in juni 2021 Cynthia de Witt Wijnen - Guman benoemd als lid van de auditcommissie. In het verslagjaar heeft de auditcommissie driemaal vergaderd in aanwezigheid van de algemeen directeur, de directiesecretaris en de controller. Over het controleverslag van de financiële verantwoording en de interim rapportage heeft de commissie met de accountant overlegd.

De commissie heeft in 2021 in opdracht van de

raad van toezicht de Europese aanbesteding van de accountantsdiensten voor de controle van de jaarrekening op zich genomen. Deze aanbesteding is met succes afgerond in december.

1.5. Samenstelling, benoeming en selectie

De samenstelling en taken van de raad zijn vastgelegd in de statuten en nader uitgewerkt in een reglement waaraan ook het profiel van de raad is gekoppeld. Op basis daarvan 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. 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.

In 2021 zijn met ingang van 24 juni Peter de Ruiter, per 12 juli Robert-Jan Smits en per 12 december Taco Zimmerman benoemd als lid van de raad, waarbij de benoeming is getoetst aan de profielschets en de relevante bepalingen van de Governance Code Cultuur in acht waren genomen. Ernst van den Ende is afgetreden per 24 maart en Carolijn Borgdorff per 1 september.

Op grond van de bepaling in de statuten dat een herbenoemd lid dat tijdens de nieuwe termijn als voorzitter wordt benoemd, in totaal tweemaal voor telkens een periode van drie jaren kan worden herbenoemd, is de zittingstermijn van Arjen Dorland verlengd tot 1 februari 2025.

1.5.1. Leden raad van toezicht en (neven)functies in 2021

- **Arjen Dorland** (1955),
voorzitter raad van toezicht en
remuneratiecommissie
Voorzitter raad van toezicht Haaglanden Medisch Centrum; Vicevoorzitter raad van commissarissen ABN AMRO Bank N.V.; Vicevoorzitter raad van commissarissen Essent N.V.; Voorzitter raad van commissarissen Bovemij N.V.
- **Anna Chernilovskaya** (1983)
Chief Information Officer ONVZ; lid raad van toezicht bij Hogeschool Leiden.
- **Melanie Maas Geesteranus** (1970),
lid remuneratiecommissie
CEO Porticus Global; Lid Task Force Atlantic Council on Advancing a Democratic Order; Lid Advisory Committee Democratic Institute Central European University; Lid High Level Steering Group Education Cannot Wait; Lid Global Future Council On Equity and Social Justice; Voorzitter raad van toezicht Pieterskerk Leiden.
- **Peter de Ruiter** (1952)
Emeritus-hoogleraar Universiteit van Amsterdam; Emeritus-hoogleraar Wageningen Universiteit; Voorzitter van de tafel Levenswetenschappen Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek; Voorzitter Unesco instituut ISRIC World Soil Information; Lid Intergovernmental Technical Panel on Soil Wereldvoedsel-organisatie FAO; Voorzitter FAO Network on Soil Biodiversity; Lid wetenschappelijke review panel EU Joint Program on Soil; Lid wetenschappelijke review panel Fonds Wetenschappelijk Onderzoek (FWO) Vlaanderen .
- **Kim Smit** (1970),
voorzitter auditcommissie
Lid raad van bestuur Leids Universitair Medisch Centrum; Lid raad van toezicht Stichting Regionale Omroep West; Lid raad van toezicht Stichting Essure claims; Lid raad van commissarissen Sleutelnet B.V.; Voorzitter raad van toezicht Stichting Houdster van Aandelen Medipark B.V.; Lid raad van toezicht Stichting Leiden European City of Science 2022; Bestuurslid Stichting Dutch Hospital data; Bestuurslid Stichting Trombosedienst Leiden.
- **Robert-Jan Smits** (1958)
Voorzitter college van bestuur van de Technische Universiteit Eindhoven.
- **Cynthia de Witt Wijnen - Guman** (1969),
lid auditcommissie
Founding partner/notaris NewGround Law; Mentor Women Leadership Programme.

- **Taco Zimmerman** (1969)
Directeur en (mede-)eigenaar van Tuvalu Media Group B.V.; lid van de raad van advies VU Entrepreneurship + Impact; lid raad van toezicht theatergezelschap Mugmetdegoudentand (tot 21 sept 2021).

Alle raadsleden zijn tevens lid van de raad van toezicht van Stichting Japanmuseum SieboldHuis te leiden. Er bestaat een personele unie tussen de leden van de raad van toezicht van beide stichtingen.

1.6. Vergoedingenbeleid

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 23 van de jaarrekening.

1.7. Goedkeuring jaarverantwoording

In deze verantwoording zijn de jaarrekening en het bestuursverslag over 2021 opgenomen van de Stichting Naturalis Biodiversity Center. De door de directie opgestelde jaarrekening is gecontroleerd door BDO Audit & Assurance B.V. De verklaring van de accountant is opgenomen onder 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.

Leiden, 22 maart 2022

De raad van toezicht

Arjen Dorland
Anna Chernilovskaya
Melanie Maas Geesteranus
Peter de Ruiter
Kim Smit
Robert-Jan Smits
Cynthia de Witt Wijnen – Guman
Taco Zimmerman

Namens dezen

Arjen Dorland
Voorzitter

Aftreedrooster raad van toezicht per einde 2021

	Aangetreden	Einde eerste termijn	Maximale zittingsduur tot
Arjen Dorland	1 februari 2015	1 februari 2019	1 februari 2025
Anna Chernilovskaya	6 juni 2020	6 juni 2024	6 juni 2027
Melanie Maas Geesteranus	1 juli 2019	1 juli 2023	1 juli 2026
Peter de Ruiter	24 juni 2021	24 juni 2025	24 juni 2028
Kim Smit	21 maart 2019	21 maart 2023	21 maart 2026
Robert-Jan Smits	12 juli 2021	12 juli 2025	12 juli 2028
Cynthia de Witt Wijnen - Guman	24 september 2020	24 september 2024	24 september 2027
Taco Zimmerman	12 oktober 2021	12 oktober 2025	12 oktober 2028

2. Bestuursverslag

2.1. Strategische prioriteiten

Op 26 december van het afgelopen jaar overleed Edward Osborne Wilson, beter bekend als E.O. Wilson, 92 jaar oud. Hij was een zeer invloedrijke wetenschapper. Een eminent bioloog die niet aarzde om over de grenzen van zijn vak te kijken. Die altijd nieuwsgierig bleef en heel zijn leven heeft gepleit voor bescherming van de natuur. Edward Wilson was een voorbeeld voor een hele generatie biologen.

Gelet op onze strategische prioriteiten 2021-2024 vertegenwoordigt Edward Wilson precies datgene wat Naturalis wil bereiken.

We willen:

- het identificeren, beschrijven en begrijpen van biodiversiteit versnellen;
- de collectie verstevigen als fundament voor ontdekkingen;
- iedereen verliefd maken op de natuur;
- een flexibele en duurzame organisatie zijn.

Als wetenschapper gold Wilson als “de erfgenaam van Darwin” voor zijn breedte en interdisciplinariteit. Dat is iets dat ook Naturalis kenmerkt. Iets dat we graag nog verder versterken en dat gelukkig ook steeds meer vanzelfsprekend is, zoals we zien aan de ontwikkeling van onze onderzoeksgroepen en aan de instroom van onze PhD kandidaten. In 2021 zijn maar liefst 7 van hen gepromoveerd. Wilson wees erop dat soorten sneller verdwijnen dan wij ze kunnen beschrijven. Daarom zijn DiSSCo en vooral ARISE, het project dat een succesvol eerste jaar heeft gehad, zo belangrijk. Met dit werk en met nog veel meer projecten proberen we het tij te keren.

De natuurhistorische rijkscollectie, één van de grootste en belangrijkste van de wereld, die aan ons is toevertrouwd, heeft continue verzorging nodig om deze voor de toekomst te behouden. Maar, hoewel de collectie er over de breedte redelijk voorstaat, zijn er ook forse achterstanden die we dringend moeten aanpakken. Ook hebben we moeten constateren dat de beschikbare capaciteit tekortschiet om het beheer op peil uit te voeren. Voor zowel het inlopen van achterstanden, als voor de verhoging van de structurele capaciteit zijn extra middelen nodig.

Wilson muntte ook de term *biofilia*, het idee dat mensen van nature de neiging hebben een band te zoeken met de natuur, en met andere levensvormen. De liefde voor de natuur is de leidraad voor het maatschappijgerichte werk van Naturalis. We willen zoveel mogelijk mensen, jong en oud, mobiliseren en betrekken. Iedereen laten ervaren dat de verbondenheid die we onderling als mensen zoeken, ook verbondenheid met de natuur betekent. Ondanks corona zijn we daar in het afgelopen jaar goed in geslaagd. We zijn gekozen tot European Museum of the Year en we hebben in de 7 maanden dat we (beperkt) open waren, toch nog 240.000 bezoekers ontvangen. Daarnaast hebben we wederom ook online veel mensen weten te bereiken met onze activiteiten. Ook zijn we in dit verband trots op onze bijdrage aan Sapiens, het nieuwe instituut dat we samen met de VU en Hogeschool InHolland opzetten. Sapiens geeft een stem aan jongeren die zich zorgen maken over klimaat en biodiversiteit.

Na twee jaar thuiswerken moeten we constateren dat we in onze organisatie het directe, ongefilterde, spontane contact met elkaar erg missen. Mede dankzij de coronasteun sluiten we het jaar financieel gezond af. Maar dat is wel in de wetenschap dat we niet ten volle hebben kunnen werken aan onze ambities. We hebben wat in te halen en tegelijk zien we de toenemende biodiversiteitscrisis. Dat maakt onze uitdaging voor de komende jaren extra groot. Gelukkig lijkt het kabinet inmiddels ook te beseffen dat er meer inzet nodig is op wetenschap, cultuur en natuur.

2.2. Governance

2.2.1. Doelstelling

De Stichting Naturalis Biodiversity Center is statutair opgericht op 22 juni 1995 en gevestigd te Leiden. Op 9 februari 2022 zijn de statuten voor het laatst gewijzigd. Conform artikel 3 tweede lid van de statuten heeft de stichting als doel ‘a. 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; b. het nationale knooppunt voor Global Biodiversity Infrastructure Facility (hierna: "GBIF") te zijn en zich als zodanig bezig te

houden met het ondersteunen van de missie van GBIF, te weten het realiseren van een wereld waarin biodiversiteitsinformatie vrij en algemeen beschikbaar is voor de wetenschap en de samenleving ten behoeve van een duurzame toekomst.⁷

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.

2.2.2. Bestuur

Het bestuur van de stichting was gedurende het gehele verslagjaar statutair opgedragen aan de directie, in de persoon van de heer Edwin van Huis, algemeen directeur. Datum van aantreden: 1 juni 2011.

Nevenfuncties bestuur in 2021

Lid raad van toezicht Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten; Lid raad van commissarissen coöperatie SURF; Lid van the Board of Directors of the International Barcode of Life iBOL; Lid bestuur Stichting Japanmuseum SieboldHuis.

2.2.3. Ondernemingsraad

Per 31 december 2021 heeft de OR de volgende samenstelling:

- Titus Kretzschmar, voorzitter
- Bouchra Filali
- Daniëlle Meuleman
- Luc Willemse
- Max Caspers
- Hans ter Steege
- Nicole de Voogd
- Astrid Roquas
- Marijn Prins

Vergaderingen

De ondernemingsraad heeft in 2021 13 vergaderingen gehad met de directie. Naast behandeling van de jaarlijks terugkerende onderwerpen als het jaarverslag en de begroting, heeft de ondernemingsraad veel aandacht besteed aan de personele zaken en de arbeidsomstandigheden, vooral in relatie tot de coronacrisis en de daaraan verbonden maatregelen. De ondernemingsraad heeft adviezen uitgebracht over besluiten inzake de aanpassingen in de organisatie van

de sector Collectie en de plaats in de organisatie van beleidsonderzoekers. Verder heeft de raad instemming gegeven aan de aanpassing van de functie van preventiemedewerkers. De raad heeft tweemaal overleg gevoerd met een delegatie van de raad van toezicht.

2.2.4. Scientific Advisory Board

Op het gebied van de wetenschappelijke strategie laat de directie zich bijstaan door de Scientific Advisory Board (SAB). In 2021 is de board niet bijeengekomen. Het lid Peter de Rooter (emeritus hoogleraar WUR en UvA) is toegetreden tot de raad van toezicht van Naturalis en heeft de SAB om die reden verlaten. Roy Erkens (senior lecturer MU) is de beoogd voorzitter van de SAB. In 2021 zijn 7 nieuwe leden aangezocht voor de SAB die allen hebben aanvaard: Ionica Smeets (hoogleraar wetenschapscommunicatie UL), Nina Rønsted (Director of Science and Conservation, National Tropical Botanical Garden, Hawaii), Corrie Moreau (hoogleraar Cornell University, New York), Annemarie van Wezel (directeur IBED, hoogleraar environmental ecology), Alexandre Antonelli (wetenschappelijk directeur, Kew), Joost Batenburg (hoogleraar informatica), Elisabeth Holland (Director Pacific Center for Environment and Sustainable Development en professor Ocean and Climate Change, USP, Fiji). In het voorjaar van 2022 zal de uitgestelde vergadering plaatsvinden waarin de nieuwe leden worden verwelkomd, de nieuwe voorzitter benoemd en er afscheid zal worden genomen van de 3 langstzittende leden, waaronder de voorzitter: Paul Brakefield, Dennis Stevenson en Richard Lane.

2.2.5. Verbonden partijen

Er zijn geen rechtspersonen waarover de stichting overheersende zeggenschap kan uitoefenen. De stichting werkt nauw samen met de Stichting Japanmuseum SieboldHuis. Er bestaat een personele unie tussen de leden van de raad van toezicht van beide stichtingen. De bestuurder van Naturalis is tevens onbezoldigd lid van het bestuur van het SieboldHuis. 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.

2.3. Activiteitenverslag

2.3.1. Versnellen van het identificeren, beschrijven en begrijpen van biodiversiteit

Door excellente wetenschap, diepgaande taxonomische kennis en nieuwe technologieën, versnellen we de ontdekking van biodiversiteit. We creëren multidisciplinaire onderzoeklijnen en leiden toonaangevende experts op voor onderzoek.

Onderzoeksinfrastructuur voor snelle integrale identificatie van biodiversiteit

Onder de naam ARISE bouwt Naturalis met partners een baanbrekende wetenschappelijke infrastructuur, gericht op het creëren van een duidelijk overzicht van alle meercellige flora en fauna in Nederland en een instrument om de soorten snel te identificeren. Begin 2021 is het programma gelanceerd door middel van de 'Architectural design study'. Ruim 30 mensen hebben daar vanuit het hele consortium aan gewerkt. Het leverde blauwdrukken op voor hoe ARISE er in de praktijk uit gaat zien, design principes zijn opgesteld en er is richting gegeven aan het beoogde netwerk rondom ARISE. Ook stond de eerste helft van het jaar in het teken van het operationeel maken van het programma, o.a. door de opzet van 5 cross-partner multifunctionele teams, invoering van agile werkmethode via bootcamps, vervulling van vacatures, start van de eerste experimenten en deelprojecten en de eerste regels code schrijven.

Nieuwe sequencing technologie is geïmplementeerd, prototypes van digitale services zijn gebouwd en verschillende monitoring camera's zijn uitgetest in het veld. Focus en samenwerking in deliverables is verstevigd door middel van voorbeeldcasussen vanuit perspectief van een eindgebruiker.

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.

	Realisatie 2021	Activiteitenplan	Realisatie 2020
tweede en derde geldstroom funding onderzoek	€ 3,45 mln.	€ 3,2 mln.	€ 15,3 mln.
promoties van kandidaten begeleid vanuit Naturalis	7	3	3
aantal onderwijsuren van de vaste wetenschappelijke staf	9.464	8.600	9.893
aantal peer reviewed publicaties van de instelling	164	150	161

Resultaten en impact:

- meerdere protocollen voor het verwerken van specimen ontwikkeld;
- totaaloverzicht van welke soorten gevonden en gesequenced moeten worden voor hun DNA;
- protocollen voor DNA extractie verbeterd voor kostenefficiëntie;
- Nanopore technologie is opgezet en end-2-end getest;
- verbeteringen op het gebied van plastic verbruik, bioinformatics en data management voorbereid;
- eerste prototype van de algoritme library (voor selectie van welk model nodig is voor soortenherkenning, bv. geluid vs foto) en de data browser (data selectie voor het trainen van nieuwe AI algoritmen) gecreëerd;
- onderzoek naar rekenkracht (compute) nodig voor het trainen en evalueren van nieuwe algoritmen (of verbeteren van bestaande AI);
- eerste stappen voor een baanbrekend data management systeem in samenwerking met SURF;
- via verschillende onderzoeken en design prototypes is met behulp van user feedback een eerste versie afgeleverd;
- verschillende typen camera's voor veldmonitoring zijn in het veld uitgetest in samenwerking met belangrijke stakeholders zoals Artis, Waternet, Flevolands Agrarisch Collectief en Staatsbosbeheer;
- kwalitatieve doelgerichte acties voor opbouw van een gebruikers community door middel van gerichte communicatie.

Toponderzoek

Naturalis doet onderzoek naar de structuur, de oorsprong, de dynamiek en de trends in biodiversiteit en ecosystemen. We verkennen complexe

wetenschappelijke vragen, gesteld vanuit een meer integrale kijk op de biodiversiteit, die zich bevinden in een gebied waar ecologie, evolutie en systematiek elkaar ontmoeten. Daarbij is borging van taxonomische kennis een belangrijke taak. In 2021 heeft dit geresulteerd in 162 wetenschappelijke publicaties in tijdschriften met een Science Citation Index (Thomson Reuters). Hiermee hebben we onze doelstelling, ondanks de beperkingen vanwege corona, ruimschoots behaald. Naast deze artikelen publiceren onze onderzoekers ook artikelen in niet-SCI-tijdschriften, boeken en hoofdstukken in boeken.

Werving externe middelen en capaciteitsversterking onderzoek en onderwijs

In totaal hebben we in 2021 met 31 projecten € 4,02 mln. aan waarde inverdiend. De som bestaat uit € 3,24 mln. aan directe financiële bijdragen en voor een waarde van € 0,78 mln. aan bijdragen in natura die niet in de exploitatie worden verwerkt. Een voorbeeld hiervan zijn promovendi bij Naturalis op een externe beurs. Het salaris wordt door een derde partij direct aan de promovendus betaald en loopt niet via Naturalis – in dit voorbeeld beschouwen we dat als een bijdrage in natura van € 200.000 [vier jaar PhD-salaris à € 50.000].

Om een beeld te krijgen 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 werden gedaan die niet zijn gehonoreerd. Er zijn dit jaar 33 aanvragen, met een gezamenlijke omvang van € 18,74 mln. voor Naturalis, niet gehonoreerd (zoals NWO Veni, NWO NWA-ORC, NWO ENW XS, Marie Curie IF, RAAK-PRO SIA). Daarnaast waren er per 31 december 2021 nog 35 aanvragen in afwachting van een uitslag met voor Naturalis een totaal budget van € 43,12 mln.

Academisch onderwijs

In totaal zijn door medewerkers van Naturalis 9.464 onderwijsbelastingsuren (OB-uren) in onderwijs geïnvesteerd (cursorisch onderwijs en begeleiding BSc-stages). Onze onderzoekers coördineerden 13 universitaire opleidingen en hebben deelgenomen aan 42 cursussen van 11 universiteiten. Naast de bovengenoemde onderwijsactiviteiten hebben onze onderzoekers ook 68 MSc-stages begeleid. We

waren in staat om grote nationale en internationale jonge talenten aan te trekken met in totaal 136 stageplaatsen. In het verslagjaar hebben 7 PhD kandidaten die werden begeleid vanuit Naturalis met succes hun proefschrift verdedigd.

Leidende verantwoordelijkheid biodiversiteitsonderzoek

In de ambitie om de nationale onderzoeksgemeenschap op het gebied van biologie, biodiversiteit en ecologie te ondersteunen en versterken, heeft Naturalis in 2021 stappen gezet om het initiatief BiodiversityXL verder vorm te geven. Dit is het Centre of Excellence for Netherlands Biodiversity Research waarin Naturalis Biodiversity Center, het Nederlands Instituut voor Ecologie (NIOO-KNAW), het Koninklijk Nederlands Instituut voor Onderzoek der Zee (NIOZ-NWO) en Westerdijk Fungal Biodiversity Institute-KNAW samenwerken.

Samen met de WUR, NIOZ, RUG en UvA heeft Naturalis het Dutch Scientific Diving panel ondertekend. Ze streven ernaar om wetenschappelijke excellentie onder water te bevorderen en veilige wetenschappelijke duikpraktijken in Nederland te bevorderen. Ze willen Nederlandse wetenschapsduikers verenigen, hoge normen voor wetenschappelijk duikonderwijs en onderwater-onderzoek bevorderen en internationale samenwerking faciliteren.

In 2021 is het samenwerkingsverband Leiden Kennisstad, waar Universiteit Leiden, LUMC, Hogeschool Leiden en Gemeente Leiden met Naturalis in participeren, versterkt. Belangrijk onderwerp dit jaar was de voorbereiding van EU *City of Science 2022* en het *EuroScience Open Forum (ESOF2022)*, dat van 13-16 juli 2022 in Leiden gehouden wordt. Dit is de grootste door Europa georganiseerde tweejarige interdisciplinaire meeting op het gebied van wetenschap en innovatie in Europa, voor en met de maatschappij. Naar verwachting komen er 4.000-5.000 mensen: wetenschappers, journalisten, beleidsmakers, algemene publiek etc. In 2021 liep de samenwerkingsovereenkomst van Leiden Kennisstad af en de voorbereidingen voor de nieuwe samenwerkingsovereenkomst worden getroffen. Focus van de samenwerking wordt mogelijk gezondheid, duurzaamheid, biodiversiteit en cultureel erfgoed.

2.3.2. Verstevigen van de collectie als fundament voor ontdekkingen

Onze collecties en de daarin verborgen en daaraan gekoppelde informatie vormen de ruggengraat van het onderzoek naar biodiversiteit. Ze hielpen en helpen om de biodiversiteit in kaart te brengen, te benoemen en te begrijpen. Behoud van de collectie is essentieel om haar als kennisbron in stand te houden voor de toekomst. Naast fysiek behoud zetten we volop in op het digitaliseren van de collectie-informatie en het koppelen, verrijken en verbeteren van die informatie.

Beheer rijkscollectie is kerntaak: planmatig beleid voor het beheer van de cultuurobjecten

Behoud voor de toekomst en duurzame beschikbaarheid van de rijkscollectie en -informatie is een belangrijke kerntaak, die in deze tijden van groeiende behoefte aan kennis over biodiversiteit nog steeds aan belang wint. Daarbij zijn er grote uitdagingen gezien de omvang van de collectie in verhouding tot de beschikbare capaciteit. Helaas moeten we daarbij constateren dat de behoudsachterstanden groter zijn dan we lange tijd hebben gedacht. Ook hebben we gemerkt dat bij het aanpakken van bepaalde achterstanden, zoals bijvoorbeeld bij de collectie op vloeistof, er meer problemen aan het licht komen dan ingeschat. De grote beheerprojecten met betrekking tot de collectie waar geen capaciteit voor is, zijn inmiddels

in kaart gebracht en de benodigde capaciteit is uitgerekend. Het is duidelijk dat onze reguliere capaciteit niet volstaat om de komende jaren de achterstanden in te lopen én het dagelijks werk te verrichten. Zeker niet nu er ook in 2021 door beperkingen die de coronapandemie met zich meebracht, niet de volle tijd volledig is doorgewerkt en de achterstanden verder zijn opgelopen. Een voorbeeld van werk dat wel is doorgegaan betreft een aantal thuiswerkprojecten waarin analoge registratie (kaartenbakken, registerboeken) zijn gedigitaliseerd. Alle registerboeken met zoogdieren zijn gedigitaliseerd en klaar voor import in het CRS. De collectie geologische en topografische kaarten is beoordeeld volgens nieuwe criteria voor collectiewaardering. Eigen en externe experts zijn hierbij intensief. Ongeveer 20% van de 40.000 kaarten is uiteindelijk als een beheersbare, toegankelijke en waardevolle collectie geborgen en ontsloten. Er is met hulp van enkele vrijwilligers een start gemaakt met de etikettering van de glaspreparaten van platwormen. Het betreft meer dan 25.000 histologische slides, waaronder de wereldvermaarde collectie van professor Kawakatsu. De collectie botanische overdrukken is uitgezocht en grotendeels afgestoten. Verder zijn de voormalige entomologische afdelingsbibliotheken ontdebeld en zijn de boeken die niet in de NEV bibliotheek aanwezig zijn, opgenomen in de Naturalis bibliotheek.

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 bewaareenheden via GBIF (www.gbif.org).

	Realisatie 2021	Activiteitenplan 2021	Realisatie 2020
Actueel overzicht omvang en samenstelling collectie	Collectie dashboard: bioportal.naturalis.nl/dashboard/		
Totaal aantal objecten in de collectie	43.021.976	41.300.000	42.835.776
Aantal objecten toegevoegd aan digitale registratie op objectniveau	76.977	525.000	-
Aantal bezoekersdagen (bezoekers*dagen) van onderzoekers aan de wetenschappelijke collectie	90	400	-
Aantal objecten in bruikleen verleend	18.612	20.000	15.509

Bijzondere aanwinsten en bruiklenen

- 26 boekwerken uit het bezit van Missiehuis St. Michaël te Steyl, zijn bij Naturalis in bruikleen gegeven. Met name de kruidboeken, waaronder enkele zeer vroege exemplaren, zijn een waardevolle aanvulling van onze collectie en een bron voor verder onderzoek.
- Mollusca collecties van drie overleden malacologen. Dit betreft Turbinellidae en Chamidae.
- Een van de grootste maanvissen die ooit is aangespoeld aan de Nederlandse kust.
- Een voor in onze wateren zeldzame blauwe haai.
- De eerste in Nederland gevestigde (en helaas aangereden) wolvin.
- Twee spitssnuitdolfijnen.
- Een collectie myxomyceten (slijmzwammen).
- Het herbarium van de Heijmans en Thijsse stichting.

Ontsluiting collectie

Het project Automatische Beeldherkenning werkt samen met Het Natuurhistorisch, Natuurmuseum Brabant, Museon en het Rijksmuseum om beeldherkenningstechnologie in te zetten voor collectieprocessen (digitalisering, collectiebeheer) en determinatie van natuurvondsten door het publiek. Het project bouwt voort op eerdere ervaringen en kennis opgedaan in Naturalis. Voor het trainen van de herkenningmodellen zijn duizenden foto's gemaakt van vogel-, haaien- en roggenieren uit de collectie. Daarnaast wordt gebruik gemaakt van reeds beschikbare foto's van de papillottencollectie. Er is tevens een crowdsourcing-campagne gedaan, met als doel het identificeren van planten- en diersoorten op oude prenten van Anselmus de Boodt in het bezit van het Rijksmuseum.

In opdracht van de Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit screent Naturalis nieuwe soorten (exoten) in Nederland en voorziet ze van soortinformatie in de vorm van een zogenaamd 'exotenpaspoort'. Deze informatie wordt verzameld door experts van de soortenorganisaties in Nederland en via het Nederlands Soortenregister ontsloten. Naturalis onderhoudt de volgende collectie informatieplatforms:

- het Dutch Caribbean Species Register: 40 artikelen met nieuwe ontdekkingen en 446 foto's toegevoegd;
- het Nederlands Soortenregister: 3.518 foto's toegevoegd;

- Naturalis Topstukken: artikelen over Lava-medallions, algen in luiaardhaar en de fluwelen zeemuis toegevoegd;
- Natuurtijdschriften: ruim 7.000 artikelen toegevoegd.

Versterken in samenwerking

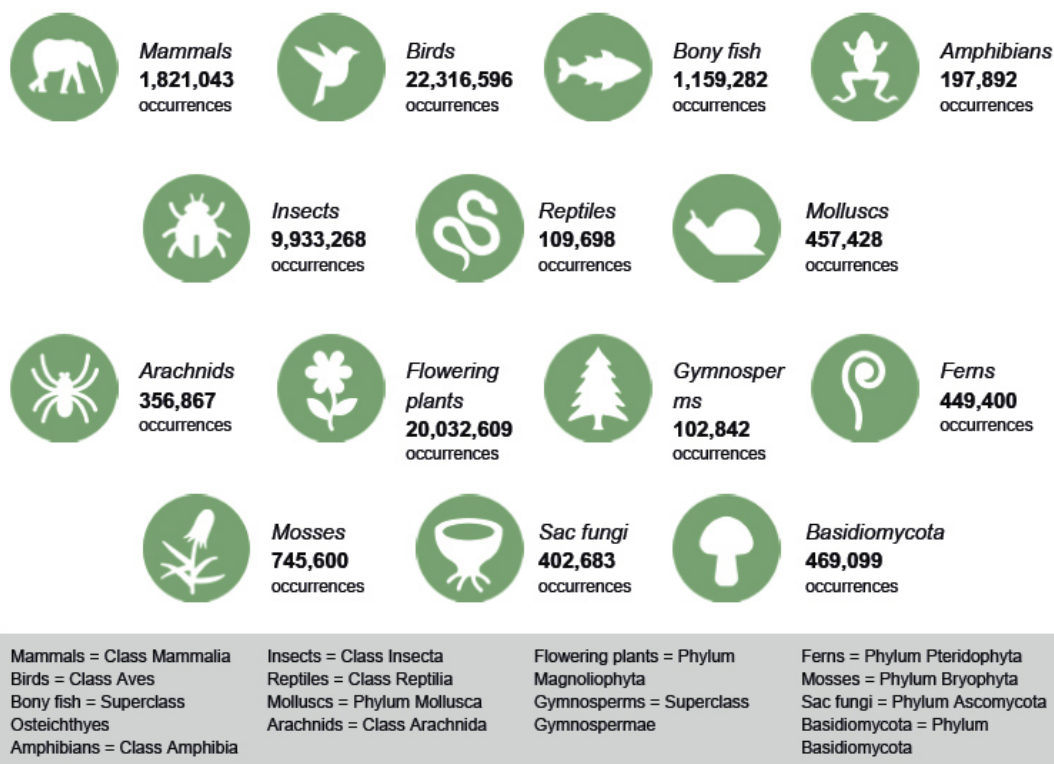
Voor het collectiebeheer is het versterken van internationale samenwerking een belangrijk speerpunt. Door gezamenlijke standaarden te gebruiken en in afstemming prioriteiten te kiezen in collectiebeleid, krijgt onze collectie meer waarde en neemt tegelijk de waarde van het netwerk van collecties als wereldwijd instrument toe. We zijn actief in de *collections group* van Cetaf. De samenwerking krijgt ook gestalte in de internationale netwerken en projecten van GBIF en DiSSCo.

Fusie Netherlands Biodiversity Information Facility – NLBIF

Per 31 december 2020 is de Stichting Nationaal GBIF Kennisknooppunt (NLBIF) gefuseerd met de Stichting Naturalis Biodiversity Center. Hierbij is de Stichting Nationaal GBIF Kennisknooppunt opgeheven en gaat NLBIF door als onderdeel van Naturalis, waarbij alle taken worden voortgezet. Een groot deel van de taken werd al door Naturalis uitgevoerd, dus de impact op de stichting is gering. Gezien de specifieke taken van NLBIF is besloten om de naam "Netherlands Biodiversity Information Facility – NLBIF" te blijven gebruiken in de communicatie. Tevens is de NLBIF website – www.nlbif.nl – behouden. Ook het NLBIF-programma, waarin jaarlijks bijdragen beschikbaar worden gesteld voor projecten door derden, wordt uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van Naturalis. De stichting is daarmee uitgesloten van deelname aan het programma.

Ondanks de coronabeperkingen die een groot deel van 2021 bepaalden, heeft NLBIF als het Nederlandse knooppunt van GBIF goede resultaten behaald. Het totaal aantal biodiversiteitsrecords dat Nederland heeft gemobiliseerd eind 2021 bedroeg 74,5 mln., een groei van 2,6 mln. records. Van alle GBIF records komen er 58,55 mln. uit Nederland (zie hierna). Het aantal data eigenaren groeide in 2021 naar 38 waarmee Nederland samen met Duitsland de gezamenlijke 10e plaats inneemt op de lijst van

Total data available for selected taxonomic groups in Netherlands



Het aantal GBIF records (58,55 mln.) uit Nederland voor geselecteerde taxonomische groepen in 2021.

landen met de meeste data eigenaren die hun data delen met GBIF. Onder de nieuwe eigenaren in 2021 zijn 'Het Waterschapshuis', 'Universiteit Museum Utrecht', 'Regeling Ecologie en Landschap' en de 'Bomenstichting'. Het aantal gemobiliseerde datasets groeide in 2021 van 151 naar 164. Dat Nederlandse onderzoekers en geïnteresseerden de GBIF data steeds beter weten te vinden, blijkt uit de 5.808 geregistreerde data downloads, waarmee Nederland op plaats 8 staat van landen met de meeste download verzoeken aan het GBIF portaal. Deze en de downloads uit voorgaande jaren, hebben in 2021 geresulteerd in minstens 23 wetenschappelijke publicaties met bijdragen van Nederlandse wetenschappers die gebruik maakten van GBIF data.

NLBIF-programma 2021

De NLBIF relatiedag is door corona omstandigheden niet doorgegaan. Noodgedwongen is de opening van de NLBIF-call daarom aangekondigd via de NLBIF website en een grote mailing campagne. Naar aanleiding van NLBIF-call 2021 zijn er 22 aanvragen ingediend met een totaal budget van € 520.656. Uit deze aanvragen is door de NLBIF commissie een selectie gemaakt van 10 nieuwe projecten die voor een financiële bijdrage van NLBIF in aanmerking zijn gekomen. Deze projecten zijn terug te vinden op de 'Projecten' pagina van de NLBIF website. Samen met de nog lopende projecten had het NLBIF Programma 19 projecten in beheer in 2021. Daarnaast zijn er dit jaar 7 projecten opgeleverd. De onafhankelijke NLBIF commissie die de selectie van projecten aanvragen maakt, bestaat uit vijf leden en

de voorzitter Erwin Bleumink. Commissieleden nemen zitting in de commissie voor de duur van twee jaar, zodat alle Nederlandse partners in de gelegenheid gesteld worden om toe te treden tot de NLBIF commissie. In 2021 bestond de NLBIF commissie uit de volgende leden:

- Erwin Bleumink (Vilans) - Voorzitter
- Prof. dr. Tinde van Andel (WUR/Naturalis Biodiversity Center)
- Dr. Trienke van der Spek (Teylers Museum)
- Dimitri Brosens (INBO)
- Martin Epe (Zoogdiervereniging)
- Dr. Joris Timmermans (UvA/IBED)

Sterke, open, moderne, flexibele, gedistribueerde infrastructuur voor biodiversiteitsinformatie

Digitaal beschikbare en voor verschillende doelgroepen hanteerbare biodiversiteitsinformatie, gebaseerd op digitale collectie-informatie en daaraan gekoppelde bronnen, is van groeiend belang en urgentie in het licht van de maatschappelijke opgaven in klimaat en biodiversiteit. Naturalis werkt hieraan voor eigen gebruik, op nationaal en op internationaal niveau. Sleutelproject is DiSSCo. Dat in 2021 verdere stappen heeft gezet in de voorbereiding op de vorming van een eigen Europese rechtspersoon (ERIC). Hiervoor is niet alleen aan de data- en technische infrastructuur gewerkt, maar ook aan de toekomstige governance van de beoogde onderzoeksinfrastructuur. Belangrijke uitdaging is om op termijn de continuïteit van de infrastructuur te garanderen.

Prestatieverantwoording, overzicht activiteit en bereik

Tentoonstellingen	Realisatie 2021		Activiteitenplan 2021		Realisatie 2020	
	Aantal tentoonstellingen	Aantal bezoek	Aantal tentoonstellingen	Aantal bezoek	Aantal tentoonstellingen	Aantal bezoek
1. Tijdelijke tentoonstellingen	2	-	1	-	1	-
Totaal aantal bezoeken (2+3+4+5)	-	239.057	-	200.000	-	294.561
2. Reguliere bezoeken	-	223.227	-	190.000	-	275.701
3. Bezoeken primair onderwijs	-	4.367	-	5.000	-	3.586
4. Bezoeken voortgezet onderwijs	-	3.692	-	3.000	-	4.581
5. Bezoeken mbo / ho	-	7.771	-	2.000	-	10.693
Specificatie van bezoeken totaal						
6. Gratis bezoeken	-	13.847	-	19.600	-	33.934
7. Betaalde bezoeken	-	225.210	-	180.400	-	260.627
Overige bezoeken						
8. Bezoeken website totaal	-	4.030.739	-	4.000.000	-	1.087.297
9. Aantal unieke bezoekers website	-	3.866.766	-	3.500.000	-	745.137
Overige activiteiten						
Overige activiteiten	Aantal activiteiten	Aantal deelnemers	Aantal activiteiten	Aantal deelnemers	Aantal activiteiten	Aantal deelnemers
10. Schoolgebonden activiteiten	25	15.830	25	10.000	24	18.860
11. – waarvan po	14	4.367	14	5.000	13	3.586
12. – waarvan vo	10	3.692	10	3.000	10	4.581
13. – waarvan mbo / ho	1	7.771	1	2.000	1	10.693
14. Openbare activiteiten	192	28.132.805	169	25.000.000	428	28.574.796
15. Totaal overige activiteiten	217	28.137.100	194	25.010.000	452	28.593.656

2.3.3. We maken iedereen verliefd op de natuur

Met onze publieksgerichte activiteiten willen we het belang van biodiversiteit bespreekbaar maken en helpen bewustzijn te creëren dat we in actie moeten komen om onze leefwereld te behouden. Ons verhaal start bij de verwondering over de natuur, een ervaring die we met name met onze tentoonstellingen weten op te roepen. Met educatieve activiteiten binnen en buiten Naturalis, stimuleren we nieuwsgierigheid en kennis. Met maatschappelijke activiteiten agenderen we, engageren we en zetten we onze kennis in om samen met stakeholders te werken aan wetenschappelijk gefundeerde oplossingen.

Toelichting bij de prestatieverantwoording:

- ad 1. er is 1 reizende tentoonstelling uitgeleend getiteld 'Gif!', in samenwerking met het bedrijf Atox, aan het Natuurmuseum Fryslân;
- 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 en de inhoudelijke sites voor educatieve en onderzoeksdoeleinden. Deze 2 laatsten worden ook gerekend tot 14. Openbare activiteiten. Cijfers 2020 betreffen hier alleen corporate website.;

- ad 10. schoolgebonden activiteiten: het gaat hier om begeleide educatieve programma's (workshops e.a.) die plaatsvinden in het museum; Hiervan zijn programma's zodanig aangepast dat rekening wordt gehouden met alle COVID-19 maatregelen;
- 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;
- De algehele bezoekwaardering ligt hoog met een 8,4.

Publieksgerichte activiteiten, educatieve activiteiten en development

In verband met corona zijn ook in 2021, deels als aanvulling (zie ook hieronder bij outreach) en deels al vervanging, online activiteiten uitgevoerd om ook 'op afstand' onze publieksgroepen te bereiken. Er zijn 35 online evenementen georganiseerd:

- Virtueel bezoek aan het museum.
- Ons wetenschappelijk en collectie werk werd in het eerste kwartaal online gedeeld via online spotlights.
- We maakten leerlingen en families enthousiast met Naturalis Live uitzendingen: 8 afleveringen met gemiddeld 1.364 weergaven per aflevering met een totaal bereik van ruim 21.500 kijkers, over de nationale bijentelling, de biodiversiteitsquiz, Egelquiz, Van onschatbare waarde en Kijkje in het dinolab.
- Om scholen en leerkrachten te ontlasten in coronatijden is Naturalis in de klas opgezet. We gingen naar basisscholen toe met een aantal workshops die dagdeel vullend waren, waarbij de leerkrachten op dat moment ander werk konden oppakken. Er zijn twee workshops ontwikkeld: *Dinofossielen* en *Lang zal Bonkie leven*. In de eerste maanden van 2021 zijn in totaal 10 scholen meerdere dagen door educatief begeleiders bezocht. Er zijn 35 klassen bediend met een uitgebreide workshop. Dit zijn in totaal bijna 900 leerlingen. In de zomer is het project afgerond, omdat de educatief begeleiders weer nodig waren in het museum.
- Voor scholen hebben we zowel online gastlessen als online spotlights voor scholen (Naturalis Live), inclusief extra voorbereidend materiaal voor in de klas, gegeven.

European Museum of the Year Award

In mei 2021 werd bekend dat ons museum de European Museum of the Year Award heeft gewonnen, de oudste en meest prestigieuze museumprijs in Europa. De internationale jury oordeelde: "Een zeer populair museum dat bezoekers op boeiende manieren betreft, uitnodigt om sterke emoties te voelen over de wereld die ons allemaal verbindt, en laat nadenken over hoe we de schoonheid ervan kunnen beschermen, de biodiversiteit kunnen behouden en geïnformeerde en verantwoordelijke burgers kunnen zijn met betrekking tot klimaatverandering." Naturalis

heeft daarnaast ook de NWO Communication Initiative Award gewonnen.

Tentoonstellingen en publieksactiviteiten

Er zijn in 2021 geen nieuwe tentoonstellingen geopend. De expositie *Van onschatbare waarde, 200 jaar Naturalis* liep nog door tot 1 november 2021.

De onzekerheden die de verschillende lockdowns met zich meebrachten, maakten het uitvoeren van plannen lastig. De eerste 5 maanden van het jaar was het museum gesloten vanwege corona. Van 5 juni tot en met 18 december was het museum geopend met beperkingen. Gedurende deze maanden hadden we een maximale capaciteit variërend van 1.250 tot 2.700 bezoekers per dag. Vanaf 19 december was het museum wederom gesloten.

In juni ging LiveScience weer open en startte de restauratie van het door Dubois gemaakte beeld van *Pithecanthropus erectus* op zaal, waarbij ook een 3D kopie ervan is vervaardigd. Door museumvrijwilligers werden registratieboeken van Dubois op zaal getoond. Via een live-verbinding kregen bezoekers daarnaast online een kijkje in onze collectie.

Eind juni presenteerden we een digitaliseringsopstelling van Picturae en konden bezoekers zien hoe de digitalisering van collectie steeds innovatiever wordt. Verder waren er shows met live-verbindingen voor de preparatie van een lammergier en vanwege een gestrande vinvis in Terneuzen. Spotlights (lezingen) over de herkomst van hutspot op 3 oktober, over vulkaanuitbarstingen rond de uitbarstingen in La Palma en over chocola op 5 december speelden in op de actualiteit. Voor Naturalis Live werd samengewerkt met Natuurmonumenten om meer aandacht te vragen voor egels. Toen het museum voor de kerstvakantie onverwachts dicht ging, gaf het dinolab online een kijkje achter de schermen.

Educatie

Door de coronamaatregelen en de schoolsluitingen zijn veel schoolbezoeken geannuleerd. Totaal hebben in 2021 15.830 scholieren Naturalis bezocht in schoolverband. Aanvullend op het bestaande aanbod hebben we verschillende educatieve programma's en producten ontwikkeld in 2021:

- Crazy Naturalis, speurspel voor het VO;
- Skeletten door de tijd (nieuwe online gastles);

- Drie nieuwe ontdekbladen;
- Nieuwe verhalen voor Er was eens (LiveScience) voor na 200 jaar Naturalis;
- 5 nieuwe ontdekkisten voor LiveScience, 5 oude ontdekkisten zijn geëvalueerd en verbeterd;
- Workshop Ontwerp en overwin, voor BO groep 7 en 8 en VO klas 1;
- EB-handleiding voor bij Picturae activiteit in zaal 5;
- Er is onderzoek gedaan naar andere mogelijkheden voor online lessen, hier zijn een aantal experimenten uit gekomen die nog nadere voortzetting moeten krijgen.

Outreach

Onder de naam JongerenXNaturalis, heeft een denktank van circa zestig jongeren en wetenschappers het manifest Tijd voor biodiversiteit geschreven. Op Wereldbiodiversiteitsdag is het manifest aangeboden aan Ed Nijpels, voorzitter van het voortgangsoverleg klimaatakkoord. Ook vond het Groene Verkiezingsdebat 2021 plaats, een initiatief van Naturalis samen met Deltaplan Biodiversiteitsherstel en IUCN NL. In aanloop naar de Tweede Kamerverkiezingen op 17 maart gingen jongeren, experts en politici van elf partijen in debat over oplossingen voor de klimaatcrisis en biodiversiteitsverlies.

Het door Naturalis geleide leerecosysteem netwerk *Verwonder om de hoek* is verder doorgroeid in 2021. Inmiddels zijn er 120 deelnemende scholen in meer dan 10 gemeenten in de regio. Er is inbreng van 70+ educatieve partners die samen 495 activiteiten aanbieden. Ook het sociaal domein (SOL) wordt betrokken in het netwerk.

Als onderdeel van *Verwonder om de hoek* runt Naturalis onder de titel *Natuur om de hoek* in samenwerking met lokale basisscholen een leerecosysteem voor natuureducatie. Leerlingen uit groep 5 tot en met 8 worden enthousiast gemaakt om de natuur in hun buurt te onderzoeken en uitgedaagd om buiten school ook actief met de natuur bezig te zijn. De twee natuurclubs in Leiden de Kooi hebben met succes af en aan gedraaid, afhankelijk van schoolsluiting en coronamaatregelen. In het najaar kwam er een natuurclub in Katwijk bij, waardoor het totaal nu op drie natuurclubs staat. Er

is een standaardaanbod voor de klassenactiviteiten ontwikkeld die drie keer per jaar aan alle bovenbouwklassen van de deelnemende scholen wordt gegeven. Verder is er een wetenschapsclub opgericht in Leiden Zuid-West met partners, waar af en toe activiteiten voor worden ingevuld. Binnen Natuur om de Hoek zijn nog vele andere activiteiten georganiseerd en ontwikkeld, zoals activiteiten voor BSO en JES Rijnland.

De educatieve kenniswebsite Natuurwijzer, waarop inmiddels meer dan 500 artikelen zijn te vinden, heeft in 2021 380.000 unieke bezoekers ontvangen. Voor het Natuurlab is een nieuwe module over Evolutie ontwikkeld. Ook is er gewerkt aan de promotie van het platform, door presentaties op conferenties zoals de NIBI. Met uitgeverij Malmberg is een samenwerking aangegaan, waarbij het Natuurlab materiaal als alternatief of aanvulling op de methode *Biologie voor Jou* naar docenten wordt gecommuniceerd. Expeditie online is een nieuw ontwikkeld platform in de vorm van een interactieve kaart waarop alle bronnen van collectie en contextuele content is aangesloten met de mogelijkheid tot het creëren van grotere visueel aantrekkelijke verhalen (expedities). Aan fase 3: het bouwen van een logboekfunctie, waar de bezoeker zelf aan de slag kan, wordt gebouwd.

Vast onderdeel van de educatieve activiteiten is het begeleiden, trainen en opleiden van educatief begeleiders en vrijwilligers. Met name in oktober en november is er flink geïnvesteerd om de herinvoering van de reguliere programma's in het museum mogelijk te maken.

Commerciële Zaken

Veel boekingen voor bijeenkomsten van externen zijn door de coronabeperkingen regelmatig verschoven door het verslagjaar. Uiteindelijk zijn de meeste bijeenkomsten geannuleerd of verschoven naar 2022. De meeste bijeenkomsten die toch gehouden zijn, boden een online participatievorm aan door het grootste aandeel van deelnemers te bereiken via livestreamverbinding (hybride). Vele andere vormen van geplande netwerkbijeenkomsten (zoals borrels, recepties of diners) zijn geannuleerd. Ondanks de vele annuleringen hebben wij een aantal interessante congressen kunnen hosten, waarbij Naturalis ook inhoudelijk was betrokken.

De omzet in de museumwinkel was ruim boven verwachting. Ondanks dat het museum een groot deel van het jaar gesloten was, is vrijwel een normale jaarmet gehaald.

Development

De VriendenLoterij en het Mondriaan Fonds hebben ook in 2021 belangrijke steun gegeven voor de realisatie van onze activiteiten. Partner- en sponsorships bouwen is een langdurig en tijdsintensief traject. We zetten in op meerjarige verbintenissen; deze stellen ons in staat een lange termijn visie te ontwikkelen en ambitieus te zijn. Begunstigers, fondsen en sponsors:

VriendenLoterij

- Algemene bijdrage.
- Geormerkte bijdrage.
- Bijdrage VIP kaart.

Mondriaan Fonds

- Bijdrage aan het project Expeditie Online.
- Bijdrage aan expositie over evolutie.

Fonds voor Cultuurparticipatie

- Bijdrage aan het project Expeditie Online.

Stimuleringsfonds Creatieve Industrie

- Bijdrage aan het project Expeditie Online.

Prins Bernhard Cultuurfonds Zuid-Holland

- Bijdrage aan het project Expeditie Online.

Prins Bernhard Cultuurfonds

- Bijdrage aan expositie over evolutie.

Weleda

- Algemene bijdrage.

Rijk Zwaan

- Algemene bijdrage.

Stichting Oukha

- Bijdrage aan Natuur om de Hoek.

ALV Productions

- Algemene bijdrage.

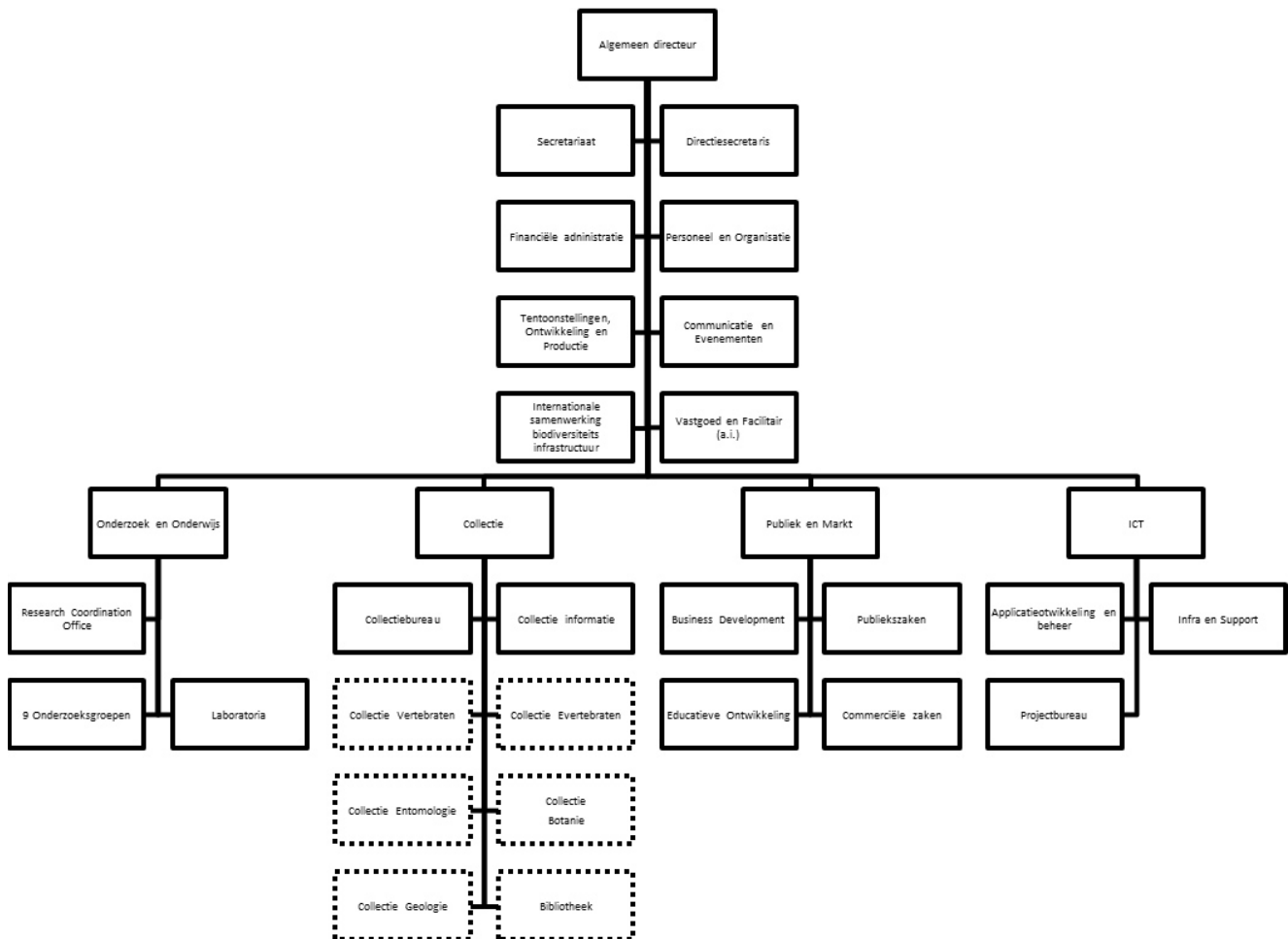
2.3.4. Wij zijn een flexibele en duurzame organisatie

Naturalis investeert in duurzaamheid en werkt aan het creëren van een gezonde en flexibele organisatie die in verbinding staat met de wereld om ons heen en in staat is om in te spelen op de uitdagingen die ons te wachten staan.

Vastgoed, facilitair en ICT

Het beheer van de gebouwen en de tentoonstellingen borgen en operationaliseren, aandacht voor naleving en verbetering van de ruimte regels en het verder optimaliseren van verschillende bedrijfsprocessen, zijn in 2021 verder ontwikkeld, maar liggen nog niet op het door ons gewenste niveau. Voor 2022 staan de aandachtsgebieden nog weer op de agenda. Met het uitbesteden van het technisch beheer is de continuïteit en kwaliteit van onderhoud en beheer evenals het omgaan met storingen en incidentmeldingen gewaarborgd. In 2021 is een grote inhaalslag gemaakt rondom achterstallig klachtenbeheer en onderhoud. De dagelijkse meldingen zijn bij en worden op adequate manier afgehandeld. Conform het MJOP zijn in 2021 de eerste werkzaamheden uitgevoerd waaronder schilderwerk van de gevelkozijnen en het vervangen van de buitenzonwering van het kantoor. Daarnaast is een meerjaren onderhoudscontract afgesloten voor de daken en het mos sedum. In 2021 is gestart met de (afroedende) voorbereidingen voor het vervangen van de installaties van de depottoren, het renoveren van de depotliften en een verbouwing van de keuken. Ten aanzien van het kantoor is een onderzoek gestart naar de akoestische kwaliteiten van de interne overleg- en concentratieruimten.

Het team van facilitair heeft zich, naast de dagelijkse werkzaamheden, ook in 2021 intensief bezig gehouden met (tijdelijke) aanpassingen als gevolg van de coronamaatregelen in het gehele pand. Daarnaast is er actief, maar door corona beperkt, ondersteuning gegeven aan de georganiseerde (commerciële) evenementen en tentoonstellingen. Er is gewerkt aan het (her)inrichten van verschillende ruimtes, aan actiever toezicht en beheer van de fietsenstalling, gebruik van ruimten in het algemeen, het schoonmaken van moeilijk bereikbare onderdelen



Organigram per 31 december 2021

en aan onderhoudsoverzichten rondom glasbewassing en vloeronderhoud. Ten aanzien van de optimalisering van de afvalscheiding in alle bouwdelen zijn de eerste gesprekken gevoerd met diverse leveranciers en interne stakeholders om te kijken waar verbeteringen mogelijk zijn.

Personeel en organisatie

- De organisatie had ultimo 2021 een omvang van 223 fte (2020: 219 fte).
- Gemiddeld jaarverzuimpercentage Naturalis 2021: 3,6% (2020: 4,0%)
- Vervulde vacatures in 2021: 107 (2020: 47)

Naturalis streeft naar veilige en gezonde arbeidsomstandigheden. Het ontwikkelen en het (doen) toepassen van maatregelen voor de veiligheid van bezoekers, leveranciers, gasten en medewerkers heeft aanhoudend aandacht gevraagd. De beperkende maatregelen die corona met zich meebracht, hebben in 2021 opnieuw een stempel gedrukt op de organisatie en de activiteiten. Gedurende ongeveer 5 maanden was het museum gesloten voor publiek. Voor de medewerkers die niet thuis kunnen werken, zoals bijvoorbeeld de publieksbegeleiders, is zoveel mogelijk vervangend werk gezocht. De rest van de organisatie heeft grotendeels thuis gewerkt conform de adviezen

van de overheid, wat in sommige afdelingen ook heeft geleid tot lagere productiviteit. Het ziekteverzuim was niet opmerkelijk hoger dan normaal.

2.4. Financiële resultaten

2.4.1. Exploitatieresultaat

Na de oplevering van het nieuwe pand in 2019 was er zorg over de lage liquiditeit van de stichting. In overleg met het departement van OCW is aangegeven dat in de komende jaren verder zou worden gewerkt aan versterking van de vermogenspositie. Kansen daartoe leken te liggen in de inkomsten voortvloeiend uit de gunstige ontwikkeling van de bezoekersaantallen die na de opening van het nieuwe museum werden voorzien, maar de coronapandemie strooide roet in het eten. In dat licht is het goed te kunnen melden dat over het boekjaar 2021 een exploitatieresultaat van afgerond € 2.348.000 vóór resultaatbestemming is gerealiseerd, zodat de broodnodige versterking van de liquiditeit mogelijk is.

Resultaat afgezet tegen begroting

Onder de gegeven corona omstandigheden waren de onzekerheden bij het maken van de begroting voor het verslagjaar groter dan normaal. Er zijn daarbij weinig risico's genomen. Ook gedurende het boekjaar

2021 is terughoudendheid betracht ten aanzien van de uitgaven. Het resultaat kent uiteindelijk enkele forse positieve afwijkingen ten opzichte van de begroting. Het grootste verschil betreft de personeelslasten. Deze zijn € 980.000 lager dan begroot. Dit heeft met name te maken met veel lagere reiskostenvergoedingen en deels ook met het niet (kunnen) vervullen van vacatures. We zien ook bij de materiële kosten het effect van corona. Deze zijn € 418.000 lager dan begroot. Wij gaan ervan uit dat beide kostenposten in de komende jaren weer op niveau zullen komen wanneer de pandemie achter de rug is. Een andere gunstige ontwikkeling betreft het feit dat het museumbezoek hoger was dan we hadden voorzien en bovendien per bezoeker de opbrengst hoger was dan begroot. In de jaarbegroting was rekening gehouden met 200.000 bezoekers (225.000 bezoekers minder dan oorspronkelijk begroot). Uiteindelijk hebben we afgerond 240.000 bezoekers ontvangen, hetgeen zich vertaalt in fors meevallende entree inkomsten (€ 828.000), resultaten van de museumwinkel (€ 235.000) en parkeerinkomsten (€ 116.000).

Gelukkig was er aanvullende subsidie uit de Regeling aanvullende ondersteuning culturele en creatieve sector COVID-19. Het is door deze ontwikkelingen niet nodig geweest om in te grijpen in het personeelsbestand.

Er is per saldo een negatief resultaat van € 555.000 geboekt op de lopende en afgeronde extern gefinancierde projecten op het gebied van collectie en onderzoek. Dit vloeit voort uit de verplichting om in boekjaar 2021 voor 24 projecten die in dit boekjaar zijn gestart, een voorziening te treffen ter hoogte van alle in cash bijdrages van Naturalis over de gehele projectperiode. In verband met de onzekerheid omtrent het doorgaan van de projecten ten tijde van het opstellen van de begroting, waren deze niet daarin opgenomen.

De belangrijkste afwijkingen ten opzichte van de begroting zijn hieronder weergegeven (in duizenden euro's, negatieve bedragen tussen haakjes).

Lagere personeelslasten	980
Hogere opbrengsten kaartverkoop museum	828
Lagere overige materiële kosten	418
Hoger resultaat museumwinkel	235
Hogere opbrengsten VriendenLoterij	200
Lagere afschrijflasten	135
Hogere parkeerinkomsten	116
Overige afwijkingen	88
Hogere wervingskosten personeel	(130)
Saldo op extern gefinancierde projecten	(555)
	2.315

Het resultaat zal voor een deel worden aangewend om het eigen vermogen aan te vullen. Het resterende deel zal worden bestemd voor het vervangen van bestaande laboratoriumapparatuur en de realisatie van een parkeervoorziening.

2.4.2. Vermogenspositie

Het vermogen van Naturalis bedraagt ultimo 2021 € 16,5 mln. Het vermogen bestaat uit een vrij besteedbaar deel en uit bestemmingsreserves die dienen ter financiering van een specifiek doel.

Solvabiliteit en weerstandsvermogen

	2021	2020
Solvabiliteit (eigen vermogen/totaal vermogen)	14%	12%
Weerstandsvermogen (eigen vermogen/totale baten)	39%	34%

Naturalis hanteert een ondergrens voor solvabiliteit en het weerstandsvermogen van minimaal 10%. De solvabiliteit zal boven deze norm blijven. Zoals hieronder is aangegeven, zullen de kortlopende schulden de komende jaren afnemen. Op de langlopende hypothecaire lening die loopt bij de Staat wordt vanaf 2021 jaarlijks ruim € 2 mln. afgelost. Het Ministerie van OCW staat garant voor deze lening. De post voorzieningen zal naar verwachting jaarlijks stijgen door de toename van de voorziening voor groot onderhoud. Per saldo zal het totale vermogen van de stichting op termijn afnemen.

Het weerstandsvermogen is ruim boven de norm. De totale baten van de stichting nemen toe zodra het museum weer is geopend. Het eigen vermogen zal de stijging van de baten niet bijhouden waardoor deze ratio zal afnemen.

Investerings en bestemmingsreserve

In 2021 is voor afgerond € 2,2 mln. geïnvesteerd. Het grootste deel daarvan heeft betrekking op de verwerving van het perceel Mendelweg Noord voor € 1,6 mln. van de gemeente Leiden. Hier wordt een parkeergarage gerealiseerd.

De bestemmingsreserve bevat twee onderdelen die betrekking hebben op de vaste presentatie. De bestemmingsreserve onderdeel MVA vaste presentatie dient ter dekking van een deel van de afschrijflasten op de vaste presentatie gedurende de periode tot en met 2029. Daarnaast is er nog een tweede onderdeel dat betrekking heeft op de REXperience. Deze reserve omvat ook de bijdrage van de voormalige BankGiro Loterij (€ 1.250.000). De opening van de REXperience is in het voorjaar van 2022 gepland. In 2022 wordt de bijdrage van de BankGiro Loterij separaat financieel afgewikkeld. Daarnaast bevat de bestemmingsreserve nog vijf andere deelbestemmingen: talentontwikkeling O&O, COVID-19 pandemie, parkeergarage, laboratoriumapparatuur en het Geolab Utrecht.

Continuïteit

Over de subsidie van OCW/OWB heeft de stichting in de periode 2016-2019 geen loon- en prijsbijstelling ontvangen. In 2020 en 2021 is een loon- en prijsbijstelling ontvangen, maar deze heeft geen structureel karakter. Door het exponentiële effect van deze bezuinigingsmaatregel blijft de subsidie elk jaar meer achter bij de kostenontwikkeling. Dit vormt in toenemende mate een risico voor Naturalis. Het probleem is besproken met het departement. Er is vooralsnog geen zicht op verbetering.

2.4.3. Financieringspositie

	2021	2020
Current ratio (vlottende activa/vlottende passiva)	77%	59%

De current ratio geeft aan in hoeverre op korte termijn aan financiële verplichtingen voldaan kan worden. Naturalis streeft hier naar een laag risiconiveau, wat zich vertaalt in een norm van minimaal 130%. In lijn met de lange termijn financiële planning is 2021 de current ratio verder gestegen. De stijging is echter lager dan beoogd door de COVID-19 pandemie. Als het museum weer volledig is geopend, zal de financiële positie van de stichting naar verwachting verder verbeteren. De current ratio is in 2021 ook gestegen door de verbetering van de liquiditeitspositie. De vlottende passiva zijn in verhouding meer afgenomen. De bevoorschotting door het Ministerie van OCW (kasschuif) à € 9 mln. wordt vanaf 2022 in drie termijnen terugbetaald.

Treasury

Naturalis heeft een treasurystatuut met een risicomijdend profiel. Naturalis heeft geen financiële derivaten. De liquide middelen zijn dagelijks beschikbaar waarvan het overgrote deel contractueel bij de Staat in het kader van het schatkistbankieren.

2.5. Risicomanagement

2.5.1. 2021 en verder

De onzekerheden die de coronacrisis met zich mee bracht, met name ten aanzien van het al of niet open kunnen stellen van het museum, zijn zo goed als het ging gemanaged. Over het afgelopen boekjaar heeft bovendien de extra steun voor de culturele sector de stichting voldoende soelaas geboden om het verlies aan inkomsten te dekken.

De groeiende portefeuille aan extern gefinancierde (onderzoeks)projecten heeft gevolgen voor het risicoprofiel van de organisatie. De omvang van de verplichtingen van de stichting in deze projecten nemen toe in verhouding tot de structurele exploitatie. Eerder is ter versterking van de sturing op de portefeuille een aparte project controller aangesteld. In 2021 is tevens een Business developer / coördinator aangesteld. In verband met de groeiende risico's op gebied van IT veiligheid zijn de maatregelen op het gebied van cybersecurity versterkt. Dit zal de komende jaren verder worden opgevoerd. In verband met gestegen kosten en opgelopen vertraging bij de nieuwbouw/renovatie loopt nog een claim van

een aannemer. Gezien de omvang hiervan en de inhoudelijk-juridische aspecten vormt deze claim een beperkt risico.

Continuïteit en toekomstverwachting

Het aantrekken en behouden van personeel zien we als een groeiend risico. Dit speelt met name op bepaalde deskundigheidsgebieden, zoals ICT. Personeel is schaars en de kosten ervan stijgen. We werken aan maatregelen om dit enigszins op te vangen. De inflatie speelt ook bij materiële kosten en bv. bij energie. Het uitblijven van structurele jaarlijkse compensatie bij de OCW/OWB-subsidie voor de ontwikkeling van loon- en materiële kosten gaat hierdoor extra zwaar wegen voor de stichting. De capaciteit voor taxonomische kennis – een kennisgebied dat vrijwel nergens anders is geborgd in Nederland – , tevens van groot belang voor het collectiebeheer, wordt serieus ondermijnd. De directe financiering door het ministerie van OCW bestaat daarbij uit subsidies en niet uit structurele 'eerste geldstroom', wat Naturalis kwetsbaar maakt. Dit is ook geconstateerd door de externe evaluatiecommissie. De commissie dringt er bij Naturalis op aan om met het ministerie te onderhandelen over een zekerdere financieringsregeling.

We verwachten dat de groei van 2e en 3e geldstroom projecten verder doorzet. Dit leidt tot grotere risico's op het gebied van de aansluiting met de lijnorganisatie, onderlinge verwevenheid van projecten en groeiende in kind bijdragen. Ook voorzien we meer benodigde capaciteit bij ondersteunende stafdiensten. Naast het aanpassen van organisatie en werkprocessen, willen we deze risico's beperken door een financiële reserve te creëren. Daaruit kan ook het risico op ziektekosten van tijdelijke projectmedewerkers worden gedekt.

Eén van de gevolgen van de sluiting vanwege corona lijkt zich te manifesteren in een forse daling van het aantal verkochte Museumkaarten. Bij Naturalis is het aantal verkochte kaarten met 50% gedaald ten opzichte van 2019, terwijl het aantal bezoekers 15% lager was dan in 2019. Landelijk is het beeld dat Museumkaarthouders hun abonnementen veelal niet hebben verlengd. De uitdaging is om deze groep weer opnieuw te binden.

2.5.2. Risicomanagementbeleid

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.

2.5.3. Risicoacceptatie

De risicoacceptatie verschilt per doelstelling en risicocategorie. De risicogrenzen zijn vastgelegd in verschillende beleidsdocumenten en handboeken.

2.5.4. Beheersing- en controlesysteem

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

Risicocategorie	Risicobereidheid	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.

Verantwoordelijkheden

De algemeen directeur is verantwoordelijk voor de interne risicobeheersing. De raad van toezicht, in het bijzonder de auditcommissie, houdt daarop toezicht en betreft daarbij het oordeel van de externe accountant. Extern vindt toezicht en monitoring plaats door de Inspectie overheidsinformatie en erfgoed, door het Ministerie van OCW, door de Raad voor Cultuur, middels visitaties conform het Standaard Evaluatie

Protocol (SEP) van de KNAW en Museumvisitatie (Museumvereniging) en door de Belastingdienst via Horizontaal Toezicht. Gelet op het 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.

2.5.5. 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 een tekort 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 doelenloterijen. Deze inkomsten hebben een aanmerkelijk aandeel in de directe inkomsten. Projectsubsidies, met name voor onderzoeksprojecten, vormen een toenemende component van de eigen inkomsten. Deze kunnen fluctueren per jaar.

Beheersmaatregelen

We onderhouden intensief contact met de relevante stakeholders, met name het Ministerie van OCW, fondsen en sponsors. Op basis van jarenlange ervaring worden bezoekaantallen 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 projectsubsidie is toegekend. De liquiditeit van de projectsubsidies wordt niet aangesproken voor andere doeleinden. Control van projecten is adequaat.

2. Politiek

De afhankelijkheid van de structurele 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. Ook is er een - gebleken - groot risico voor het niet compenseren van de subsidie voor de loon- en prijsontwikkeling.

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 kan onze bedrijfsvoering en onze reputatie negatief beïnvloeden. Dit geldt in toenemende mate ook voor ongeoorloofde toegang, ransomware en andere cyberaanvallen. De impact van het risico neemt toe naarmate we onze ambitie om onze digitale capaciteiten uit te breiden, gaan uitvoeren.

4. Samenwerking

In de strategie is de versterking van de (inter) nationale positie van Naturalis een belangrijke doelstelling. Er wordt gewerkt aan het vergaand (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 onderzoeksinstituten. De betrokken groep van instellingen is sterk geëngageerd, maar de instellingen zijn wel in hoge mate afhankelijk van diverse rijksoverheden of private fondsen.

5. Projecten

Gelijktijdige uitvoering van verschillende grote projecten (ICT, onderzoeksprojecten, ARISE, DiSSCo) en een groeiende projectenportefeuille 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

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, departement en parlement, ook via de Museumvereniging.

Beheersmaatregelen

We hanteren 2-factor authentication en Mobile Device Management. De kantoorapplicaties zijn in Google Workspace for Education ondergebracht. Het grootste deel van de kerninfrastructuur is alleen toegankelijk in onze gebouwen. Er zijn regelmatig terugkerende bewustwordingscampagnes voor medewerkers, studenten en gasten.
Bestaande en nieuwe systemen worden continu getoetst aan de 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 IT Control Framework op basis van COBIT

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.

Beheersmaatregelen

Gespecialiseerd ICT-projectbureau intern.
Toepassing gestandaardiseerde methode projectmanagement.
Projecten worden periodiek besproken met projectleider/controller projecten en de controller.
In de kwartaalrapportage worden grote projecten behandeld.
Verbeterde projectbeheersing door inzet gespecialiseerde controller projecten, betere begeleiding vanaf initiatiefase van een project en gebruik van controleprotocol. Investering in kennis bij interne projectleiders.

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. Actuele maatschappelijke thema's als klimaatverandering en koloniaal erfgoed vragen om een heldere stellingname.

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. Er worden continu campagnes gehouden om de relevantie van het instituut onder de aandacht te brengen.

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 Inspectie overheidsinformatie en erfgoed 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 voor 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, inclusief periodiek overleg met de makelaar verzekeringen.
Veiligheidsvoorzieningen.
Adequate administratieve organisatie en interne beheersing voor de bedrijfsprocessen.

8. Personeel

De afhankelijkheid van de structurele 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. Ook is er een - gebleken - groot risico voor het niet compenseren van de subsidie voor de loon- en prijsontwikkeling.

Beheersmaatregelen

Raad van toezicht.
Medezeggenschap.
Klachten- en vertrouwenspersoonregeling.
Performance management cyclus.
Functiebeschrijving en -waardering.
Managementontwikkeling.
Medewerkers tevredenheidsonderzoek; risico-inventarisatie en -evaluatie.
Ethische codes ICOM en VSNU.
Werkhervattingskas om de kosten van het risico van langdurig zieke medewerkers te mitigeren.

Financiële risico's

Naturalis heeft te maken met marktrisico, prijsrisico en liquiditeitsrisico.

Beheersmaatregelen

Er wordt een weerstandsvermogen aangehouden met een omvang van minimaal 1 jaar bezoekersinkomsten. 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, Wet op de dierproeven, Algemene verordening gegevensbescherming) 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. Privacybeleid, privacyteam en beheersing gegevensregistratie.

Tegen fraude zijn de volgende maatregelen van kracht:

- administratieve organisatie (scheiding beschikkende, bewarende, registrerende, uitvoerende en controlerende functies);
- realtime rapportages waaronder een spendanalyse;
- meerjarenkasstroomoverzicht;
- treasurystatuut;
- frauderapportage;
- geaudit factuurfiatteesysteem;
- controle projecten;
- voor bancaire transacties zijn altijd twee handtekeningen noodzakelijk.

2.5.6. Gevoeligheidsanalyse

Risico	Waarde	Begroot 2022	Verandering	Effect	Impact op	Aannames
1, 6, 7	Aantal bezoekers	300.000	+/- 1%	€ 28.500	resultaat	Gemiddelde totale inkomsten per bezoeker van afgerond € 9,50 bij gelijkblijvende kosten. Het beoogd aantal bezoekers voor een regulier jaar.
3, 5, 7	Bedrijfslasten	€ 39,7 mln.	+/- 1%	€ 397.000	resultaat	Totale gerealiseerde bedrijfslasten voor 2021 inclusief de rentelasten.
4, 8	Project funding	€ 3,4 mln.	+/- 1%	€ 34.000	omzet	Het aandeel van Naturalis in extern gesubsidieerde (onderzoeks)projecten.
1, 2	Subsidie Ministerie OCW/EK EW	€ 23,7 mln.	+/- 1%	€ 237.000	resultaat	Exclusief eventueel aanvullende subsidies inzake COVID-19.
1, 2	Subsidie Ministerie OCW/OWB	€ 7,2 mln.	+/- 1%	€ 72.000	resultaat	
1	Reguliere schenking VriendenLoterij	€ 300.000	wegvallen	€ 300.000	resultaat	De huidige overeenkomst loopt tot en met 2025.
1	Verkoop loten VriendenLoterij	€ 480.000	+/- 1%	€ 4.800	resultaat	Inkomsten uit de lotenverkoop in 2021.

2.6. Toepassing governance codes

2.6.1. 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. Hieronder geven we aan hoe Naturalis in 2021 voldoet aan de principes en aanbevelingen van de Governance Code Cultuur (hierna: de Code).

1. De organisatie realiseert haar maatschappelijke doelstelling door culturele waarde te creëren, over te dragen en/of te bewaren.

- Naturalis is een stichting die de materiële getuigenissen van de mens en zijn omgeving verwerft, behoudt, wetenschappelijk onderzoekt, presenteert en hierover informeert voor doeleinden van studie, educatie en genoeg.
- Naturalis verwerft en verspreidt 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.
- Naturalis werkt aan het realiseren van een wereld waarin biodiversiteitsinformatie vrij en algemeen beschikbaar is voor de wetenschap en de samenleving ten behoeve van een duurzame toekomst.

2. De organisatie past de principes van de Governance Code Cultuur toe en licht toe hoe zij dat heeft gedaan ('pas toe én leg uit'). De organisatie volgt de aanbevelingen op en kijkt daar alleen gemotiveerd van af ('pas toe óf leg uit').

- Naturalis past de principes van de Code toe. In dit overzicht wordt toegelicht hoe dat wordt gedaan. De aanbevelingen worden toegepast, tenzij in dit overzicht anders wordt gemeld.

3. Bestuurders en toezichthouders zijn onafhankelijk en handelen integer. Zij zijn alert op belangenverstrengeling, vermijden ongewenste belangenverstrengeling en gaan op een transparante en zorgvuldige wijze om met tegenstrijdige belangen.

- 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 statuten en reglementen van de raad van toezicht en de directie bevatten bepalingen over hoe wordt omgegaan met (mogelijke) belangenverstrengeling. Naturalis verstrekt aan de leden van de raad van toezicht en de directie geen persoonlijke leningen, garanties e.d.

- Tegen fraude zijn verschillende maatregelen van kracht. Zie hiervoor de risicoparagraaf.
- Jaarlijks wordt in het MT en de RvT een overzicht geactualiseerd van relevante nevenfuncties van de leden, waarbij ook wordt gekeken naar het risico op belangenverstrengeling.

4. Bestuurders en toezichthouders zijn zich bewust van hun eigen rol en de onderlinge verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden en handelen daarnaar.

- In de Statuten en Reglementen zijn de taken, verantwoordelijkheden en werkwijze van toezichthouders en bestuurders vastgelegd. In de jaarlijkse verantwoording rapporteren de raad en het bestuur hoe zij invulling hebben gegeven aan hun taken en verantwoordelijkheden.
- Er is 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. Jaarlijks legt de RvT een werkbezoek af aan de organisatie. Binnen de raad van toezicht is één lid aangewezen om te fungeren als aanspreekpunt voor de ondernemingsraad.
- De governancestructuur wordt periodiek besproken.

5. Het bestuur is verantwoordelijk voor de algemene en dagelijkse leiding, het functioneren en de resultaten van de organisatie.

- De algemeen directeur is belast met de algemene en dagelijkse leiding van de stichting. Hij is verantwoordelijk voor het functioneren en de resultaten van de organisatie en legt daarover verantwoording af aan de raad van toezicht.
- 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.

6. Het bestuur gaat zorgvuldig en verantwoord om met de mensen en de middelen van de organisatie.

- Zorgvuldig werkgeverschap is leidend. Dit is vastgelegd in het personeelsbeleid en het arbobeleid.
- Zorgvuldige omgang met middelen wordt geborgd door het hanteren van regels voor inkoop en aanbesteding en door 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.

7. De raad van toezicht voert zijn toezichthoudende, adviserende en werkgeversrol op een professionele en onafhankelijke wijze uit.

- Leden van de raad van toezicht voldoen aan het profiel van de raad van toezicht waarin professionaliteit en onafhankelijkheid expliciet zijn benoemd.
- De voorzitter en een ander lid van de raad van toezicht (remuneratiecommissie) voeren jaarlijks een gesprek met de algemeen directeur over diens functioneren.
- De raad van toezicht heeft een auditcommissie. Deze heeft tot taak de besluitvorming van de raad van toezicht ten aanzien van (het toezicht op) het financiële en het risicobeleid voor te bereiden. De raad als geheel is verantwoordelijk voor besluiten over genoemde beleidsterreinen.
- Er is een introductie / kennismaking voor nieuwe leden van de raad van toezicht in de vorm van een gesprek en een rondleiding.
- De raad brengt jaarlijks een werkbezoek aan de stichting, waarbij hij in gesprek gaat met diverse medewerkers van zoveel mogelijk verschillende sectoren en/of afdelingen.

8. De raad van toezicht is verantwoordelijk voor zijn samenstelling en waarborgt daarbij deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid.

- In het profiel van de raad van toezicht wordt aangegeven aan welke eisen leden van de raad moeten voldoen en welke kennis, deskundigheid en ervaring in de raad vertegenwoordigd moeten zijn. De raad streeft naar een goede balans tussen leeftijd, geslacht, nationaliteit, ervaring en culturele

achtergrond van de individuele leden van de raad.

- 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. De leden kwalificeren zich al of niet voor combinaties van deskundigheidsgebieden. De raad werkt met een toegevoegde secretaris.
- Herbenoemingen van leden zijn geen automatisme. Bij iedere herbenoeming wordt een afweging gemaakt, mede op basis van de profielschets.

2.6.2. Code Culturele Diversiteit en Inclusie

Naturalis werkt 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 en inclusie. Iedereen moet zich welkom kunnen voelen bij Naturalis, of je er nu werkt, als bezoeker komt of met ons samenwerkt. We hebben op basis van onze visie doelstellingen bepaald en werken aan het behalen daarvan.

Naturalis is deelnemer aan het programma Samen inclusief van de Vereniging van science centra. De vereniging biedt in dit programma haar leden de informatie en ondersteuning die zij nodig hebben om op het gebied van diversiteit en inclusie duurzaam beleid op te stellen en dit beleid concreet structureel in de praktijk te brengen. Vanuit de gedachte dat inclusiviteit het beste kan worden bereikt als de organisatie zich daar in de breedte bewust van is en er naar handelt, is de werkgroep *Naturalis Inclusief* gevormd waarin ongeveer 25 zeer gemotiveerde medewerkers deelnemen. De werkgroep heeft zich gericht op het bedenken en uitvoeren van activiteiten en maatregelen die bijdragen aan meer diversiteit en inclusiviteit. Eén van de acties was het maken van een social media campagne met video's in het thema van de LHBTIQ+ community. Ondersteund met Naturalis-Pride banners hebben we laten zien dat het instituut

een veilige plek is voor iedereen, ongeacht geaardheid of seksualiteit en dat we de diversiteit van al onze werknemers en bezoekers ook terug kunnen vinden in de natuur.

Met de groep is ook gewerkt aan bewustwording. Er zijn diverse 'unconscious bias' trainingen gegeven en er is een *roadmap* en actieplan uitgewerkt en deels ook in uitvoering gebracht. In het verslagjaar is het educatieve programma 'Natuur om de hoek' en de culturele variant Verwonder om de hoek met succes uitgevoerd. Zie elders in dit verslag voor een uitgebreidere beschrijving.

2.6.3. Fair Practice Code

Naturalis geeft invulling aan het werkgever- en opdrachtgeverschap conform de waarden van de Fair Practice Code. De stichting hanteert de Museum cao en past deze toe. Wij hanteren de wettelijke aanbestedingsregels en bij opdrachtverlening worden altijd heldere en eerlijke contracten afgesloten, waarbij expliciete afspraken worden gemaakt over eigenaarschap, bronvermelding en rechtenafdracht. Wij hanteren per aard van het werk altijd een passende arbeidsrelatie. De inzet van flexibele arbeidsrelaties is beperkt. Inzet van vrijwilligers is een welkome aanvulling op de personele capaciteit welke niet wordt ingezet ter vervanging van betaald werk. Naturalis investeert in ontwikkeling van werkenden, ook indien deze een tijdelijke aanstelling hebben en/of onbetaald zijn, zoals bijvoorbeeld PhD's.

2.7. Bezoldiging / WNT

Het beloningsmaximum conform de WNT-norm voor 2021 is € 209.000. 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 23.

2.8. Gebeurtenissen na balansdatum

De stichting heeft ook in het boekjaar 2022 te kampen met de gevolgen van het coronavirus. Als gevolg van de verplichte sluiting van het museum en andere maatregelen, zoals de sluiting van scholen, heeft Naturalis te maken met omzetzaling. De directie heeft deze situatie onderkend en heeft maatregelen genomen om deze situatie het hoofd te bieden. In de exploitatiebegroting voor 2022 is hiermee rekening gehouden. Daarnaast heeft het Ministerie van OCW een aanvullende subsidie van € 1.094.800 voor 2022 toegekend (brief met kenmerk 175966/31246468). Hiervan is € 78.500 ten behoeve van het SieboldHuis.

2.9. Directieverklaring

2.9.1. 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.

Leiden, 22 maart 2022

Edwin van Huis
Algemeen directeur

3. Fiscale positie

Berekening belastbaar bedrag voor de vennootschapsbelasting

	€	2021 €
Exploitatieresultaat voor belasting		2.348.037
Commercieel-fiscale verschillen:		
• Fiscaal hogere afschrijvingen	(15.243)	
• Fiscaal niet-aftrekbaar deel van de kosten	69.743	
• Fiscaal vrijgestelde winstbestanddelen	(32.513)	
Totaal commercieel-fiscale verschillen		21.987
Belastbaar bedrag		2.370.024

Het belastbare bedrag over 2021 wordt verrekend met het verrekenbare verlies uit 2019.

Verrekenbare verliezen

	Verrekenbaar €	Verrekend in boekjaar €	Resterend €
Verrekenbaar verlies 2019	4.727.208	(2.370.024)	2.357.184
Totaal verrekenbare verliezen	4.727.208	(2.370.024)	2.357.184

Het verlies over 2019 kan tot en met 2025 voorwaarts worden verrekend.

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. Voor de verrekenbare verliezen wordt geen latente belastingvordering opgenomen aangezien het niet waarschijnlijk is dat in de toekomst voldoende fiscale winst wordt gerealiseerd om dit te compenseren.

Tot en met het boekjaar 2019 is een definitieve aanslag vennootschapsbelasting opgelegd.

4. Begroting 2022

Baten	Begroting €
Eigen inkomsten:	
17. Publieksinkomsten	3.765.500
18. Sponsorinkomsten	100.000
19. Overige directe inkomsten	557.000
20. Indirecte opbrengsten	328.100
21. Bijdragen uit private middelen	1.359.500
Totaal eigen inkomsten	6.110.100
22. Subsidie OCW:	
• Regeling specifiek cultuurbeleid	9.799.000
• Erfgoedwet onderdeel huisvesting	10.539.000
• Erfgoedwet onderdeel collectiebeheer	3.396.000
• Kaderregeling exploitatiesubsidie onderzoek en wetenschap	7.229.000
23. Incidentele publieke subsidies	2.779.500
Totaal subsidies	33.742.500
Totaal baten	39.852.600
Lasten	
24. Personeelslasten	19.046.700
25. Huisvestingslasten	5.059.000
26. Afschrijvingen	5.110.000
27. Aankopen	5.000
28. Overige lasten	10.497.400
Totaal lasten	39.718.100
Saldo uit gewone bedrijfsvoering	134.500
29. Saldo rentebaten/-lasten	(666.000)
Exploitatieresultaat	(531.500)
Vrijval uit Bestemmingsreserve inzake MVA vaste presentatie	550.000
Exploitatieresultaat (na specifieke bestemming)	18.500

5. Jaarrekening

5.1. Balans (na resultaatverwerking)

Activa	2021	2020
	€	€
1. Immateriële vaste activa	-	-
2. Materiële vaste activa	95.376.372	98.293.166
3. Financiële vaste activa	-	-
Totaal vaste activa	95.376.372	98.293.166
4. Voorraden	345.816	219.733
5. Vorderingen	2.303.556	1.123.222
6. Liquide middelen	20.706.319	14.087.032
Totaal vlottende activa	23.355.691	15.429.987
Totaal activa	118.732.063	113.723.153
Passiva		
7. Algemene reserve	6.039.151	5.218.577
8. Bestemmingsreserve	10.459.213	8.931.750
9. Egalisatiereserve OCW/OWB	-	-
Totaal eigen vermogen	16.498.364	14.150.327
10. Voorzieningen	1.776.506	1.019.446
11. Langlopende schulden	70.140.311	72.503.310
Totaal langlopende schulden	70.140.311	72.503.310
12. Schulden aan leveranciers	1.400.484	981.573
13. Belastingen en premies sociale verzekeringen	914.052	1.031.409
14. Overige schulden	13.342.838	12.933.774
15. Overlopende passiva	14.659.508	11.103.314
Totaal vlottende passiva	30.316.882	26.050.070
Totaal passiva	118.732.063	113.723.153

5.2. Categoriele exploitatierekening

Baten	2021	2021	2020
	Realisatie €	Begroting €	Realisatie €
Eigen inkomsten:			
16. Publieksinkomsten	3.597.027	2.434.000	3.540.142
17. Sponsorinkomsten	36.000	100.000	51.000
18. Overige directe inkomsten	411.821	557.000	522.004
19. Indirecte opbrengsten	609.366	241.000	1.139.183
20. Bijdragen uit private middelen	2.628.556	947.500	2.197.046
Totaal eigen inkomsten	7.282.770	4.279.500	7.449.375
21. Subsidie OCW:			
- Regeling specifiek cultuurbeleid	9.606.891	9.601.000	9.093.113
- Erfgoedwet onderdeel huisvesting	9.549.952	10.337.000	9.691.517
- Erfgoedwet onderdeel collectiebeheer	3.329.348	3.329.000	3.261.522
- Regeling specifiek cultuurbeleid, incidentele subsidie	2.075.000	2.023.800	2.218.400
- Kaderregeling exploitatiesubsidie onderzoek en wetenschap	7.007.600	7.079.000	6.513.000
22. Incidentele publieke subsidies	3.869.099	2.772.500	3.053.602
Totaal subsidies	35.437.890	35.142.300	33.831.154
Totaal baten	42.720.660	39.421.800	41.280.529
Lasten			
23. Personeelslasten	16.934.808	17.915.000	16.817.027
24. Huisvestingslasten	4.382.717	5.140.000	3.661.460
25. Afschrijvingen	4.987.192	5.122.000	5.856.876
26. Aankopen	11.523	5.000	11.600
27. Overige lasten	13.362.875	10.521.800	12.691.987
Totaal lasten	39.679.115	38.703.800	39.038.950
Saldo uit gewone bedrijfsvoering	3.041.545	718.000	2.241.579
28. Saldo rentebaten/-lasten	(693.508)	(685.000)	(694.830)
Exploitatieresultaat	2.348.037	33.000	1.546.749

Voor de verdeling van het positieve exploitatieresultaat over 2021 wordt verwezen naar paragraaf 7.2. Resultaatbestemming.

5.3. Categoriele en functionele exploitatierekening

alle bedragen in € functioneel → ↓ categoriaal	Totaal	Publieks- activiteiten	Collectie- beheer	Algemeen beheer
Baten				
16. Publieksinkomsten:				
- Entree opbrengsten	2.807.852	2.807.852	-	-
- Overige publieksinkomsten	789.175	789.175	-	-
Totaal publieksinkomsten	3.597.027	3.597.027	-	-
17. Sponsorinkomsten	36.000	36.000	-	-
18. Overige directe inkomsten	411.821	215.617	190.493	5.711
19. Indirecte opbrengsten	609.366	416.299	113.277	79.790
20. Bijdragen uit private middelen:				
- Goede doelenloterijen	774.975	774.975	-	-
- Particulieren	24.498	24.498	-	-
- Bedrijven	11.205	8.015	3.190	-
- Private fondsen	1.817.878	-	1.273.166	544.712
Totaal bijdragen uit private middelen	2.628.556	807.488	1.276.356	544.712
Totaal eigen inkomsten	7.282.770	5.072.431	1.580.126	630.213
21. Subsidie OCW:				
- Regeling specifiek cultuurbeleid	9.606.891	9.606.891	-	-
- Erfgoedwet onderdeel huisvesting	9.549.952	78.889	5.065.459	4.405.604
- Erfgoedwet onderdeel collectiebeheer	3.329.348	-	3.329.348	-
- Regeling specifiek cultuurbeleid, incidentele subsidie	2.075.000	-	-	2.075.000
- Kaderregeling exploitatiesubsidie onderzoek en wetenschap	7.007.600	-	7.007.600	-
Totaal structurele subsidie OCW	31.568.791	9.685.780	15.402.407	6.480.604
22. Incidentele publieke subsidies	3.869.099	-	2.015.761	1.853.338
Totaal subsidies	35.437.890	9.685.780	17.418.168	8.333.942
Totaal baten	42.720.660	14.758.211	18.998.294	8.964.155
Lasten				
23. Personeelslasten	16.934.808	4.391.609	9.220.700	3.322.499
24. Huisvestingslasten	4.382.717	36.204	2.324.669	2.021.844
25. Afschrijvingen	4.987.192	660.399	48.789	4.278.004
26. Aankopen	11.523	-	11.523	-
27. Overige lasten	13.362.875	1.310.274	5.714.874	6.337.727
Totaal lasten	39.679.115	6.398.486	17.320.555	15.960.074
Saldo uit gewone bedrijfsvoering	3.041.545	8.359.725	1.677.739	(6.995.919)
28. Saldo rentebaten/-lasten	(693.508)	-	-	(693.508)
29. Toerekening Algemeen beheer	-	(2.238.986)	(5.450.441)	7.689.427
Exploitatieresultaat	2.348.037	6.120.739	(3.772.702)	-
Inzet OCW subsidie: BIS voor Collectiebeheer	-	(3.772.702)	3.772.702	-
Exploitatieresultaat voor resultaatbestemming	2.348.037	2.348.037	-	-

5.4. Algemene toelichting

Oprichting

De Stichting Nationaal Natuurhistorisch Museum Naturalis is statutair opgericht op 22 juni 1995 en gevestigd te Leiden. Op 9 februari 2022 zijn de statuten voor het laatst gewijzigd. De stichting is bij de Kamer van Koophandel geregistreerd onder nummer 41169515.

Doelstelling en activiteiten

Conform artikel 3 tweede lid van de statuten heeft de stichting als doel 'a. 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; b. het nationale knooppunt voor Global Biodiversity Infrastructure Facility (hierna: "GBIF") te zijn en zich als zodanig bezig te houden met het ondersteunen van de missie van GBIF, te weten het realiseren van een wereld waarin biodiversiteitsinformatie vrij en algemeen beschikbaar is voor de wetenschap en de samenleving ten behoeve van een duurzame toekomst.'

Indeling jaarrekening

De indeling van de jaarrekening is gebaseerd op het Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2021-2024, versie november 2021 en het Handboek verantwoording instellingen Erfgoedwetsubsidies 2021-2024, versie november 2021, beiden gepubliceerd op de website www.cultuursubsidie.nl. De richtlijnen in deze handboeken 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* en een Afrikaanse olifant. Aangezien het de intentie is om deze objecten om niet over te dragen aan de Staat, zijn ze, net als de rest van de rijkscollectie, niet in de balans opgenomen.

Grondslagen voor consolidatie

Stichting Naturalis Biodiversity Center staat aan het hoofd van een groep waarvan tevens Stichting Japanmuseum SieboldHuis, gevestigd te Leiden, deel uit maakt. Op grond van het Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen Erfgoedwetsubsidies 2021-2024, versie november 2021, is het opstellen van een geconsolideerde jaarrekening niet vereist. Om die reden is geen geconsolideerde jaarrekening opgesteld.

Continuïteit

Ten aanzien van de continuïteit van de stichting wordt verwezen naar paragraaf 2.4 van het bestuursverslag.

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.

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. De voorziening groot onderhoud is bepaald aan de hand van het meerjarenonderhoudsplan (MJOP) en bestrijkt de periode 2021 tot en met 2050. In 2021 is het MJOP geactualiseerd.

Langlopende schulden

Langlopende schulden worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

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 beschikkingwijzigingen van het Ministerie van Onderwijs gedateerd 15 september 2020, kenmerk 160916/25111496, 15 september 2020, kenmerk 160916/25112279, 17 juni 2021, kenmerk 175923/28214230 en 17 juni 2021, kenmerk 175966/28213217. Dit betreft de subsidie in het kader van publieksactiviteitsubsidie 2021-2024 en subsidie voor het beheer van museale cultuurgoederen op grond van de Erfgoedwet.

Daarnaast heeft Naturalis aanvullende subsidie ontvangen uit steunmaatregelen voor de culturele en creatieve sector. Het betreft een beschikking

inzake het tweede steunpakket, 4 februari 2021, kenmerk 197722/25989441 en een beschikking inzake het vierde steunpakket, 15 juli 2021, kenmerk 175923/28501563.

De subsidie van OCW/OWB is opgenomen op basis van de instellingssubsidie 2021 van 1 december 2020, kenmerk 25713681. 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 brief van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties van 7 december 2020 met kenmerk 2020-0000638939.

5.5 Toelichting balans

2. Materiële vaste activa

	2021	2020
	€	€
Gebouwen en terreinen	84.911.407	86.702.180
Tentoonstellingen	5.066.791	5.727.190
Inventaris	2.467.964	3.025.269
Laboratoriumapparatuur	178.962	146.107
Activa in ontwikkeling	2.751.248	2.692.420
	95.376.372	98.293.166

Mutatieoverzicht

	Gebouwen en terreinen	Tentoon- stellingen	Inventaris	Laboratorium- apparatuur	Activa in ontwikkeling	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Boekwaarde begin boekjaar	86.702.180	5.727.190	3.025.269	146.107	2.692.420	98.293.166
Investerings	1.754.370	-	184.140	73.810	58.828	2.071.148
Aanschafwaarde desinvesteringen	(378)	-	(220.041)	(3.499)	-	(223.918)
Afschrijving desinvesteringen	378	-	211.456	3.499	-	215.333
Afschrijving	(3.545.143)	(660.399)	(732.860)	(40.955)	-	(4.979.357)
Boekwaarde einde boekjaar	84.911.407	5.066.791	2.467.964	178.962	2.751.248	95.376.372
Aanschafwaarde	95.447.935	6.604.412	4.756.662	272.228	2.751.248	109.832.485
Cumulatieve afschrijving	(10.536.528)	(1.537.621)	(2.288.698)	(93.266)	-	(14.456.113)
Boekwaarde einde boekjaar	84.911.407	5.066.791	2.467.964	178.962	2.751.248	95.376.372

De post Activa in ontwikkeling bedraagt € 2.751.248 en omvat de voorbereidingskosten ten behoeve van de REXperience.

De gehanteerde afschrijvingspercentages zijn als volgt:

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

4. Voorraden

	2021	2020
	€	€
Voorraad museumwinkel	255.301	184.962
Voorraad museumkaarten	90.515	34.771
	345.816	219.733

De voorraad van de museumwinkel en de voorraad museumkaarten is relatief hoog aangezien het museum gedurende de kerstvakantie was gesloten in verband met de COVID-19 pandemie. De voorraadniveaus worden voorafgaand aan vakantieperiodes altijd verhoogd.

5. Vorderingen

	2021	2020
	€	€
Overige vorderingen	706.456	417.350
Overlopende activa	640.689	445.974
Debiteuren	570.753	259.898
Belastingen en premies sociale verzekeringen	385.658	-
	2.303.556	1.123.222

Overige vorderingen

	2021	2020
	€	€
VriendenLoterij	416.000	90.777
Museumprijs 2020	100.000	100.000
Stichting Museumkaart	139.490	123.447
Waarborgen inzake huurcontracten	11.667	11.667
Boschgeest Beheer B.V.	-	16.189
KWR Water B.V.	-	16.189
Waternet	-	13.599
Overige vorderingen	37.299	45.482
	706.456	417.350

Overlopende activa

	2021	2020
	€	€
Cyber7 B.V.	157.500	-
SURFmarket B.V.	66.471	60.274
Ebsco Information Services B.V.	65.692	58.176
DEVENTit B.V.	41.310	34.021
Carl Zeiss B.V.	31.504	-
Jeol Europe B.V.	24.175	13.410
Leiden&Partners	20.000	-
Vios Leiden B.V.	19.279	19.279
Falco Networks B.V.	17.716	17.716
Colourful People B.V.	17.419	-
Ovid Technologies B.V.	14.453	12.875
The Gemmological Association of Great Britain	14.346	-
ITIS Products	11.711	9.845
Raetsheren B.V.	10.981	16.871
NextNovate Holding B.V.	9.670	14.751
Replicon Inc.	-	32.126
Q42 B.V.	-	17.500
Gemeente Leiden	-	15.741
Ametek B.V.	-	13.956
Embarcadero Technologies Europe Ltd.	-	13.361
Overlopende activa	118.462	96.072
	640.689	445.974

Debiteuren

	2021	2020
	€	€
Debiteuren	575.753	264.898
Voorziening dubieuze debiteuren	(5.000)	(5.000)
	570.753	259.898

Belastingen en premies sociale verzekeringen

	2021	2020
	€	€
Omzetbelasting	385.658	-
	385.658	-

6. Liquide middelen

	2021	2020
	€	€
Rekening courant bij de Staat	20.643.381	13.498.102
Rabobank	35.287	32.784
Kas	17.711	22.328
N.V. Bank Nederlandse Gemeenten	2.809	3.001
PayPal	7.021	2.078
Gelden onderweg	110	1.267
ING Bank N.V.	-	506.227
Triodos Bank N.V.	-	21.245
	20.706.319	14.087.032

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 markttrentes is besloten om het belangrijkste deel van de liquide middelen op de rekening courant bij de Staat te zetten.

De bankrelatie met ING Bank N.V. is per 19 oktober 2021 beëindigd, de bankrelatie met de Triodos Bank N.V. is per 1 augustus 2021 beëindigd.

7. Algemene reserve

	2021	2020
	€	€
Stand begin boekjaar	5.218.577	4.420.971
Toevoeging	820.574	503.163
Mutatie inzake NLBIF	-	294.443
Stand einde boekjaar	6.039.151	5.218.577

Voor de toelichting op de post Toevoeging aan de Algemene reserve wordt naar de resultaatbestemming verwezen. De mutatie inzake NLBIF is het gevolg van de fusie van de stichting NLBIF met Stichting Naturalis Biodiversity Center per ultimo 2020.

8. Bestemmingsreserve

	2020	Toevoeging	Vrijval	2021
	€	€	€	€
Bestemmingsreserve MVA vaste presentatie	4.950.000	-	(550.000)	4.400.000
Bestemmingsreserve vaste presentatie	2.290.000	-	-	2.290.000
Bestemmingsreserve parkeergarage	500.000	1.000.000	-	1.500.000
Bestemmingsreserve COVID-19 pandemie	811.333	518.283	-	1.329.616
Bestemmingsreserve talentontwikkeling O&O	259.000	-	-	259.000
Bestemmingsreserve Geolab Utrecht	121.417	9.180	-	130.597
Bestemmingsreserve laboratoriumapparatuur	-	550.000	-	550.000
	8.931.750	2.077.463	(550.000)	10.459.213

De deelbestemming Bestemmingsreserve MVA vaste presentatie dient ter dekking van een deel van de afschrijflasten op de vaste presentatie tot en met 2029.

De deelbestemming Bestemmingsreserve vaste presentatie dient ter dekking van de eigen bijdrage in de vervanging van de vaste presentatie. In 2019 is de vaste presentatie opgeleverd met uitzondering van de REXperience. In deze bestemmingsreserve is de specifieke bijdrage van de BankGiro Loterij voor de REXperience (€ 1.250.000) opgenomen.

De deelbestemming Bestemmingsreserve COVID-19 pandemie dient ter dekking van kosten die komende jaren nog voortvloeien uit de COVID-19 pandemie.

De deelbestemming Bestemmingsreserve parkeergarage dient ter dekking van een deel van de toekomstige afschrijflasten op het parkeergebouw dat aan de Mendelweg Noord wordt gerealiseerd. Naturalis heeft in 2021 de grond aan de Mendelweg van de gemeente Leiden gekocht.

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 elektronenmicroscoop. Onder aftrek van de onderhoudskosten vindt in 2021 een toevoeging plaats.

De deelbestemming Bestemmingsreserve laboratoriumapparatuur is gevormd voor het vervangen van bestaande laboratoriumapparatuur die essentieel is voor de realisatie van de doelstelling van de stichting en waarvoor geen of beperkte externe subsidiemogelijkheden zijn.

9. Egalisatiereserve OCW/OWB

	2021	2020
	€	€
Stand begin boekjaar	-	-
Mutatie boekjaar	-	-
Stand einde boekjaar	-	-

Voor het resultaat op de OCW kaderregeling exploitatiesubsidie onderzoek en wetenschap wordt verwezen naar de Categoriale en functionele exploitatierekening. Deze subsidie wordt geheel toegerekend aan collectiebeheer waar alle activiteiten van de sector Onderzoek en Onderwijs onder vallen. Het resultaat op collectiebeheer is voor 2021 negatief. Er vindt geen mutatie op de egalisatiereserve OCW/OWB plaats.

10. Voorzieningen

			2021
	Voorziening jubileumuitkeringen	Voorziening groot onderhoud	Totaal
	€	€	€
Stand begin boekjaar	107.818	911.628	1.019.446
Mutatie boekjaar	76.505	793.097	869.602
Ottrekking	(28.618)	(83.924)	(112.542)
Stand einde boekjaar	155.705	1.620.801	1.776.506

In 2021 is het meerjarenonderhoudsplan (MJOP) geactualiseerd en het bestrijkt de periode tot en met 2050. Op basis van het MJOP is de omvang van de voorziening groot onderhoud vastgesteld. De voorzieningen hebben een overwegend langlopend karakter.

11. Langlopende schulden

			2021
	Hypothecaire lening	Investeringsubsidie nieuwbouw Darwinweg	Totaal
	€	€	€
Stand begin boekjaar	65.736.942	6.766.368	72.503.310
Mutatie boekjaar	(2.129.999)	(233.000)	(2.362.999)
Stand einde boekjaar	63.606.943	6.533.368	70.140.311

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 heeft in het boekjaar 2018 plaatsgevonden. De aflossingsverplichting voor de periode 2022-2026 bedraagt € 10.867.307 en voor de periode na 2026 € 54.869.635. Het Ministerie van OCW staat garant voor deze lening. De termijn die in 2022 afgelost zal worden, is opgenomen onder post 15. Overige schulden.

De investeringssubsidie nieuwbouw Darwinweg valt vrij ten gunste van de afschrijvingen van het pand aan de Darwinweg gedurende een periode van 30 jaar. In het boekjaar 2022 zal € 233.000 vrijvallen van deze investeringssubsidie.

12. Schulden aan leveranciers

	2021	2020
	€	€
Crediteuren	1.400.484	981.573

13. Belastingen en premies sociale verzekeringen

	2021	2020
	€	€
Loonheffing	818.506	718.340
Overige heffingen	95.546	-
Omzetbelasting	-	313.069
	914.052	1.031.409

14. Overige schulden

	2021	2020
	€	€
Bevoorschotting Ministerie van OCW	9.000.000	9.000.000
Aflossingstermijn Ministerie van Financiën	2.129.999	2.108.700
Niet bestede huisvestingssubsidie OCW	1.228.881	441.947
Rente hypotheek	607.553	623.457
B2-Clean B.V.	56.731	-
Accountantskosten	51.000	-
Te betalen energie/gas/water	32.695	2.548
Gemeente Leiden	23.550	-
Intel Benelux B.V.	19.120	-
SURFnet	17.018	-
Sirrus B.V.	16.100	-
Stichting Pensioenfonds ABP	14.941	-
Gantner B.V.	14.145	-
Huschka Beveiligers B.V.	11.528	12.670
Antrel B.V.	6.270	48.605
Rijksvastgoedbedrijf	-	252.759
Onroerende zaakbelasting	-	209.211
Licenties	-	60.000
Gemeente Rotterdam	-	16.526
Administratieve afwikkeling NLBIF	-	14.150
Stichting HAS Opleidingen	-	13.600
Diversen	113.307	129.601
	13.342.838	12.933.774

Op 9 oktober 2018 is met het Ministerie van OCW een bevoorschotting van € 9 mln. overeengekomen (kenmerk 373877). Dit bedrag heeft de stichting in 2018 eenmalig ontvangen en wordt over de jaren 2022-2024, respectievelijk met de bedragen € 4 mln., € 4 mln. en € 1 mln., in mindering gebracht op de subsidie.

De niet bestede huisvestingssubsidie OCW wordt bij post 21 Subsidies OCW/EK en OCW/OWB nader toegelicht.

15. Overlopende passiva

	2021	2020
	€	€
Projecten	12.725.295	9.184.054
Overige vooruitontvangen bedragen	765.704	753.148
Vakantiegelden	679.058	651.353
Vakantiedagen	489.451	514.759
	14.659.508	11.103.314

In 2021 is aan de post Projecten per saldo totaal € 1,2 mln. toegevoegd voor voorzienbare negatieve projectresultaten.

Projecten

	Stand 31-12-2020 €	Mutatie 2021 €	Stand 31-12-2021 €
Europese projectsubsidies	1.336.229	324.095	1.660.324
NWO projectsubsidies	4.802.885	1.977.795	6.780.680
Overige projectsubsidies	3.044.940	1.239.351	4.284.291
Stand einde boekjaar	9.184.054	3.541.241	12.725.295

Onder de post NWO projectsubsidies is onder andere het project ARISE opgenomen. Over dit project wordt jaarlijks in het eerste kwartaal een separate inhoudelijke en financiële rapportage bij NWO ingediend. De projectrapportage betreft niet alleen uitgaven van Naturalis, maar ook die van de projectpartners (Universiteit van Amsterdam, Universiteit Twente en het Westerdijk Fungal Biodiversity Institute). De eerste projectrapportage heeft betrekking op de periode 1 september 2020 tot en met 31 december 2021.

5.6. Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Pensioenfondsen

Gedurende het boekjaar 2021 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 2021 106,6%.

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 110,2%.

Operationele lease

De stichting heeft een operationeel leasecontract voor een auto met een jaarlijkse leasebedrag van € 9.468 (prijsspeil 2021).

Garantieverplichtingen

In het onderstaande overzicht zijn de bankgaranties per eind 2021 weergegeven:

betreft	begunstigde	€
opslag van accijnsvrije alcohol	Belastingdienst	21.781

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. Het bedrag in het onderstaande overzicht betreft de jaarlijkse termijn.

In het onderstaande overzicht zijn alle panden weergegeven die ultimo 2021 werden gehuurd.

gebouw	bestemming	prijsspeil	looptijd t/m	€
Darwinweg 2, Leiden	collectiedepot en kantoren	2021	onbepaald	808.882
Rooseveltstraat 64, Leiden	collectiedepot	2021	14-06-2022	37.369
				846.251

Overig

In 2021 is gestart met de renovatie van liften in de collectietoren en de gevellift van het kantoorgebouw. Hieruit volgt een verplichting voor 2022 van respectievelijk € 59.651 en € 19.498. Daarnaast is eind 2021 een aanvang gemaakt met het vervangen van de buitenzonwering van het kantoorgebouw. Hieruit volgt een verplichting van € 38.054 voor 2022. Tot slot is de architect Neutelings-Riedijk met het voorlopig ontwerp van de parkeergarage bezig waaruit een verplichting van € 62.425 voor volgend boekjaar volgt.

Installatie Combinatie ULC-Kuijpers V.O.F. heeft bij Naturalis een claim ingediend inzake bouwtimevertraging voor een bedrag van € 2,8 mln. Op 29 november 2021 heeft de Raad van Arbitrage voor de Bouw een tussenvonnissen gewezen, inhoudende dat de volledig gevorderde bouwtimevertraging wordt toegewezen. Naturalis is in het tussenvonnissen in de gelegenheid gesteld om tussentijds in hoger beroep te gaan. Naturalis heeft van dit recht reeds gebruik gemaakt. Na afronding van het hoger beroep wordt de procedure vervolgd en dan zal een eventueel schadebedrag in rechte worden beoordeeld. Voor deze claim is geen voorziening opgenomen, omdat er op dit moment geen uitspraak kan worden gedaan over de uitkomst van het hoger beroep en de eventuele hoogte van een toe te kennen schadebedrag.

Horizontaal toezicht

Op 3 december 2020 is het convenant Horizontaal Toezicht (HT) tussen de Belastingdienst en Naturalis

tot en met 3 december 2023 verlengd. In 2021 is over het boekjaar 2020 gerapporteerd. De Belastingdienst heeft met de betreffende rapportage ingestemd.

5.7. Niet in de balans opgenomen activa

Eind 2019 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. Deze bibliotheek is niet geactiveerd, omdat deze collectie slechts wetenschappelijke waarde heeft.

5.8. Verbonden partijen

Er bestaat een personele unie tussen de leden van de raad van toezicht van Naturalis en de Stichting Japanmuseum SieboldHuis. De bestuurder van Naturalis is tevens onbezoldigd lid van het bestuur van het SieboldHuis. Er hebben in de zin van artikel 2:381 lid 3 BW in 2021 geen van betekenis zijnde transacties plaatsgevonden tussen de stichtingen. In 2021 heeft Naturalis de specifiek geormerkte subsidie van het Ministerie van OCW (€ 449.439) aan de Stichting Japanmuseum SieboldHuis overgemaakt.

5.9. Toelichting exploitatierekening

16. Publieksinkomsten

	2021 realisatie	2021 begroot	2020 realisatie
	€	€	€
Kaartverkoop	2.807.852	1.980.000	2.927.259
Overige publieksinkomsten:			
Opbrengst winkel	724.876	330.000	61.409
Opbrengst arrangementen en verhuur	64.299	124.000	551.474
	3.597.027	2.434.000	3.540.142

De entree inkomsten zijn hoger dan begroot. Er kwamen circa 40.000 meer bezoekers en de gemiddelde entreprijs was hoger. Dit laatste is veroorzaakt doordat het aandeel schoolbezoek laag is geweest. Voor scholen wordt een sterk gereduceerd tarief gehanteerd.

Bezoekers kochten relatief veel in de museumwinkel. De opbrengsten uit arrangementen en verhuur zijn aanzienlijk lager dan begroot, omdat verhuur vrijwel niet mogelijk is gedurende de COVID-19 pandemie.

17. Sponsorinkomsten

	2021 realisatie	2021 begroot	2020 realisatie
	€	€	€
Sponsoring	36.000	100.000	51.000

In 2021 is meer projectgebonden sponsoring gerealiseerd. Deze inkomsten worden onder post 15 Overlopende passiva - projecten gepresenteerd.

18. Overige directe inkomsten

	2021 realisatie	2021 begroot	2020 realisatie
	€	€	€
Verkoop museumkaarten	211.937	480.000	383.088
Opbrengst consultancy	133.335	75.500	93.278
Opbrengst Geolab Utrecht	36.000	-	39.663
Overige directe opbrengsten	30.549	1.500	5.975
	411.821	557.000	522.004

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 (€ 35.684).

Vanaf 2014 is een elektronen microsonde in samenwerking met de Universiteit Utrecht operationeel. Naturalis verzorgt de facturatie van het gebruik van de sonde. In 2021 is onderhoud uitgevoerd, totaal € 26.820. Per saldo resulteert dit in een toevoeging van € 9.180 aan de Bestemmingsreserve Geolab Utrecht (zie post 8).

19. Indirecte opbrengsten

	2021 realisatie	2021 begroot	2020 realisatie
	€	€	€
Inkomsten uit parkeren	286.187	170.000	334.220
Overige indirecte opbrengsten	323.179	71.000	804.963
	609.366	241.000	1.139.183

De inkomsten uit parkeren zijn hoger dan begroot door meer bezoekers en omdat relatief meer bezoekers met eigen vervoer kwamen.

De *overige indirecte opbrengsten* omvatten diverse inkomsten variërend van de verkoop van overtollige boeken tot bijdragen in de verzendkosten. Het betreft incidentele opbrengsten die niet zijn begroot.

20. Bijdragen uit private middelen

	2021 realisatie	2021 begroot	2020 realisatie
	€	€	€
Goede doelenloterijen	774.975	575.000	732.829
Particulieren	24.498	-	24.461
Bedrijven	11.205	-	1.760
Private fondsen	1.817.878	372.500	1.437.996
	2.628.556	947.500	2.197.046

De post *Goede doelenloterijen* omvat ten eerste de jaarlijkse reguliere bijdrage van € 300.000 en ten tweede de opbrengst van de geormerkte werving van de VriendenLoterij van € 474.975; circa € 200.000 meer dan begroot. Naturalis is sinds 2006 partner van de VriendenLoterij. De huidige partnerschapsovereenkomst loopt tot en met 31 december 2025. De jaarlijkse reguliere bijdrage voor 2021 is aangewend voor de programmering van de museumzaal LiveScience (€ 100.000) en het resterende bedrag is aangewend voor het beoordelen, waarden en deselecteren van een botanische collectie, een collectie topografische kaarten en een boekencollectie.

De post *Private fondsen* omvat de projectopbrengsten van lopende en afgeronde projecten, gefinancierd met private projectsubsidies. De projectopbrengsten van lopende projecten zijn vooraf lastig in te schatten omdat deze afhankelijk zijn van de voortgang.

21. Subsidies OCW/EK en OCW/OWB

	2021 realisatie	2021 begroot	2020 realisatie
	€	€	€
Regeling specifiek cultuurbeleid	9.606.891	9.601.000	9.093.113
Erfgoedwet onderdeel huisvesting	9.549.952	10.337.000	9.691.517
Erfgoedwet onderdeel collectiebeheer	3.329.348	3.329.000	3.261.522
Kaderregeling exploitatiesubsidie onderzoek en wetenschap	7.007.600	7.079.000	6.513.000
	29.493.791	30.346.000	28.559.152
Incidentele subsidies inzake COVID-19	2.075.000	2.023.800	2.218.400
	31.568.791	32.369.800	30.777.552

De subsidie is opgenomen op basis van de beschikkingwijzigingen van het Ministerie van Onderwijs gedateerd, 15 september 2020, kenmerk 160916/25111496, 15 september 2020, kenmerk 160916/25112279, 17 juni 2021, kenmerk 175923/28214230 en 17 juni 2021, kenmerk 175966/28213217. Dit betreft de subsidie in het kader van publieksactiviteitensubsidie 2021-2024 en subsidie voor het beheer van museale cultuurgoederen op grond van de Erfgoedwet.

Daarnaast heeft Naturalis aanvullende subsidie ontvangen uit steunmaatregelen voor de culturele en creatieve sector. Het betreft een beschikking inzake het tweede steunpakket, 4 februari 2021, kenmerk 197722/25989441 en een beschikking inzake het vierde steunpakket, 15 juli 2021, kenmerk 175923/28501563.

De besteding van de huisvestingssubsidie wordt in het onderstand overzicht nader toegelicht.

	2021 realisatie
	€
Beginsaldo niet bestede huisvestingssubsidie OCW (zie post 14)	441.947
Subsidie Ministerie OCW/EK EW – huisvesting 2021	10.103.886
Vrijval wegens investeringen (zie post 11)	233.000
Onttrekkingen (lasten):	
Huisvestingslasten:	4.382.717
Afschrijvingen gebouwen en terreinen	3.545.143
Personeelslasten	842.910
Saldo rentebaten/-lasten	693.508
Brandverzekering	85.674
Totaal huisvestingslasten	9.549.952
Eindsaldo niet-bestede huisvestingssubsidie OCW	1.228.881

Voor de verwerking van het saldo niet-bestede middelen wordt naar post 14 verwezen.

De subsidie van OCW/OWB is opgenomen op basis van de instellingssubsidie 2021 van 1 december 2020, kenmerk 25713681. Hieraan liggen jaarplannen ten grondslag aan.

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

22. Incidentele publieke subsidies

	2021 realisatie €	2021 begroot €	2020 realisatie €
Overige publieke bijdragen	3.869.099	2.772.500	3.053.602

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

In het boekjaar 2021 heeft Naturalis in het kader van het project Cultuur om de Hoek € 25.514 aan kosten uitgegeven. Van de gemeente Leiden heeft Naturalis € 23.700 ontvangen, zijnde de resterende 20% van de subsidietoekenningen met nummers 4663740, 4663741 en 4663924. Daarnaast heeft Parkvilla een bijdrage ad € 1.500 in dit project gedaan.

23. Personeelslasten

	2021 realisatie €	2021 begroot €	2020 realisatie €
Salariskosten	16.934.808	17.915.000	16.817.027

De gerealiseerde salariskosten van medewerkers op de loonlijst omvatten het verloonde brutoloon (€ 12.976.948), de sociale lasten (€ 2.293.839) en de pensioenlasten (€ 1.664.021).

De personeelskosten zijn lager dan beoogd doordat de formatie niet volledig is ingevuld, personeelskosten van vaste medewerkers deels worden gedekt uit externe projectgelden en omdat in geheel 2021 de woon-werk vergoeding voor een aanzienlijk deel van het personeel tijdelijk is stopgezet.

	2021 realisatie		2021 begroot		2020 realisatie	
	€	fte	€	fte	€	fte
Waarvan vast contract	14.242.387	195	15.235.359	209	13.581.488	186
Waarvan tijdelijke contract	2.045.061	28	2.187.641	30	2.482.638	34
Waarvan inhuur	647.360	-	492.000	-	752.901	-
Personeelslasten	16.934.808	223	17.915.000	239	16.817.027	220
		Aantal		Aantal		Aantal
Vrijwilligers (fte)		135		-		98
Vrijwilligers (personen)		539		-		391

De aantallen fte's in de bovenstaande tabel betreffen het gemiddeld aantal fte over het boekjaar. De project-medewerkers 41 fte (2020: 59 fte), personeelslasten € 2,8 mln. (2020: € 2,4 mln.) zijn hierin niet meegenomen. Deze kosten zijn onder de projectuitgaven verantwoord.

Het aantal vrijwilligers (gastmedewerkers/correspondenten) uitgedrukt in fte en in personen wordt niet begroot aangezien hier geen directe financiële gevolgen uit voortvloeien.

In de salariskosten is een bedrag van € 647.360 (2020: € 752.901) opgenomen voor de inhuur van externen.

Wet Normering Topinkomens

Conform de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector bedraagt de bezoldiging in 2021 van de bestuurder de heer Edwin van Huis € 191.417, conform onderstaande verdeling. Het brutoloon van de heer Van Huis bedroeg in 2021 totaal € 176.138 (2020: € 172.238). Hierbij wordt verwezen naar de brief van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties van 7 december 2020 met kenmerk 2020-0000638939. De bestuurder was gedurende het boekjaar voor onbepaalde tijd, fulltime in dienst van de stichting.

	Edwin van Huis
Functiegegevens	Algemeen directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 176.138
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 15.279
Subtotaal	€ 191.417
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 209.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-
Bezoldiging	€ 191.417
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling.	n.v.t.

Gegevens 2020

	Edwin van Huis
Functiegegevens	Algemeen directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	Ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 172.238
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 14.144
Subtotaal	€ 186.382
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 201.000
Bezoldiging	€ 186.382

Uitgekeerde vergoedingen voor de leden van de raad van toezicht.

	Arjan Dorland	Arjan Dorland	Carolijn Borgdorff	Anna Chernilovskaya	Ernst van den Ende	Melanie Maas Geesteranus
Functiegegevens	Voorzitter	-	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	1/1 - 31/12	n.v.t.	1/1 - 31/8	1/1 - 31/12	1/1 - 23/3	1/1 - 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging	€ 93	-	€ 93	€ 93	€ 93	€ 93
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 31.350	-	€ 13.914	€ 20.900	€ 4.695	€ 20.900
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-	-	-	-
Bezoldiging	€ 93	-	€ 93	€ 93	€ 93	€ 93
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2020						
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/9 - 31/12	1/1 - 31/8	1/1 - 31/12	1/9 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging	€ 93	-	€ 93	-	€ 93	-
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 10.050	€ 13.400	€ 20.100	€ 6.700	€ 20.100	€ 20.100

	Peter de Ruiter	Kim Smit	Robert-Jan Smits	Cynthia de Witt Wijnen – Guman	Taco Zimmerman
Funcctiegegevens	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2021	23/3 - 31/12	1/1 - 31/12	12/7 - 31/12	1/1 - 31/12	12/10 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging	-	€ 93	-	-	-
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 16.262	€ 20.900	€ 9.906	€ 20.900	€ 4.638
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-	-	-
Bezoldiging	-	€ 93	-	€ 93	-
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2020					
Funcctiegegevens	-	Lid	-	Lid	-
Aanvang en einde functievervulling in 2020	n.v.t.	1/1 - 31/12	n.v.t.	24/9 - 31/12	n.v.t.
Bezoldiging					
Bezoldiging	-	€ 93	-	-	-
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	-	€ 20.100	-	€ 5.437	-

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2021 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

24. Huisvestingslasten

	2021 realisatie	2021 begroot	2020 realisatie
	€	€	€
Onderhoud gebouwen en terreinen	1.351.665	1.842.000	1.143.556
Huur	931.206	968.000	1.001.345
Schoonmaakcontract	624.434	715.000	612.968
Energiekosten	574.590	726.500	561.657
Belastingen en heffingen	422.971	450.000	179.886
Overige kosten	477.851	438.500	162.048
	4.382.717	5.140.000	3.661.460

In 2021 was nog steeds onvoldoende ervaring met de inschatting van de huisvestingslasten van het gebouw ondanks dat het pand in september 2019 is geopend. Hierdoor is de exploitatiebegroting op standaard parameters en een meerjarenonderhoudsplan gebaseerd en nog niet op ervaringsfeiten.

De post onderhoud gebouwen en terreinen is lager dan begroot door de vertraging in de renovatie van de liften van de collectietoren en het noodstroomaggregaat.

De energiekosten zijn lager door de gematigde wintermaanden, lage bezetting en de tijdelijke sluiting van het museumdeel. Daarnaast is de warmte- koudeopslag (WKO) inmiddels ingeregeld en functioneert beter dan voorgaand jaar.

25. Afschrijvingen

	2021 realisatie	2021 begroot	2020 realisatie
	€	€	€
Gebouwen en terreinen	3.545.143	3.587.000	4.426.397
Inventaris	732.860	777.000	717.584
Tentoonstellingen	660.399	655.000	658.732
Laboratoriumapparatuur	40.955	103.000	36.853
Boekresultaat desinvesteringen	7.835	-	17.310
	4.987.192	5.122.000	5.856.876

De afschrijvingen op de inventaris zijn lager dan begroot doordat met name ICT investeringen zijn uitgesteld of goedkoper zijn gerealiseerd. De Europese aanbesteding van een microscoop is naar 2022 uitgesteld waardoor de afschrijflasten op laboratoriumapparatuur lager zijn.

Het boekresultaat op desinvesteringen heeft betrekking op versnelde afstoting van (kantoor)inventaris.

26. Aankopen

	2021 realisatie	2021 begroot	2020 realisatie
	€	€	€
Overige aankopen collectie	11.523	5.000	11.600

De aankoop collectie heeft betrekking op de verwerving van een IJlands paardje voor de museumzaal Aarde.

27. Overige lasten

	2021 realisatie	2021 begroot	2020 realisatie
	€	€	€
Kosten projecten	6.541.186	3.444.000	6.305.796
Overige materiële kosten	5.818.243	6.236.300	5.231.884
Personeelskosten, overig	466.045	339.500	240.000
Inkoop winkel en arrangementen	387.198	227.000	331.085
Materiële kosten tentoonstellingen	150.203	275.000	583.222
	13.362.875	10.521.800	12.691.987

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

Kosten projecten

	2021 realisatie	2021 begroot	2020 realisatie
	€	€	€
Overige materiële kosten projecten	6.541.186	3.444.000	6.305.796

De realisatiecijfers zijn hoger dan begroot aangezien er in 2021 meer projecten zijn afgerond dan beoogd. Daarnaast is een aantal projecten aangegaan waarbij in cash bijdrages van Naturalis zijn opgenomen. Voor de in cash bijdrages over de gehele projectperiode moet direct een voorziening worden opgenomen. Voor de projecten die in 2021 zijn opgestart, is totaal € 1,6 mln. aan de voorziening toegevoegd. De projecten met de grootste toevoeging betreffen:

een bijdrage in de samenwerking met het JADS (€ 525.000), een deelname in een opgraving in de Verenigde Staten; Jurassic Mile (€ 319.000), een eigen bijdrage in drie Vidi projecten (€ 188.000) en een bijdrage in het project Marine Time Machine (€ 150.000).

Overige materiële kosten

	2021 realisatie	2021 begroot	2020 realisatie
	€	€	€
Overige materiële kosten	5.818.243	6.236.300	5.231.884

De overige materiële kosten omvatten een grote diversiteit aan posten variërend van brandstof voor de transportauto tot onderhoudskosten aan de laag vacuüm elektronen microscoop. Een aantal posten is lager dan begroot uitgekomen, inkoop museumkaarten voor bezoekers (€274.000), reis- en verblijfkosten (€ 192.000), werkmateriaal (€ 162.000), Moleculair lab (€ 73.000), Natuur van Nederland (€ 110.000), educatie materiaal (€ 91.000). Daarnaast waren de kosten voor de kantoorautomatisering aanzienlijk hoger dan begroot (€ 262.000), advieskosten (€ 153.000) en de wervingskosten voor de VriendenLoterij (€ 134.000). Per saldo zijn de materiële kosten afgerond € 418.000 lager dan begroot.

Personeelskosten, overig

	2021 realisatie	2021 begroot	2020 realisatie
	€	€	€
Cursussen en opleidingen	210.484	202.000	84.154
Werving en selectie	209.609	80.000	47.799
Kosten Arbo	8.020	7.500	38.029
Diversen	37.932	50.000	70.018
	466.045	339.500	240.000

De kosten voor cursussen en opleidingen liggen in lijn met de begroting. De kosten voor werving en selectie van personeel zijn aanzienlijk hoger doordat Naturalis heeft besloten om de kantoorautomatisering vanaf 2021 niet meer uit te besteden aan een externe partij, maar binnenshuis uit te voeren. Daarnaast wordt voor de werving van gespecialiseerd personeel meer gebruik gemaakt van bemiddelingsbureaus.

Inkoop winkel en arrangementen

	2021 realisatie	2021 begroot	2020 realisatie
	€	€	€
Inkoop winkels	382.896	198.000	316.375
Inkoop arrangementen en verhuur	4.302	29.000	14.710
	387.198	227.000	331.085

De hogere inkoopkosten van de winkel zijn toe te schrijven aan een hogere omzet van deze activiteiten. Er waren vrijwel geen activiteiten met betrekking tot arrangementen en de externe verhuur gedurende het jaar waardoor de inkoopkosten minimaal waren.

Materiële kosten tentoonstellingen

	2021 realisatie	2021 begroot	2020 realisatie
	€	€	€
Materiële kosten vaste presentatie	64.776	125.000	147.100
Materiële kosten tijdelijke presentatie	85.427	150.000	436.122
	150.203	275.000	583.222

De materiële kosten voor zowel de vaste presentatie als de tijdelijke presentatie zijn lager dan begroot in verband met de COVID-19 pandemie. De materiële kosten tijdelijke presentatie hebben met name betrekking op de tentoonstelling 200 jaar Naturalis.

28. Saldo rentebaten/-lasten

	2021 realisatie	2021 begroot	2020 realisatie
	€	€	€
Rentebaten	4	-	233
Rentelasten	(693.512)	(685.000)	(695.063)
	(693.508)	(685.000)	(694.830)

Het grootste deel van de rentelasten hebben betrekking op de lening van het Ministerie van Financiën.

5.10. Toelichting categoriale en functionele exploitatierekening

Op basis van het *Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2021-2024* 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 positieve 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 afgerond 29% en 71%.

Leiden, 22 maart 2022

Het bestuur

Edwin van Huis
Algemeen directeur

De raad van toezicht

Anna Chernilovskaya
Melanie Maas Geesteranus
Peter de Ruiter
Kim Smit
Robert-Jan Smits
Cynthia de Witt Wijnen – Guman
Taco Zimmerman

Namens dezen

Arjen Dorland
Voorzitter raad van toezicht

6. Overige gegevens

6.1. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het bestuur en raad van toezicht van Stichting Naturalis Biodiversity Center

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 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 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met het Handboek verantwoording cultuursubsidies Instellingen subsidieperiode 2021-2024 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 2021 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 in de relevante wet- en regelgeving zoals uitgewerkt in paragraaf 2.3 van het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2021-2024.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2021;
2. de categoriale exploitatierekening 2021; 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, het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2021-2024 en het Regeling Controleprotocol Wet normering topinkomens (WNT) 2021 vallen. 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.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met de Regeling Controleprotocol WNT 2021 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNTplichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

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 2022;
 - overige gegevens;
 - bijlagen balance sheet en 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 2021-2024 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 Accountantsprotocol cultuursubsidies Instellingen subsidieperiode 2021-2024 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 2021-2024.

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 2021-2024. 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 in de relevante wet- en regelgeving zoals uitgewerkt in paragraaf 2.3 van het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2021-2024.

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2021-2024, 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 rechtmatigheidscriteria 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.

Den Haag, 29 maart 2022

BDO Audit & Assurance B.V.
namens deze,

J.H. Luijt RA

6.2. Resultaatbestemming

	€
Exploitatieresultaat 2021	2.348.037
Specifieke bestemming van exploitatieresultaat aan reserves	
Toevoeging aan Bestemmingsreserve, onderdeel parkeergarage	(1.000.000)
Toevoeging aan Bestemmingsreserve, onderdeel laboratoriumapparatuur	(550.000)
Toevoeging aan Bestemmingsreserve, onderdeel COVID-19 pandemie	(518.283)
Toevoeging aan Bestemmingsreserve, onderdeel Geolab Utrecht	(9.180)
Vrijval uit Bestemmingsreserve, onderdeel MVA vaste presentatie	550.000
Exploitatieresultaat 2021 na specifieke bestemming	820.574

Naturalis heeft het voornemen om een parkeergebouw te realiseren op de locatie Mendelweg Noord. De bestemmingsreserve parkeergarage dient ter dekking van een deel van de toekomstige afschrijflasten.

Er wordt een bestemmingsreserve gevormd voor het vervangen van bestaande laboratoriumapparatuur die essentieel is voor de realisatie van de doelstelling van de stichting en waarvoor geen of beperkte externe subsidiemogelijkheden zijn.

Een deel van de aanvullende subsidie van het Ministerie van OCW ter dekking van de COVID-19 pandemie is in 2021 niet besteed. Dit deel wordt aan de bestemmingsreserve toegevoegd ter dekking van kosten die komende jaren nog voortvloeien uit de COVID-19 pandemie.

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. Na aftrek van onderhoudskosten is ruim € 9.180 aan de bestemmingsreserve toegevoegd.

Ter dekking van een deel van de afschrijflasten op de vaste presentatie is een bestemmingsreserve geformeerd. Tot en met 2029 zal jaarlijks € 550.000 vrijvallen.

Het positieve exploitatieresultaat 2021 na specifieke bestemming zal aan de Algemene reserve worden toegevoegd.

Voor het resultaat op de OCW kaderregeling exploitatiesubsidie onderzoek en wetenschap wordt verwezen naar de Categoriale en functionele exploitatierekening. Deze subsidie wordt geheel toegerekend aan collectiebeheer waar alle activiteiten van de sector Onderzoek en Onderwijs onder vallen. Het resultaat op Collectiebeheer is voor 2021 negatief. Er vindt geen mutatie op de egaliseringsreserve plaats.

7. Bijlagen

7.1. Balance sheet, by 31 December 2021 (after result appropriation)

Assets	2021	2020
	€	€
1. Intangible fixed assets	-	-
2. Tangible fixed assets	95.376.372	98.293.166
3. Financial assets	-	-
Total fixed assets	95.376.372	98.293.166
4. Stocks	345.816	219.733
5. Receivables	2.303.556	1.123.222
6. Cash and cash equivalents	20.706.319	14.087.032
Total current assets	23.355.691	15.429.987
Total assets	118.732.063	113.723.153
Liabilities		
7. General reserve	6.039.151	5.218.577
8. Appropriated reserve	10.459.213	8.931.750
9. Equalization reserve OCW/OWB		-
Total equities	16.498.364	14.150.327
10. Provisions	1.776.506	1.019.446
11. Long term debts	70.140.311	72.503.310
Total long term debts	70.140.311	72.503.310
12. Suppliers debts	1.400.484	981.573
13. Tax and social security contributions	914.052	1.031.409
14. Other debts	13.342.838	12.933.774
15. Accrued expenses	14.659.509	11.103.314
Total current liabilities	30.316.883	26.050.070
Total liabilities	118.732.063	113.723.153

7.2. Operating statement

Revenues	2021 Realization €	2021 Budget €	2020 Realization €
Own income:			
16. Fees and charges	3.597.027	2.434.000	3.540.142
17. Sponsoring	36.000	100.000	51.000
18. Other income	411.821	557.000	522.004
19. Indirect revenue	609.366	241.000	1.139.183
20. Contributions private	2.628.556	947.500	2.197.046
Total own income	7.282.770	4.279.500	7.449.375
21. Subsidy OCW:			
• Cultural policy law	9.606.891	9.601.000	9.093.113
• Heritage law component housing	9.549.952	10.337.000	9.691.517
• Heritage law component collection management	3.329.348	3.329.000	3.261.522
• Cultural policy law, occasional subsidy	2.075.000	2.023.800	2.218.400
• OCW/OWB operating subsidy	7.007.600	7.079.000	6.513.000
Other grants and donations:			
22. Contributions public	3.869.099	2.772.500	3.053.602
Total subsidies and contributions	35.437.890	35.142.300	33.831.154
Total revenues	42.720.660	39.421.800	41.280.529
Expenses			
23. Employee expenses	16.934.808	17.915.000	16.817.027
24. Housing expenses	4.382.717	5.140.000	3.661.460
25. Depreciation	4.987.192	5.122.000	5.856.876
26. Purchases	11.523	5.000	11.600
27. Other expenses	13.362.875	10.521.800	12.691.987
Total expenses	39.679.115	38.703.800	39.038.950
Result from activities	3.041.545	718.000	2.241.579
28. Net interest income expenses	(693.508)	(685.000)	(694.830)
Operating result	2.348.037	33.000	1.546.749



Darwinweg 2
Postbus 9517
2300 RA Leiden
www.naturalis.nl