

Verantwoording 2022

The background features a detailed scientific illustration of various insects and plants. A large green longhorn beetle is prominent in the upper right, with its long antennae curved. In the center, a red and yellow shield bug is shown. To the right, a green leafhopper is depicted. The bottom left shows a dark blue beetle. The background is filled with intricate line drawings of leaves, stems, and flowers, creating a complex, layered composition.

Bestuursverslag
Jaarrekening
Prestatieverantwoording

Inhoud

1	Bericht van de raad van toezicht	3	7	We zijn een duurzame en flexibele organisatie	23
1.1	Toezicht in 2022	3	7.1	Personeel	23
1.2	Corporate governance	3	7.2	Faciliteiten en vastgoed	24
1.3	Remuneratiecommissie en auditcommissie	4	7.3	Duurzaamheid	25
1.4	Samenstelling, benoeming en selectie	4			
1.5	Leden raad van toezicht en (neven)functies in 2022	4	8	Financiële resultaten	27
1.6	Rooster van aftreden	5	8.1	Exploitatieresultaat	27
1.7	Vergoedingenbeleid	5	8.2	Financiële positie	28
1.8	Goedkeuring jaarverantwoording	5	8.3	Continuïteit, toekomstverwachting en risicobeheersing	29
	Overzicht 2022	6			
2	Bestuursverslag	7	9	Toepassing governance codes	33
2.1	Inleiding	7	9.1	Governance Code Cultuur	33
2.2	Governance	7	9.2	Code Culturele Diversiteit en Inclusie	34
2.3	Scientific Advisory Board	8	9.3	Fair Practice Code	35
2.4	Verbonden partijen	8	9.4	Bezoldiging / WNT	35
3	Missie en strategische prioriteiten	10	10	Fiscale positie	37
4	Versnellen van het identificeren, beschrijven en begrijpen van biodiversiteit	11	11	Jaarrekening	39
4.1	Ontwikkeling van onderzoeksinfrastructuur	11	11.1	Balans (na resultaatverwerking)	39
4.2	Topniveau onderzoek	11	11.2	Staat van Baten en Lasten - categoriale exploitatierekening	40
4.3	Toonaangevende autoriteit voor onderzoek naar biodiversiteit	13	11.3	Staat van Baten en Lasten - categoriale en functionele exploitatierekening	41
5	We verstevigen de collectie als fundament voor ontdekkingen	15	11.4	Algemene grondslagen van de jaarrekening	42
5.1	Overzicht	15	11.5	Waarderingsgrondslagen	43
5.2	Planmatig beleid voor het beheer van de cultuurgoederen of verzamelingen	15	11.6	Grondslagen voor de waardering van activa en passiva	43
5.3	Kennisontwikkeling en -deling	16	11.7	Toelichting op de balans	45
5.4	Biodiversiteitsinformatie / collectieinformatie	16	11.8	Niet in de balans opgenomen verplichtingen	51
5.5	NLBIF	16	11.9	Niet in de balans opgenomen activa	51
			11.10	Verbonden partijen	51
6	Wij maken iedereen verliefd op de natuur	17	11.11	Toelichting exploitatierekening	52
6.1	Prestatieverantwoording, overzicht activiteiten en bereik	17			
6.2	Museum	18			
6.3	Educatie	19			
6.4	Online aanbod	19			
6.5	Outreach - aanbod buiten het museum	19			
6.6	Maatschappelijke positionering	20			
6.7	Fondsen en partners	21			

1. Bericht van de raad van toezicht

Na drie jaar van beperkende corona maatregelen kon Naturalis vanaf het voorjaar van 2022 weer volledig operationeel functioneren. In die drie jaar is veel gevraagd van de organisatie, die een grote flexibiliteit en veerkracht heeft getoond. Nieuwe uitdagingen hebben niet lang op zich laten wachten. Om te beginnen was duidelijk dat het weer oppakken van de werkrouines en het weer 'naar kantoor' gaan de nodige aandacht vroegen. Onderwerpen die ook in de raad uitvoerig zijn behandeld, zijn de uitblijvende loon- en prijsbijstelling voor de subsidie van het ministerie van OCW voor onderzoek, achterstanden in het beheer van collecties, duurzaamheid, cybersecurity, koloniale collecties inclusief het verzoek tot teruggave van de collectie Dubois en de groeiende portefeuille met projecten. schien anders vermoeden, de raad kijkt met de organisatie terug op een bijzonder succesvol 2022. Nog nooit had het museum zoveel bezoekers en ook met de andere activiteiten doet Naturalis het uitstekend. Het instituut heeft steeds meer impact, wat gezien de urgentie van de biodiversiteitscrisis van groot belang is. De raad dankt daarom iedereen – medewerkers, samenwerkingspartners, bezoekers, ministerie, sponsors - binnen en buiten Naturalis die daaraan heeft bijgedragen.

1.1 Toezicht in 2022

In 2022 vergaderde de raad van toezicht vier keer met de bestuurder en één keer met het gehele managementteam. Vast onderwerp van elke reguliere vergadering is een terugblik op het voorgaande kwartaal. De raad bespreekt daarbij de actuele realisatie van doelstellingen, grote projecten, strategie en financieel beleid en bevat ook resultaatprognoses. Het toezicht omvat ook het risicomanagement, waarbij de aandacht van de raad in het bijzonder uitgaat naar de onderwerpen die in het bestuursverslag zijn genoemd, met nadruk voor de financiële en cybersecurity risico's. In het verslagjaar heeft de raad verder de gebruikelijke goedkeuringsbesluiten aangaande de jaarrekening 2021, begroting en activiteitenplan 2023 genomen. In september vond het jaarlijkse werkbezoek aan Naturalis plaats. Dit werd gecombineerd met een overleg met het managementteam waarin de uitwerking van de strategie 2021-2024 werd besproken, onder meer de positionering en strategie op gebied van public engagement.

De raad heeft onder externe leiding zijn functioneren geëvalueerd. Daarbij heeft de raad samen met de bestuurder gewerkt aan een heldere gedeelde visie op bestuur en toezicht en ieders eigen rol en verantwoordelijkheid daarbij. 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 2022 geen sprake was van belangentegenstellingen of andere omstandigheden die afbreuk kunnen doen aan de kwaliteit van bestuur en toezicht.

1.2 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 governance structuur niet gewijzigd. De raad heeft in september besloten om Maaïke van de Kamp - Romijn aan te wijzen als de persoon die bij ontstentenis of belet van de algemeen directeur in de zin van artikel 4, lid 6 van de statuten, de stichting zal besturen. Deze aanwijzing zal jaarlijks in de RvT van maart worden vernieuwd. Daarnaast heeft de raad goedkeuring verleend aan het bestuursbesluit om Maaïke van de Kamp-Romijn aan te stellen als procuratiehouder met een volledige volmacht. Zij mag in verband daarmee de titel 'Plaatsvervangend Algemeen directeur' voeren.

1.3 Remuneratiecommissie en auditcommissie

De remuneratiecommissie heeft op 16 januari 2023 met de algemeen directeur een evaluatie- en functioneringsgesprek gevoerd. Het beloningsbeleid van de bestuurder is conform de WNT-norm.

De auditcommissie is ingesteld om de raad bij te staan in zijn controlerende taak en toezichhoudende rol in het bijzonder op gebied van financiële zaken en risicomanagement. De commissie bestaat uit Kim Smit en Cynthia de Witt Wijnen - Guman. In het verslagjaar heeft de auditcommissie driemaal vergaderd.

1.4 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. In 2022 zijn geen nieuwe leden benoemd. In december is Kim Smit herbenoemd voor een tweede termijn als lid met ingang van 21 maart 2023, waarbij de benoeming is getoetst aan de profielschets en de relevante bepalingen van de Governance Code Cultuur in acht zijn genomen. Tijdens dezelfde vergadering heeft de raad besloten om Kim Smit te benoemen tot plaatsvervangend voorzitter, die bij afwezigheid van de voorzitter al diens taken en bevoegdheden waarneemt. Dit conform artikel 10, lid 1 van de statuten.

1.5 Leden raad van toezicht en (neven) functies in 2022

- **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 tevens lid auditcommissie 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; 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; 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 toezicht en voorzitter audit commissie Stichting Regionale Omroep West; Lid raad van toezicht Stichting Essure claims, Lid raad van toezicht en voorzitter audit commissie Stichting Jong JGZ, Lid raad van toezicht en voorzitter audit commissie Stichting NRG/Pallas, CFO a.i. Vital
- **Robert-Jan Smits (1958)**
Voorzitter college van bestuur van de Technische Universiteit Eindhoven; Lid van de stuurgroep strategie, openbare aangelegenheden en bestuur van UNL (voorheen VSNU); Lid Curatorium VNO-NCW; Lid van het Comité Nationaal Groeifonds; Lid van de senaat van de Leibniz-Vereniging Berlijn; Lid van de wetenschappelijke raad van de European Holocaust Research Infrastructure (EHRI).
- **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. (tot juli 2022); lid van de raad van toezicht van Beeld en Geluid; lid van de raad van advies VU Entrepreneurship + Impact.

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 Rooster van aftreden

Tabel 1: Rooster van aftreden

	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

1.7 Vergoedingenbeleid

De leden van de raad hebben recht op een onkostenvergoeding van € 100 per bijgewoonde reguliere raadsvergadering. Hiervan wordt geen gebruik gemaakt. Daarnaast stelt de stichting elk lid een individueel lidmaatschap van International Council of Museums (ICOM) ter beschikking.

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.

De raad van toezicht heeft in de vergadering van 24 maart 2023 de jaarrekening 2022 goedgekeurd.

1.8 Goedkeuring jaarverantwoording

In deze verantwoording zijn de jaarrekening en het bestuursverslag over 2022 opgenomen van de Stichting Naturalis Biodiversity Center. De door de directie opgestelde jaarrekening is gecontroleerd door Mazars Accountants. 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

Leiden, 24 maart 2023

Voorzitter raad van toezicht:

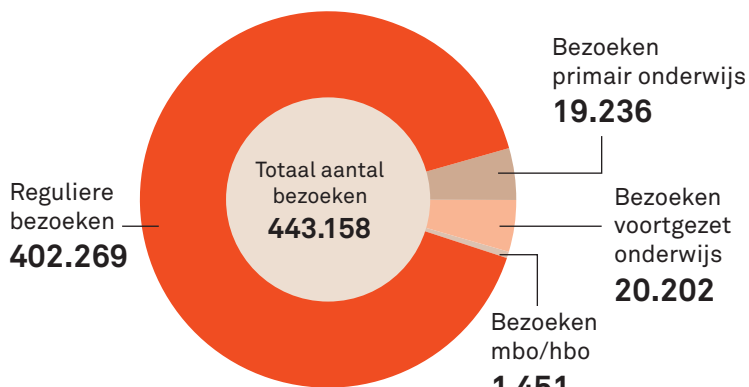
Arjen Dorland

Leden:

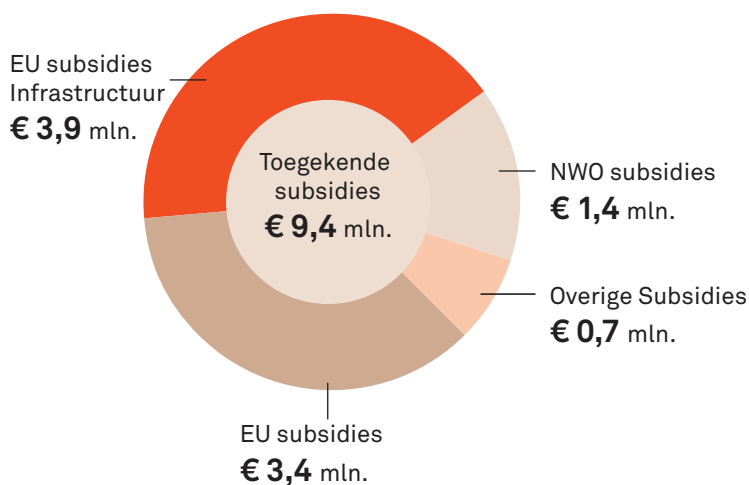
Anna Chernilovskaya
Melanie Maas Geesteranus
Peter de Ruiter
Kim Smit
Robert-Jan Smits
Cynthia de Witt Wijnen – Guman
Taco Zimmerman

Overzicht 2022

Bezoeken museum



Toegekende projectsubsidies NWO en EU



Onderzoek en academisch onderwijs



Collectie



180.000
Het totaal aantal typen in de collectie

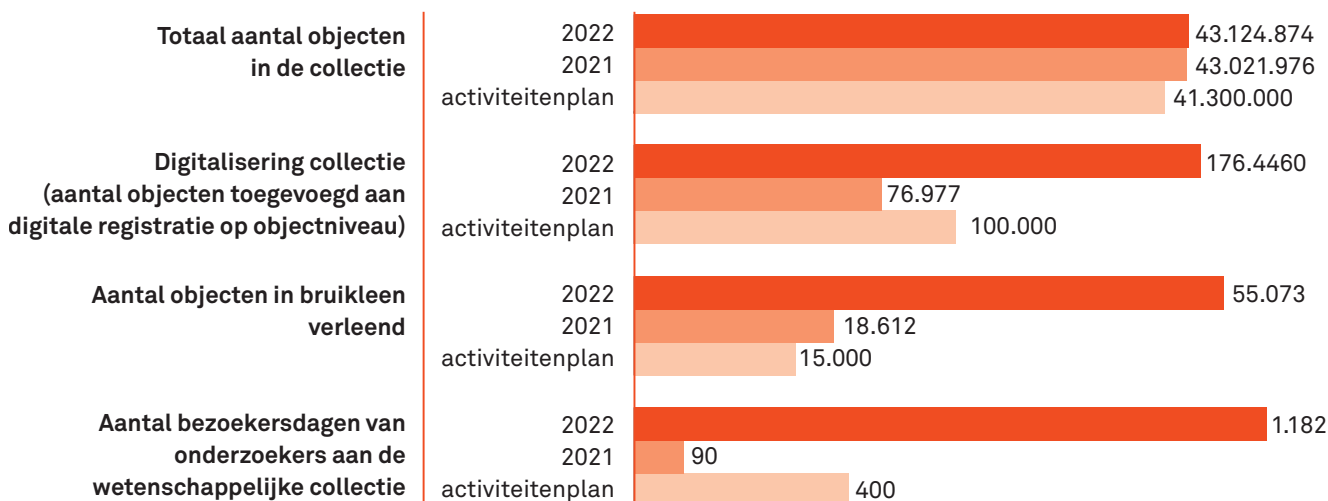


27 Nieuwe taxa
161 Nieuwe soorten



Een kwart van de kritische achterstand in de vloeistofcollecties is weggewerkt.

Overzicht collectie



2. Bestuursverslag

2.1 Inleiding

Naturalis heeft in 2022 meer bezoekers ontvangen dan ooit tevoren en heeft sinds de heropening in het najaar van 2019 inmiddels meer dan een miljoen bezoekers ontvangen. Een geweldige prestatie, aangezien aan het begin van het jaar het museum nog was gesloten in verband met corona. Eindelijk hebben we weer het beeld van Naturalis als een druk en levendig museum waar je de schoonheid van de natuur beleeft, kunnen waarmaken. Ook zijn we dit jaar er weer in geslaagd om veel onderzoeksgelden binnen te halen, waarbij we steeds beter worden in het werven van Europese financiering voor projecten. Met het nieuwe Europese Biodiversity Genomics Europe (BGE) programma bouwen we aan een volgende belangrijke infrastructuur ten behoeve van onderzoek en maatschappij.

De ontwikkeling van onze ambities op gebied van toponderzoek, talentontwikkeling en onderwijs en de leidende rol in biodiversiteitsonderzoek verloopt uitstekend. Een zorg blijft wel dat loon- en prijsbijstellingen voor de rijkssubsidie voor wetenschap en onderzoek niet structureel worden uitgekeerd. We hebben ook moeten vaststellen dat we met de huidige capaciteit niet in staat zijn om achterstanden in het collectiebeheer, voortgekomen uit de overname van de universitaire collecties in 2011-2013, in te lopen en tegelijk het reguliere beheer uit te voeren. We zijn blij dat we beide onderwerpen ook hebben kunnen bespreken met de bewindslieden tijdens hun gezamenlijke werkbezoek aan Naturalis in augustus 2022. We hebben minister Dijkgraaf en staatssecretaris Uslu daarbij tevens een goede indruk kunnen geven van de veelomvattende en uiteenlopende activiteiten die we met ons instituut ontplooiën.

Tweeëneenhalf jaar geleden - het lijkt veel langer - hebben we een route naar de toekomst uitgestippeld in ons Strategisch plan 2021-2024. Een route voor Naturalis, maar ook een route naar een betere wereld. Een wereld met meer begrip van onze natuurlijke leefomgeving en met meer waardering voor de natuur. Biodiversiteit staat immers onder grote druk en onze afhankelijkheid ervan is groot. We hebben impact. We bereiken veel mensen, we creëren kennis, we leiden de bouw van infrastructuren voor de toekomst, zetten kinderen aan het denken en maken onze

collectie nog meer relevant. Maar ons succes maakt onze missie niet minder actueel of minder uitdagend. Ook het komend jaar zullen we ons blijven inzetten voor een betere wereld.

Edwin van Huis
Algemeen directeur

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.'

De stichting voorziet in haar inkomsten in hoofdzaak uit drie geldstromen: rijkssubsidie in het kader van de culturele basisinfrastructuur en Erfgoedwet, rijks-subsidie 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: Lid raad van toezicht Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten; Lid raad van commissarissen coöperatie SURF; Lid van de Board of Directors of the International Barcode of Life iBOL; Lid bestuur Stichting Japanmuseum SieboldHuis.

Met ingang van 1 oktober 2022 is Maaïke van de Kamp - Romijn benoemd tot procuratiehouder met volledige volmacht. Zij heeft geen nevenfuncties.

2.2.3 Ondernemingsraad

Per 31 december 2022 heeft de OR de volgende samenstelling:

- Bouchra Filali, voorzitter
- Daniëlle Meuleman
- Titus Kretzschmar
- Max Caspers
- Nicole de Voogd
- Astrid Roquas
- Marijn Prins

2.2.4 Vergaderingen

De ondernemingsraad heeft in 2021 elf 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 het thuiswerkbeleid en de werkomstandigheden. De raad heeft tweemaal overleg gevoerd met een delegatie van de raad van toezicht. In 2022 zijn verder onder meer de volgende dossiers behandeld: Health & Safety Protocol, ontvlechting ICT en Algemene zaken, wijziging plaats in organisatie van afdelingen Tentoonstellingen en Business development, opvolging vrijgekomen functie wetenschappelijk directeur, transitie sector Collectie, wijzigingen organisatie van afdeling Research Coordination Office.

2.3 Scientific Advisory Board

Op het gebied van de wetenschappelijke strategie laat de directie zich bijstaan door de Scientific Advisory Board (SAB). In 2022 is de eenmaal board bijeengekomen.

Samenstelling:

- Dr. Roy Erkens - (Voorzitter) Universitair hoofddocent Plant Evolutionaire Biologie aan de Universiteit Maastricht
- Prof. dr. David Harper - Hoogleraar Paleontologie aan de Durham University, VK
- Prof. dr. Eric Schranz - Hoogleraar Biosystematiek aan Wageningen University & Research
- Prof. dr. Ionica Smeets - Hoogleraar Wetenschapscommunicatie aan de Universiteit Leiden
- Prof. dr. Nina Rønsted - Directeur Wetenschap en Natuurbehoud, Nationale Tropische Botanische Tuin, Hawaï

- Prof. dr. Corrie Moreau - Moser hoogleraar Biosystematiek en Biodiversiteit aan de Cornell University, New York, VS
- Prof. dr. Annemarie van Wezel - Hoogleraar Milieu-ecologie, Instituut voor Biodiversiteit en Ecosysteem Dynamica, Universiteit van Amsterdam
- Prof. dr. Joost Batenburg - Hoogleraar Computerwetenschappen LIACS, beeldvorming en visualisatie, Universiteit Leiden
- Prof. dr. Elisabeth Holland - Directeur Pacific Centre for Environment and Sustainable Development, Hoogleraar Ocean and Climate Change aan de University of the South Pacific, Fiji
- Prof. dr. Alexandre Antonelli - Directeur Wetenschap, Professor Biodiversiteit, Royal Botanic Gardens, Kew, VK

2.4 Verbonden partijen

Er zijn geen rechtspersonen waarover de stichting in de zin van artikel 2:381 lid 3 BW overheersende zeggenschap kan uitoefenen. Enkele organisaties hebben in 2022 specifieke bijdragen ontvangen via de stichting. Naturalis werkt nauw samen met de Stichting Japanmuseum SieboldHuis. Dit is contractueel vastgelegd. Er bestaat een personele unie tussen de leden van de raad van toezicht van beide stichtingen en de bestuurder van Naturalis is tevens onbezoldigd lid van het bestuur van het SieboldHuis. Naturalis ontvangt een geormerkte subsidie van het ministerie van OCW ten behoeve van publieksactiviteiten in het SieboldHuis welke als bijdrage aan het SieboldHuis is overgemaakt. Voor de verantwoording van de bijdrage verwijzen we naar de gecontroleerde jaarstukken van de Stichting Japanmuseum SieboldHuis.

Naturalis functioneert als nationaal knooppunt (NLBIF) voor de Global Biodiversity Information Facility (GBIF) en ontvangt daarvoor subsidie, waarvan een gespecificeerd deel wordt ingezet om bij te dragen aan projecten in Nederland die bijdragen aan de doelstellingen van GBIF.

Verschillende 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.

3. Missie en strategische prioriteiten

De missie van Naturalis is: **Biodiversiteit beter begrijpen en waarderen**. We doen hier verslag van onze voortgang in 2022 aan de hand van de 4 strategische speerpunten die we voor de periode 2021-2024 hebben geformuleerd.

Vier strategische prioriteiten

Gebruikmakend van alle technologische, wetenschappelijke en museale middelen die ons ter beschikking staan, willen we het begrijpen van biodiversiteit transformeren.

1



We versnellen het identificeren, beschrijven en begrijpen van biodiversiteit

Door excellente wetenschap, diepgaande taxonomische kennis en nieuwe veelbelovende technologieën te combineren, versnellen we de ontdekking van de biodiversiteit in de wereld, creëren we opwindende nieuwe multidisciplinaire onderzoekslijnen en leiden we toonaangevende wetenschappers en experts op voor grensverleggend onderzoek.

2



We verstevigen de collectie als fundament voor ontdekkingen

We versterken de nationale natuurhistorische collectie als fundamenteel instrument voor het begrijpen van biodiversiteit. We verdiepen onze kennis van de collectie en delen haar digitaal om zoveel mogelijk mensen informatie, kennis en gereedschappen te geven die relevant zijn voor de hedendaagse maatschappelijke uitdagingen van het Antropoceen.

3



Wij maken iedereen verliefd op de natuur

Onder druk van wat we dagelijks om ons heen met de aarde zien gebeuren, worden we gedreven door nieuwsgierigheid en verantwoordelijkheidsgevoel. Daarom willen we de gevolgen van het Antropoceen bespreekbaar maken, helpen het bewustzijn te creëren dat onze leefwereld verloren gaat als we niks doen. Tegelijk bieden we een perspectief, geven richting en handvatten om iets te doen. Wij gaan zaadjes planten voor een positieve houding ten aanzien van de natuur.

2



We zijn een flexibele en duurzame organisatie

We maken van ons nieuwe gebouw een thuis voor onszelf en onze gasten: voor museumbezoekers, wetenschappers en vrijwilligers. We investeren in duurzaamheid, zowel in de bedrijfsvoering als in ons gedrag. We werken 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. Expliciet maken we werk van de diversiteit in de samenstelling van ons personeel. We bouwen een robuuste en veilige ICT infrastructuur die aansluit op de wereld en past bij onze ambities.



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

4.1 Ontwikkeling van onderzoeksinfrastructuur

De infrastructuurprogramma's DiSSCo, ARISE en BGE zijn nauw met elkaar verbonden bij het opzetten van infrastructuren voor gegevensintegratie. De in ARISE gebouwde infrastructuur ondersteunt niet alleen de DiSSCo-visie, maar overlapt en ondersteunt ook de behoeften van BGE.

4.1.1 ARISE

Met ARISE ontwikkelen we een semiautomatische soortenidentificatie-infrastructuur van al het meercellige leven in Nederland. Het doel is om alle soorten van Nederland te kunnen herkennen, op welke locatie dan ook met gebruik van DNA barcoding en digitale identificatie via (beeld, geluid, radar) sensoren.

Dit jaar hebben we gewerkt aan de eerste prototypes: "end-to-end" gestroomlijnde werkprocessen, dataflows en digitale modules. De focus lag daarbij op "single specimen" barcoderen en beeldherkenning voor de insecten camera Diopsis. We hebben de "Targetlist" opgeleverd; een overzicht van alle soorten in Nederland waarvan nog geen DNA barcode beschikbaar is. Hiermee kunnen we doelgericht op zoek naar de nog ontbrekende soorten om het identificeren op basis van DNA te versnellen. In de toekomst wordt deze data ook verbonden met ander soort data zoals beeld, geluid, waarnemingen.

Er is een flinke slag geslagen in opschaling rondom het verwerken van samples. Zo kunnen we met het team momenteel 600-1000 specimen per week verwerken. Ook bij DNA barcoding kunnen nu in potentie meer dan 2200 samples tegelijk verwerken en hebben we betaalbare protocollen voor bijna ieder type sample uit het veld.

Data is een belangrijk onderwerp binnen ARISE en ook hiervoor zijn meerdere prototypes afgeleverd. Voor Diopsis camera beelden specifiek zijn we dichtbij een volledige data management laag die zorgt voor ontsluiting tussen data opslag en de online soortherkenning. Verschillende sensoren werden in het veld getest en ook de data flow kant werd verder uitgewerkt waardoor er nu een digitaal dashboard inzicht geeft in wat de status is van iedere ARISE sensor en

welke data (beelden) geproduceerd worden op welke plek. Stukje bij beetje beginnen de eerste services echt vorm te krijgen. Dit jaar hielden we voor het eerste de ARISE Day om geïnteresseerden vanuit onderzoek, beleid en industrie kennis te laten maken met ARISE en een netwerk op te bouwen. Ruim 200 mensen kwamen samen voor een dag vol inspiratie en samenwerking.

4.1.2 BGE

Het Biodiversity Genomics Europe (BGE) programma is officieel van start gegaan op 1 september 2022, onder leiding van Naturalis. Met BGE heeft Naturalis de volgende stap gezet om onze infrastructuur op het gebied van DNA- en AI-technologie op Europese schaal uit te breiden en te ontwikkelen. Dankzij de inspanningen van BGE kunnen we op Europees niveau netwerken voor biodiversiteitsgenomica opzetten, datapijplijnen in heel Europa implementeren en genomische instrumenten toepassen om het begrip van de pan-Europese biodiversiteitsdynamiek in tijd en ruimte te verbeteren.

4.1.3 DiSSCo

Het programma Distributed System of Scientific Collections (DiSSCo, 170+ deelnemende instituten uit 22 landen) wil een onderzoeksinfrastructuur creëren in de vorm van één Europese collectie die alle Europese natuurwetenschappelijke activa digitaal verenigt onder gemeenschappelijke toegang, curatie, beleid en praktijken die ervoor zorgen dat alle gegevens gemakkelijk vindbaar, toegankelijk, interoperabel en herbruikbaar zijn (FAIR-principes). DiSSCo vertegenwoordigt de grootste formele overeenkomst ooit tussen natuurhistorische musea, botanische tuinen en universiteiten die over collecties beschikken. 2022 stond in het teken van het laatste jaar van de voorbereidingsfase *DiSSCo Prepare*. Hierin is gewerkt aan het gereed maken van de infrastructuur op technisch, wetenschappelijk, gegevens, organisatie en financieel gebied, voor de volgende fase: implementatie. In de loop van 2023 zal DiSSCo als zelfstandig rechtspersoon deze fase ingaan.

4.2 Topniveau onderzoek

Zie Tabel 2.

Tabel 2: Toegekende subsidies NWO en EU

	Doel	Resultaat
Toegekende subsidies	€ 3,2 mln.	€ 9,4 mln.
EU subsidies Onderzoek		€ 3,4 mln.
EU subsidies Infrastructuur Onderzoek		€ 3,9 mln.
NWO subsidies Onderzoek		€ 1,4 mln.
Overige Subsidies Onderzoek		€ 0,7 mln.
Wetenschappelijke publicaties (SCI)	150	157
Doctoraten toegekend aan promovendi onder begeleiding van Naturalis	3	3
Bijdrage aan het hoger onderwijs (uren onderwijs)	7.628	10.615

4.2.1 Tegekende subsidies NWO en EU

In 2022 werden 11 projectaanvragen toegekend, met in totaal € 8,4 mln. voor door Naturalis uit te voeren activiteiten. Enkele projecten lichten we hieronder toe. Een breed consortium, onder leiding van Naturalis, gaat de komende vier jaar onderzoek doen naar de verborgen biodiversiteit in de stad, in het be kroonde project **NWA-ORC Verborgen Biodiversiteit**. Gekeken wordt hoe schimmels, bacteriën, bodemdieren, bryofyten, korstmossen en andere kleine organismen in de stad kunnen worden gebruikt om bomen beter te laten groeien, betonnen wegen plantvriendelijker te maken en hittestress te verminderen. De toegekende ERC Consolidator **Mixotrophy** onderzoekt hoe planten ook koolstof kunnen opnemen uit ‘wortelgeassocieerde schimmels’, wanneer zonlicht onvoldoende beschikbaar is voor groei.

MAMBO en **GUARDEN** benadrukken en vergroten het multidisciplinaire onderzoek van Naturalis, terwijl ze ons leiderschap in het verbinden van biodiversiteit met AI uitbreiden. Naturalis richt zich in eerste project op het afstemmen van nieuw ontwikkelde technieken met bestaande data en ICT infrastructuur en op het verder ontwikkelen van de beeld- en geluidsherkenning voor biomonitoring via mobiele telefoons. Het **GUARDEN**-project heeft tot doel kunstmatige intelligentie te gebruiken bij het beheer van biodiversiteit. Naturalis zal zich binnen dit project richten op geluidsherkenning en dit koppelen aan **MAMBO** en **ARISE**.

Het **LegaSEA**-project is gericht op het veiligstellen van de natuurhistorische erfenis van Doggerland. LegaSea AI-ontwikkelt oplossingen om fossielen te identificeren en te classificeren en ze te koppelen aan hun geologische context. Door het gebruik van AI zal Naturalis de evolutie van ecosystemen en veranderingen in de biodiversiteit in het Noordzeegebied kunnen reconstrueren.

Het **TETTRIS**-project richt zich op opbouw van taxonomische onderzoekscapaciteit nabij biodiversiteits-hotspots en voor beschermde gebieden. Het brengt expertise samen van taxonomen, burgerwetenschappers, onderzoekers, onderwijzers, biodiversiteitsinformatici en deskundigen op het gebied van machinaal leren.

Drie **NWO Mosaic 2.0** subsidies werden door Naturalis begeleid, waarvan een project is toegekend en de andere

twee projecten door hun respectievelijke universiteiten in aanmerking zijn gekomen om hun onderzoek voort te zetten. Het begeleiden van Mosaic 2.0 subsidieaanvragen, benadrukt het streven van Naturalis om nieuwe promovendi te stimuleren zich te richten op hun eigen ideeën binnen de onderzoeksgroepen van Naturalis; het bevorderen van diversiteit in onderzoek.

Drie **Marie Skłodowska-Curie Actions Postdoctoral Fellowships** werden gefinancierd door de EU. Er zal onderzoek worden gedaan naar de evolutie van de voortbeweging bij apen en mensen; de anatomie van de allereerste haaien en de combinatie van taxonomisch onderzoek naar het paddenstoelengeslacht *Mycena* met uitgebreid genetisch werk.

4.2.2 Wetenschappelijke publicaties (SCI)

In 2022 zijn 157 wetenschappelijke tijdschriftpublicaties met een Science Citation Index (SCI) door het wetenschappelijk personeel van Naturalis verschenen. Daarnaast zijn er 22 Non-SCI publicaties verschenen en 42 andere publicaties, waaronder rapporten, reviews, conference proceedings artikelen, boeken, nieuwsberichten en brieven. Het jaar 2022 is daarmee vergelijkbaar met 2021.

4.2.3 Bijdrage aan hoger onderwijs

Naturalis hecht veel belang aan de ontwikkeling van jong onderzoekstalent tot excellente zelfstandige onderzoekers. Drie door Naturalis begeleide promovendi hebben hun promotietraject met succes kunnen afronden:

- Le Qin Choo gepromoveerd op haar proefschrift ‘Genomic variability and population structure in shelled pteropods’. Le Qin Choo promoveerde bij de afdeling Plankton Diversity and Evolution van Naturalis, onder begeleiding van Katja Peijnenburg.
- Paul Hoekstra gepromoveerd op zijn proefschrift ‘Disentangling Lianas. De systematiek van *Monanthotaxis* (Annonaceae)’. Paul Hoekstra promoveerde onder supervisie van Jan Wieringa.
- Roderick Bouman gepromoveerd op zijn proefschrift ‘Systematics, biogeography and bioactivity of the genus *Phyllanthus* L. and related genera of tribe Phyllanthaeae (Phyllanthaceae)’. Roderick Bouman



promoveerde onder supervisie van Dr. Paul Keßler en zet zijn onderzoek voort terwijl hij werkt als collectiebeheerder bij de Hortus botanicus.

Al onze onderzoeksgroepen verzorgen hoger onderwijs. Onze onderzoekers coördineren en dragen bij aan cursussen op universiteiten en hogescholen en begeleiden studenten tijdens stageprojecten. In 2022 bestond de bijdrage van Naturalis aan het hoger onderwijs uit meer dan 10.615 uur. Deze prestatie is het resultaat van de voortdurende deelname, inzet en aanpassingsvermogen van veel van onze onderzoekers, waaronder postdocs en promovendi, en medewerkers van het lab en de collecties. Naturalis verzorgde onderwijsactiviteiten in 50 verschillende cursussen, verspreid over 16 verschillende instellingen, waaronder 11 universiteiten. Onze onderzoekers coördineerden in totaal 19 universitaire cursussen, waarvan 13 aan onze partneruniversiteiten (Universiteit Leiden, UvA, WUR). Daarnaast bleef Naturalis grote aantallen stagiaires aantrekken bij onze onderzoeksafdelingen en ontvingen meer dan 50 BSc-studenten van universiteiten en 40 studenten van hogescholen.

4.2.4 Nieuwe soorten en taxa

In 2022 werden 161 nieuwe soorten en 27 nieuwe taxa geïdentificeerd door wetenschappelijke medewerkers van Naturalis, gastonderzoekers en aan Naturalis verbonden correspondenten.

4.2.5 Creëren van een aantrekkelijke en inclusieve wetenschappelijke omgeving

Om de wetenschap te laten gedijen, streeft Naturalis naar een aantrekkelijke, veilige en inclusieve werkomgeving. Dat geldt ook voor de werkomgeving buiten het gebouw. Om die reden is in 2022 een nieuw *Health & Safety* protocol voor veldwerk opgesteld. In aanvulling daarop worden doorlopende trainingen georganiseerd voor alle onderzoekers, inclusief sociale veiligheid en weerbaarheidstrainingen. In 2022 werd met succes de eerste *Social Safety and Scientific Fieldwork Training* georganiseerd voor alle promovendi. Ook zijn de mede door Naturalis geïnitieerde standaarden voor wetenschappelijk duiken van het Dutch Scientific Diving Platform (DSDP) officieel vastgesteld. Deze (hoge) normen bieden veiligheid, duidelijke afspraken en vergemakkelijken de samenwerking tussen de aangesloten instituten.

4.3 Toonaangevende autoriteit voor onderzoek naar biodiversiteit

4.3.1 Ontwikkeling van BiodiversityXL

Het Centre of Excellence for Netherlands Biodiversity Research, ofwel BiodiversityXL, is een initiatief van Naturalis, het Nederlands Instituut voor Ecologie (NIOO-KNAW), het Koninklijk Nederlands Instituut voor Onderzoek der Zee (NIOZ-NWO) en Westerdijk Fungal Biodiversity Institute-KNAW (Westerdijk).



Barbara Gravendeel

Met BiodiversityXL is een landelijke aanpak gestart om de kennis over biodiversiteit in Nederland een impuls te geven. In 2022 zijn twee BiodiversityXL dagen georganiseerd om de gecombineerde kennis van bodem, zoet en zout water en lucht te integreren. Ook is een bijeenkomst georganiseerd met alle Nederlandse universiteiten. Daarnaast is een bijeenkomst met het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV) opgezet. In de toekomst zal er een vervolgbijeenkomst plaatsvinden om de bijdrage van BiodiversityXL aan de kennisagenda van LNV te definiëren en dit nationale initiatief te koppelen aan het nieuwe Leidse Biodiversiteitsnetwerk met onderzoekers van Naturalis, IBL, CML en Hortus Botanicus.



Hans ter Steege

4.3.2 Gevestigde wetenschappelijke samenwerkingsverbanden

In 2022 ontving Naturalis een delegatie van het Indonesische nationale agentschap voor onderzoek en innovatie BRIN. Samen met onze Indonesische collega's maakt Naturalis plannen voor biodiversiteitsexpedities op zee en op het land in Indonesië en voor verdere samenwerking op het gebied van onderzoek en uitwisseling van personeel. Naast de Indonesische delegatie ontving Naturalis ook een delegatie van de Aziatische Ontwikkelingsbank. Naturalis heeft zijn samenwerking in Leiden Kennisstad verlengd.

In 2022 zijn twee groepsleiders van Naturalis met een speciale benoeming tot hoogleraar benoemd. Barbara Gravendeel is benoemd tot bijzonder hoogleraar Plantenevolutie aan de Radboud Universiteit. Hans ter Steege is benoemd tot bijzonder hoogleraar Community Ecology of Tropical Trees aan de Universiteit Utrecht. Daarmee worden momenteel 15 leerstoelen bekleed door medewerkers van Naturalis.

5. We verstevigen de collectie als fundament voor ontdekkingen

5.1 Overzicht

Tabel 3: Overzicht collectie

Collectie	2022	2021	activiteitenplan
Totaal aantal objecten in de collectie	43.124.874	43.021.976	41.300.000
Digitalisering collectie (aantal objecten toegevoegd aan digitale registratie op objectniveau)	176.446	76.977	100.000
Aantal objecten in bruikleen verleend	55.073	18.612	15.000
Aantal bezoekersdagen (bezoekers*dagen) van onderzoekers aan de wetenschappelijke collectie	1.182	90	400

5.2 Planmatig beleid voor het beheer van de cultuurobjecten of verzamelingen

Een belangrijk aandachtspunt in de strategische doelstellingen voor 2022 was het aanpakken van de behoudsachterstand in de vloeistofcollecties. Naar schatting zeker 125.000 potten verkeerden in een kritieke toestand. Er is een speciaal team gevormd van tijdelijke projectmedewerkers en vrijwilligers die vanaf maart 2022 hiermee aan de slag zijn gegaan. Vloeistofcollecties blijven continu onze aandacht vragen en het behoudswerk van dit materiaal is gecompliceerd door verschillende samenstellingen van de bewaarvloeistoffen, verschillende typen potten en afdichtingen en regels voor veilig werken. De opstart van het team vereiste een opleidingstraject voor de medewerkers, hiervoor is onder andere een verdiepende cursus gegeven door een wereldautoriteit op het gebied van vloeistofcollecties. Eind 2022 is zeker een kwart van de kritische achterstand in de vloeistofcollecties weggewerkt.

December 2022 is gestart met een waarderings- en deselectieproject in ons depot op de Rooseveltstraat in Leiden. Eind 2023 zal er advies uitgebracht worden met betrekking tot een (permanent) onderkomen voor de collecties die na waardering overblijven.

Een belangrijk strategisch doel voor 2022 was het in kaart brengen van de typencollectie met het doel om het mondiale biodiversiteitsonderzoek te voorzien van

de juiste taxonomische basisinformatie. Uiteindelijk moet het typenproject leiden tot het ontsluiten van alle digitale informatie rond elk type-exemplaar. In 2022 is een inschatting gemaakt van het aantal type-exemplaren en hun ontsluitingsgraad. Het totaal aantal typen in de collectie wordt geschat op 180.000, waarvan zo'n 60% is voorzien van een basisregistratie. Om de hoeveelheid werk in te kunnen inschatten die nodig is om de hele typencollectie van Naturalis naar een minimumniveau van ontsluiting te brengen is een pilotproject uitgevoerd in de Hemiptera (wantsen) deelcollectie, waarbij de typen zijn gelokaliseerd, geregistreerd, gefotografeerd en apart zijn opgeslagen. Op basis van de opgedane ervaring in dit project wordt in 2023 een voorstel opgesteld om uiteindelijk de gehele Naturalis typencollectie te ontsluiten. Naar verwachting zal het typenproject de komende jaren een belangrijk aanknopingspunt vormen voor onze verdere ambities tot een volledig digitale collectie.

In 2022 heeft Naturalis met steun van het Mondriaan Fonds een uniek cluster van bergkristal kunnen aankopen. Het gaat om een circa 270 miljoen jaar oud zogenaamd 'reuzencluster' met perfect gekristalliseerde en heldere, doorzichtige kwarts kristallen van edelsteenkwaliteit. Het is een echte publiekstrekker voor Naturalis, gezien de bijzondere schoonheid, zeldzaamheid en het bijbehorende verhaal over de geologische processen die onze planeet vormgeven, en hoe deze processen de omstandigheden creëren waarin de levende natuur kan gedijen en biodiversiteit ontstaat.

5.3 Kennisontwikkeling en -deling

Medio 2022 werd het project *Automatische beeldherkenning als instrument voor museumcollecties* opgeleverd. Dit project betrof een samenwerking tussen Naturalis, Museon-Omniversum, Het Natuurhistorisch Natuurmuseum Brabant en Rijksmuseum en werd mede mogelijk gemaakt door Mondriaan Fonds, Prins Bernhard Cultuurfonds en NLBIF. Op 16 mei vond er een afsluitend symposium plaats in Naturalis, waarbij de projectresultaten werden gepresenteerd en meerdere externe sprekers aan het woord kwamen over hun projecten op het gebied van AI en museumcollecties. Een andere zichtbaar resultaat is de bijbehorende webapplicatie waarin de beeldherkenningsmodellen voor collecties getest kunnen worden. Ook is er op initiatief van Netwerk Digitaal Erfgoed een mini-documentaire over AI en museumcollecties in Naturalis gemaakt. Deze werd op het Netwerkevenement als afsluiting van de Maand van het Digitaal Erfgoed op 29 november 2022 gelanceerd en is nu ook op YouTube te vinden.

Collectie draagt bij aan de grote infrastructuurprojecten BGE, ARISE en DiSSCo, zowel inhoudelijk als door actieve inzet van medewerkers. In 2022 is het samplingproces voor ARISE op poten gezet, in 2023 hopen we aandacht te kunnen besteden aan de missende soorten op de ARISE targetlist en het combineren van alle gegenereerde data voor de eindgebruiker. Ook voor BGE zal in 2023 gestart worden met sampling van de collectie.

5.4 Biodiversiteitsinformatie/collectieinformatie

We hebben ons beleid voor digitalisering van de collectie herzien. De doelstelling met betrekking tot het aantal te digitaliseren objecten is verlaagd van 525.000 per jaar naar 100.000 per jaar en zal meer kwalitatief worden gekoppeld aan de prioriteiten zoals omschreven in het in 2022 vastgestelde collectieplan. In 2022 zien we met het einde van de pandemie weer een sterke toename in het aantal uitgaande bruiklenen. Ook de bezoekersdagen zijn fors gestegen. Hier lijkt een inhaal effect aanwezig.

We hebben de afgelopen jaren 14.000 steekmuggen uit de collectie van Bonne-Wepster kunnen registreren, de typen kunnen fotograferen en de verouderde naamgeving kunnen

opschonen. De collectie is nu digitaal ontsloten en opzoekbaar via CRS, Naturalis Biportal en GBIF. Op 29 september lanceerden we de nieuwe versie van natuurgeluiden website Xeno-canto, met naast vogelgeluiden nu ook sprinkhaangeluiden. De website werd qua techniek en navigatie volledig herzien om geluiden van meerdere soortgroepen te kunnen opslaan en ontsluiten. Daarbij is rekening gehouden met het kunnen opslaan en afspelen van ultrasoon geluid. In dit project werkte Naturalis, Stichting Xeno-canto en EIS samen. Als start van de groeiende nieuwe deelcollectie ontsloten we in dit project ook grote delen van de collectie van Nederlandse sprinkhaangeluiden-expert Baudewijn Odé. Eind 2022 is het nieuwe webportaal voor het wetenschappelijk collectiearchief (archives.naturalis.nl) online gegaan. Dit is ook de vervanger van de oude registerboekenapplicatie; alle registerboeken zijn inmiddels ontsloten via de nieuwe webportaal. De komende jaren ontsluiten we onze gedigitaliseerde collectiearchieven en beeldcollecties via dit kanaal verder voor het publiek.

Net als andere jaren hebben we in 2022 ongeveer 2.500 natuurvragen van het publiek beantwoord, zowel online als tijdens de zogenoemde natuursprekuren. Zie voor de meest bijzondere vragen het jaaroverzicht op [Nature Today](https://www.naturalis.nl/natuur).

5.5 NLBIF

Vanaf 2021 functioneert Naturalis als nationaal kennis-knoop-punt voor de Global Biodiversity Information Facility GBIF (NLBIF). 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. Uit 20 aanvragen voor het programma is in 2022 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. Er zijn zes nieuwe datasets toegevoegd in 2022 en 30 miljoen nieuwe records in GBIF. Samen met de nog lopende projecten had het NLBIF Programma 22 projecten in beheer per einde 2022. Daarnaast zijn er dit jaar 6 projecten opgeleverd.

6. Wij maken iedereen verliefd op de natuur

6.1 Prestatieverantwoording, overzicht activiteiten en bereik

Tabel 4: Prestatieverantwoording, overzicht activiteiten en bereik

Tentoonstellingen	Realisatie 2022		Activiteitenplan		Realisatie 2021	
	Aantal tentoonstellingen	Aantal bezoek	Aantal tentoonstellingen	Aantal bezoek	Aantal tentoonstellingen	Aantal bezoek
1 Tijdelijke tentoonstellingen	2	-	1		2	-
2 Reguliere bezoeken	-	402.269	-	190.000	-	223.227
3 Bezoeken primair onderwijs	-	19.236	-	5.000	-	4.367
4 Bezoeken voortgezet onderwijs	-	20.202	-	3.000	-	3.692
5 Bezoeken mbo / ho	-	1.451	-	2.000	-	7.771
Totaal aantal bezoeken (2+3+4+5)	-	443.158	-	200.000	-	239.057
Specificatie van bezoeken totaal						
6 Gratis bezoeken	-	28.980	-	-	-	13.847
7 Betaalde bezoeken	-	414.424	-	-	-	225.210
Overige bezoeken						
8 Bezoeken website totaal	-	3.833.829	-	4.000.000	-	4.030.739
9 Aantal unieke bezoekers website	-	2.722.516	-	3.500.000	-	3.866.766
Overige activiteiten						
	Aantal activiteiten	Aantal deelnemers	Aantal activiteiten	Aantal deelnemers	Aantal activiteiten	Aantal deelnemers
10 Schoolgebonden activiteiten	26	40.889	25	10.000	25	15.830
11 – waarvan po	14	19.236	14	5.000	14	4.367
12 – waarvan vo	12	20.202	10	3.000	10	3.692
13 – waarvan mbo / ho	-	1.451	1	2.000	1	7.771
14 Openbare activiteiten	194	20.908.991	169	25.000.000	192	28.132.805
15 Totaal overige activiteiten (10+14)	220	20.948.880	194	25.010.000	217	28.148.635



6.2 Museum

Het museum is op 26 januari 2022 heropend na een sluiting vanwege de corona pandemie. Vanaf 23 maart 2022 vervielen vrijwel alle corona maatregelen en kon het museum functioneren zonder beperkingen. In totaal heeft Naturalis in 2022 443.401 bezoekers ontvangen. Hiermee is 2022 een zeer succesvol jaar voor het museum. Met de opening van de Rexperience in juni en de Evolutie zaal in november is het museum compleet.

De Rexperience is een attractie met animatronics en 3D cgi waarin je een reis terug naar de tijd maakt dat *T. rex* Trix leefde. De attractie is geopend op 22 juni. Voor de toegang rekenen we een toeslag van € 2. De attractie is erg populair, er hebben in totaal 68.595 mensen een bezoek aan gebracht. Het gemiddelde cijfer dat bezoekers de Rexperience gaven was een 8.

Op 24 november opende de laatste museumzaal van de vaste presentatie: Evolutie. In deze tentoonstelling wordt op een unieke manier duidelijk dat het bestaande leven, inclusief de mens, is verbonden met de allereerste vormen van leven. De zaal opent met het verhaal over het ontstaan van leven op aarde. Hier zijn onder meer fossielen uit het Cambrium te zien, die door middel van prachtige state-of-the-art projecties tot leven komen. Ook komen de principes van evolutie aan de orde aan de hand van talloze objecten en spellen.

In december en januari 2022/23 is een speciale avond museumopstelling met arrangement gehouden en daarbij werd een bijzondere film getoond over noorderlicht. 4300 bezoekers hebben hiervan gebruik gemaakt.

Vele bezoekers waardeerden dat ze in alle rust het museum konden bezoeken tijdens deze openstelling die alleen voor zestien jaar en ouder was.

6.2.1 Livescience

Livescience is de zaal waar we publiek op een innovatieve en dynamische manier laten kennismaken met ons werk en een kijkje achter de schermen van ons instituut bieden. Naast vele succesvolle spotlights en preparaties op zaal hebben we dit jaar ook live verbindingen gelegd met de collectietoren en expedities van onze wetenschappers over de hele wereld, zoals de dino opgraving in de Verenigde Staten. Tijdens de oceaanaand in september is er een speciale 'maanvisdag' georganiseerd om bezoekers kennis te laten maken met de op Ameland aangespoelde enorme vis. Project *unlock_LiveScience* is van start gegaan. Deze samenwerking maakt van de zaal een ontmoetingsplaats waar je in contact kunt komen met, mee kunt denken over en alles te weten kunt komen over de laatste ontwikkelingen op het gebied van biodiversiteit en onderzoek dat plaatsvindt op het Leiden Bio Science Park.

6.2.2 Winkel, horeca en zakelijke ontvangsten

Het winkelassortiment is verbeterd en sluit veel beter aan op de vraag en biedt betere producten gericht op kwaliteit en biodiversiteit. We werken nauw samen met onze huiscateraar Vermaat om te zorgen voor een passend menu met standaard vegetarische gerechten (met vlees als extra optie). Door corona was er een langzame start in 2022 voor zakelijke ontvangsten. Na maart verbeterde dit en hebben uiteindelijk meer dan

4.000 zakelijke bezoekers deelgenomen aan ontvangsten en bijeenkomsten. Team commerciële zaken werkt met Educatie samen aan het aanbieden van inhoudelijke workshops voor zakelijke groepen en zijn de eerste pilots succesvol afgerond.

6.3 Educatie

6.3.1 Educatief aanbod families

Voor families hebben we het aanbod in het museum verbeterd en uitgebreid met o.a. nieuwe activiteiten in Vraagkast Leven (9 stuks), Vraagkast De ijstijd (6 stuks) en Werkplaats toen (6 stuks). Nieuwe activiteiten zijn meer gericht op bewustwording van de rijkdom en de kwetsbaarheid van de natuur en op het zelf in actie kunnen komen voor behoud van de natuur. Een mooi voorbeeld van het laatste zijn activiteiten rondom Expeditie Oceaan. In samenwerking met Albert Heijn hebben we de content verzorgd van het verzamelalbum met oceaan plaatjes (700.000 exemplaren) en in de maand september waren alle familie activiteiten in het museum gericht op onderzoek naar en behoud van leven in onze oceaan.

Ook was er aandacht voor ontwikkeling van een positieve houding ten opzichte van de natuur, onder andere in samenwerkingen met IVN (zomerkamp) en NIOO-KNAW (kennismaken met bodemleven tijdens Expeditie Next). In het museum ontwikkelden we een speurspel bij het laatste Gorgels-boek van Jochem Myjer. En we deden in samenwerking met de groep Science Communication & Society (Universiteit Leiden) onderzoek naar de ervaringen van families en de meerwaarde van het (wel of niet) aanraken van objecten.

6.3.2 Educatief aanbod scholen

Naturalis biedt een grote verscheidenheid aan educatieve programma's aan voor leerlingen: 8 zaalprogramma's, 14 workshops, 2 speurspellen en 2 online gastlessen. Van de zaalprogramma's hebben 39.438 leerlingen gebruikt gemaakt, 49% uit het primair onderwijs en 51% uit het voortgezet onderwijs. In de corona periode is er begonnen met het aanbieden van online gastlessen. Deze gastlessen zijn een blijvend onderdeel geworden van het educatieve aanbod en biedt scholen die niet om allerlei redenen niet in staat zijn om Naturalis fysiek te bezoeken wel een verdieping aan. De gastlessen rondom het thema dino zijn door 1.313 leerlingen gevolgd. Naast uitbreiding van online gastlessen, is ook het aanbod in het museum uitgebreid met nieuwe workshops Ontdek Naturalis en Dinofossielen (zie Diversiteit en Inclusie) en voor het regulier onderwijs: Ontwerp en overwin, Dit is evolutie en Gesteentekringloop. Ook zijn er nieuwe speurspellen voor alle niveaus in zowel basis- als voortgezet onderwijs ontwikkeld. Het gehele aanbod is nu zo dat er voor elk niveau in het onderwijs minimaal drie programma's zijn om uit te kiezen.

6.4 Online aanbod

Het bestaande online aanbod (Natuurwijzer, Natuurlab en de Naturalis museum app) is versterkt en er is een nieuwe aanbod bijgekomen in de vorm van Expeditie Online. In 2022 zijn er op **Natuurwijzer** ruim 25 nieuwe artikelen geplaatst. We hebben 410.850 unieke bezoekers mogen verwelkomen (in 2021 waren dat er 381.409) die gezamenlijk 663.037 (2021: 618.408) pagina's bezochten, met een gemiddelde bezoekduur van iets meer dan 2 minuten (gelijk aan 2021). Dit is een mooie verbetering, zeker gezien het feit dat in 2021 door corona veel meer online gedaan werd. Een paar dingen die opvielen:

- meest gelezen artikel: De zeven meest bizarre penissen (28.910 keer);
- meest bekeken thema: Evolutie mens (15.298 keer);
- de determinatie tool (Welk bot heb ik gevonden?) wordt vaak gebruikt: (11.747 keer).

In het **Natuurlab** is een nieuwe module Dinolab ontwikkeld. Ook is de bestaande module Evolutie uitgebreid. Om Natuurlab beter onder de aandacht te brengen onder docenten, hebben we webinars en workshops georganiseerd. In totaal hebben meer dan 200 docenten deelgenomen aan deze sessies.

In de **Naturalis museum app** zijn nieuwe tours gelanceerd: 'Biodiversiteit en wij' en 'In het spoor van Naturalis' waarin bezoekers de rijkdom van de natuur (in Leiden) kunnen verkennen, en kunnen ontdekken hoe wij mensen de natuur beïnvloeden.

Expeditie Online is speciaal ontwikkeld met het oog op het brede deel van de Nederlandse samenleving dat nog niet zo 'groen' is aangehaakt. Hiervoor zijn collectieschatten van Naturalis en Het Natuurhistorisch (Rotterdam) op laagdrempelige wijze vindbaar en creatief te gebruiken.

6.5 Outreach - aanbod buiten het museum

6.5.1 Natuur om de hoek

Bij Natuur om de hoek ontdekken deelnemers de natuur bij hun in de buurt. In de wijken De Kooi (Leiden) en Hoornes (Katwijk) komt Naturalis vier keer langs onder schooltijd in de groepen 5 t/m 8 (totaal ca. 400 leerlingen). Daarnaast kunnen kinderen lid worden van de wekelijkse natuurclub na schooltijd (Leiden: gemiddeld 26 deelnemers. Katwijk: gemiddeld 15 deelnemers). Hiervoor is nieuw aanbod ontwikkeld. Ook is er onderzoek gedaan hoe onze natuureducatie het beste kan aansluiten bij de taalklassen voor nieuwkomers die ondergebracht zijn bij de betrokken basisscholen. Naast de leerlingen werden ook familieleden en andere wijkbewoners betrokken bij de activiteiten. In samenwerking met stichting NatuurWijs is de aanvraag voor het Groene Leerp pad gehonoreerd voor de organisatie van diverse activiteiten. In samenwerking met het Leonardo college Leiden Zuid-West is project 'Verbeter je eigen buurt' gestart. Geïnspireerd op het onderzoek van Barbara Gravendeel en Auke-Florian Hiemstra, hebben havo leerlingen oplossingen bedacht en ontworpen voor het



afvalprobleem en de leefbaarheid rondom de school. Ook voor families en andere wijkbewoners in Leiden Zuid-West zijn diverse activiteiten en Natuurmarkten georganiseerd met als doel samen te komen tot een groenere wijk en het belang van biodiversiteit onder de aandacht te brengen. Inzichten zijn samengevat in een handreiking die gebruikt kan worden als inspiratie voor andere wijken in Leiden en daarbuiten.

6.5.2 Verwonder om de hoek

Naturalis is als projectleider voor de samenwerking betrokken bij de uitvoering van Cultuureducatie met Kwaliteit 2021-2024. Vanuit dit programma worden 115 scholen bediend in de regio Holland Rijnland met 500+ educatieve activiteiten (cultuur, natuur, wetenschap, technologie en duurzaamheid) van circa 70 educatieve aanbieders.

6.5.3 Reizende tentoonstellingen en andere exposities

De reizende, interactieve familietentoonstelling *T. rex* in Town heeft in 2021 een doorstart gehad met een reproductie van *T. rex* Trix, die vanaf oktober 2021 te zien was in het Koninklijk Belgisch Instituut voor Natuurhistorie in Brussel. Daar zagen ca 93.000 mensen de expositie. In augustus verhuisde de expositie naar het Natuurmuseum Fryslan, waar hij van 14 oktober (opening) t/m 31 december 17.228 bezoekers trok. Naturalis verzorgde op beide locaties de installatie en onderhoud. Achter de schermen heeft Naturalis (mee)gewerkt aan de oprichting van een nieuw instituut met de werknaam **Sapiens**. Het instituut zou gevestigd worden in een nieuw gebouw aan de Zuidas in Amsterdam en zich richten op jongeren met thema's als klimaatverandering,

biodiversiteitsverlies, systeem- en gedragsverandering. Daarbij is samenwerking gezocht met de Vrije Universiteit en hogeschool InHolland. Helaas is het niet gelukt om samen tot een sluitende business case te komen. Met alle nieuwe kennis en contacten gaan we in 2023 onverminderd enthousiast door om een andere vorm te vinden voor het bereiken van de jonge generatie met deze zo belangrijke thema's.

6.5.4 Wetenschappelijke outreach

In totaal werden 633 outreach-activiteiten uitgevoerd door wetenschappelijk personeel van Naturalis. Dit omvat 145 openbare lezingen of paneldiscussies, 112 blogs en forums en 376 outreach-activiteiten zoals tv- en radio-interviews en geschreven artikelen in kranten. Op allerlei manieren hebben onze onderzoekers hun expertise kunnen delen en hun bevindingen kunnen bespreken met een groot en gevarieerd publiek over belangrijke onderwerpen in het biodiversiteitsonderzoek. Daarnaast organiseerde Naturalis verschillende outreach-activiteiten als onderdeel van het Leiden EU City of Science 2022 jaar. Hieronder valt de organisatie van een paneldiscussie op het EuroScience Open Forum 2022 (ESOF) in Leiden; de grootste tweejaarlijkse interdisciplinaire bijeenkomst over wetenschap en innovatie in Europa, voor en met de samenleving.

6.6 Maatschappelijke positionering

Het belang van biodiversiteit wordt steeds beter onderkend in de maatschappij. Dat geldt voor de politiek, maar ook voor bedrijfsleven, publieke sectoren en burgers. Naturalis bouwt nadrukkelijk aan zijn positie

als expert op gebied van biodiversiteit. Dat doen we door het vertellen van verhalen vanuit onze organisatie, onder andere voorbeelden van urgent en relevant onderzoek, verhalen over onze collectie en over activiteiten in en buiten het museum waarmee we het brede publiek betrekken bij vraagstukken over biodiversiteit; en in beweging brengen. De positionering van Naturalis is eind 2022 aangescherpt. In onze communicatie ligt de nadruk minder op biodiversiteit als het probleem, maar als de oplossing. We zetten de kracht van biodiversiteit voorop. De maatschappelijke rol neemt - naast onze rol met onderzoek, collectie en het museum - een steeds gelijkwaardiger plek in. We maken een beweging van een instituut dat informeert over kennis van biodiversiteit naar een instituut dat zijn doelgroepen meer wil betrekken bij het belang van biodiversiteit(sonderzoek): een 'involverende' rol.

Ook in 2022 boden een platform voor discussie en debat en gingen samenwerkingen aan (bijvoorbeeld bij het Groene Debat en JongerenXNaturalis). Bovendien zochten we de interactie met een breed publiek op gericht op het leveren van een actieve bijdrage aan het beschermen en behouden van de biodiversiteit, zoals tijdens de Schelpenteldag, Nationale Bijentelling en het loyaltyprogramma Vrienden van Naturalis. We gebruikten tenslotte onder andere de opening van de Rexperience en de samenwerking met Albert Heijn (Expeditie Oceaan) in (campagnematige) communicatie om een breder publiek te bereiken met onze verhalen.

Het doel van onze wetenschapscommunicatieactiviteiten is om Naturalis te positioneren als hét nationaal kennis- en onderzoeksinstituut op het gebied van biodiversiteit.

We stimuleren onze experts om zelf outreach-activiteiten te ondernemen door het geven van mediatrainingen aan onderzoekers en collectiebeheerders. Zo maken we onze organisatie steeds communicatiever.

6.7 Fondsen en partners

De VriendenLoterij en het Mondriaan Fonds hebben ook in 2022 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. - Geoormerkte bijdrage. - Bijdrage VIP kaart.
- Stichting Zabawas - Bijdrage aan een expositie over evolutie.
- Stichting Zadelhoff Cultuurfonds - Bijdrage aan het project Natuur om de hoek.
- Mondriaan Fonds - Bijdrage aan de aankoop van een reuzencluster bergkristal.
- Particulier - Bijdrage aan de aankoop van een reuzencluster bergkristal.
- Weleda - Sponsoring.
- Rijk Zwaan - Algemene bijdrage.
- ALV Productions - Algemene bijdrage.
- Golden Hands: opslag 2 objecten in kind sponsoring.

rbonden
en ontstond uit levenloze materie.
De oorsprong van leven.

Connected
There was a moment when life
arose from non-living matter.
We are all connected to this origin of life.

De oorsprong van leven
De oorsprong van leven is een van de meest fascinerende vragen die de wetenschap heeft. Het is een vraag die ons verbindt met de natuur en de kosmos. Het is een vraag die ons helpt te begrijpen hoe we hier gekomen zijn en hoe we er nu zijn. Het is een vraag die ons helpt te begrijpen hoe we met elkaar verbonden zijn en hoe we met de natuur verbonden zijn. Het is een vraag die ons helpt te begrijpen hoe we met de kosmos verbonden zijn en hoe we met de natuur verbonden zijn. Het is een vraag die ons helpt te begrijpen hoe we met elkaar verbonden zijn en hoe we met de natuur verbonden zijn. Het is een vraag die ons helpt te begrijpen hoe we met de kosmos verbonden zijn en hoe we met de natuur verbonden zijn.



7. We zijn een duurzame en flexibele 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.

7.1 Personeel

Bij de stichting waren in 2022 gemiddeld 304,9 fte in loondienst. In totaal – inclusief inhuur, extern gefinancierden en vrijwilligers – had de organisatie per einde 2022 een omvang van 943 medewerkers (479 fte). Het gemiddeld verzuimpercentage over 2022 was 6,3% (2021: 3,6%).

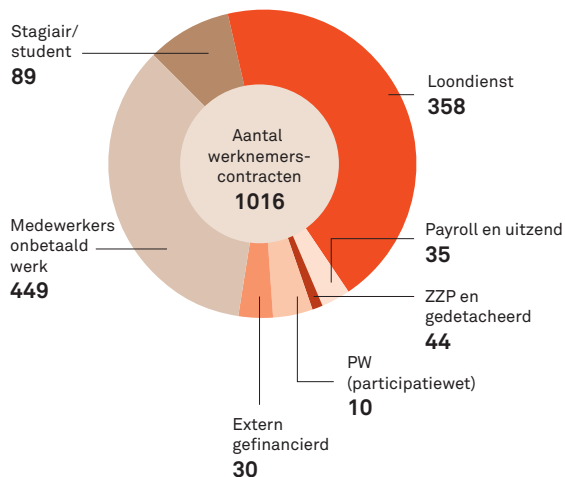
De organisatie van de stichting groeit. Het toenemend aantal extern gefinancierde onderzoeks-, onderwijs en infrastructurele projecten, zorgt voor een toenemende

behoefte aan personeel, zowel voor het werk in de projecten, als voor de meer ondersteunende afdelingen als ICT, personeelszaken en financiën. De combinatie van de huidige arbeidsmarkt met de groeiende vraag naar personeel is lastig. Het heeft veel inzet gevraagd om vacatures te kunnen vervullen.

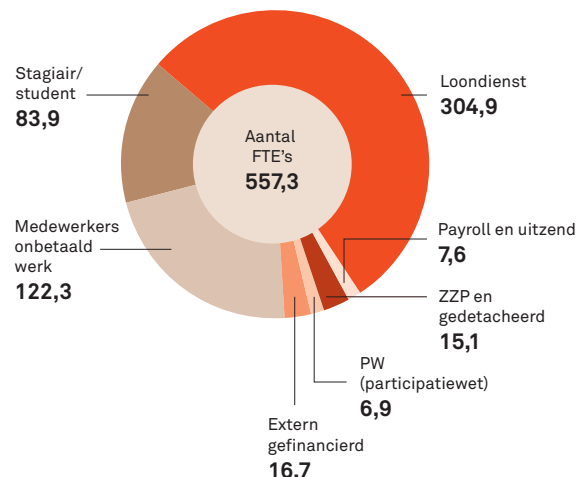
In 2022 is veel aandacht besteed aan ‘reboarding’ van personeel. In enge zin gaat het hier vooral om de (na corona collectieve) terugkeer op de werkvloer. In ruimere zin om alle activiteiten die zijn gericht op het met elkaar opnieuw definiëren en in de praktijk creëren van een gezamenlijke werkcultuur. Zo is onder meer het thuiswerkbeleid aangepast en ook aanpalende regelingen, zoals voor reiskosten.

Ook op organisatieontwikkeling, met aandacht voor leiderschap, teamontwikkeling en ondersteuning van managers in hun rol hebben we verder ingezet.

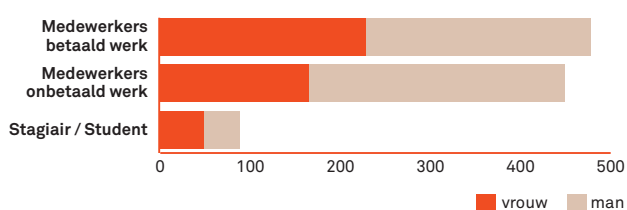
Gemiddeld aantal medewerkers naar contract



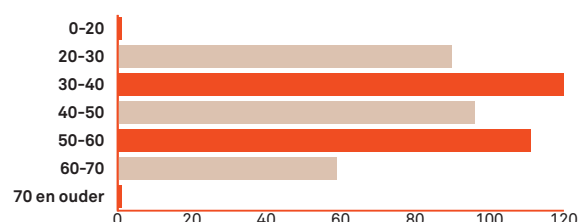
Gemiddeld aantal FTE naar contract

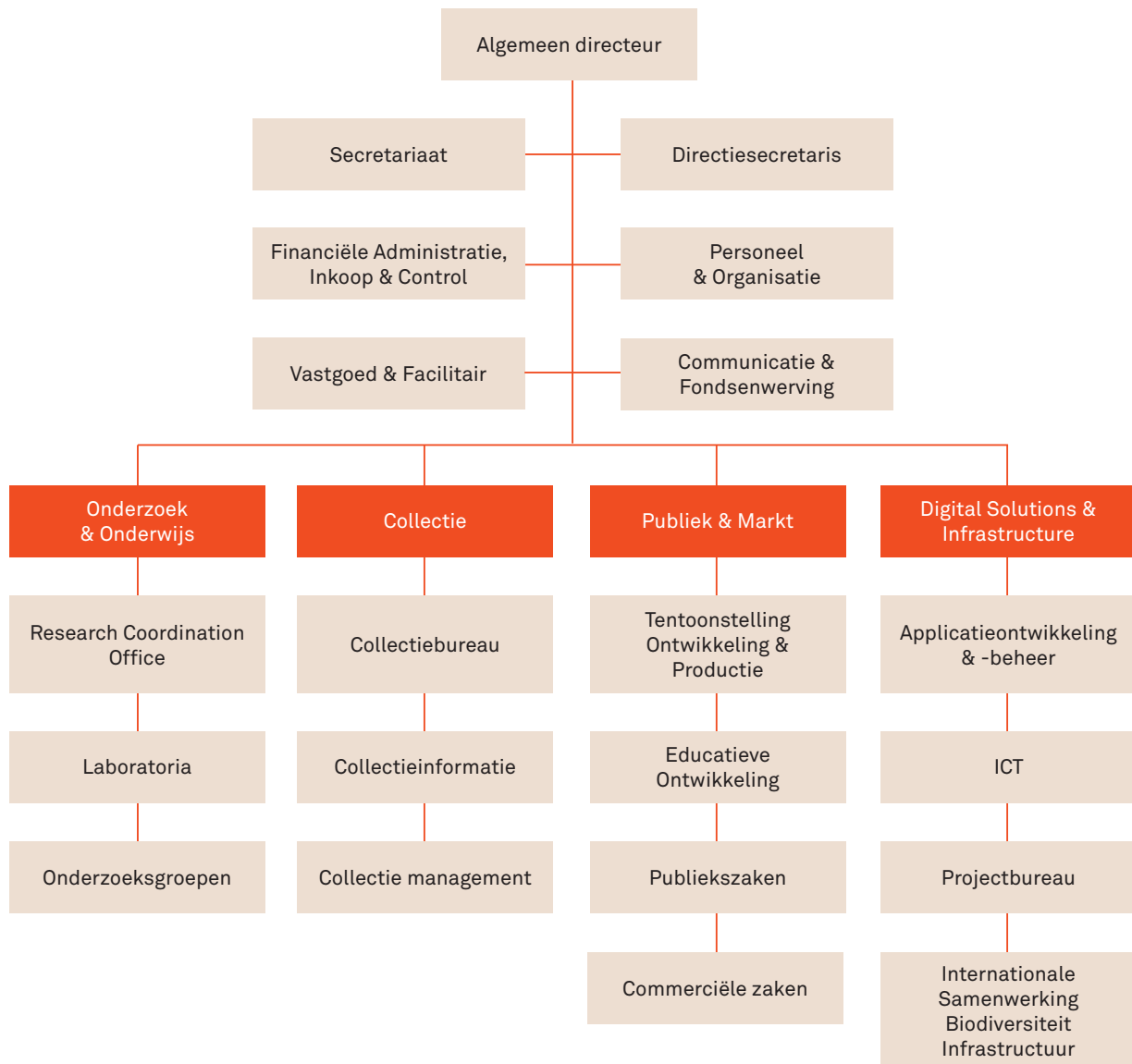


Medewerkers naar geslacht per categorie



Medewerkers betaald werk naar leeftijd





Verder is op enkele punten de organisatie herzien en is begin van het jaar de langlopende omvorming van de sector Collectie definitief afgerond. Het ontwikkelen en het (doen) toepassen van maatregelen om de veiligheid van bezoekers, leverancier, gasten en medewerkers heeft aanhoudend aandacht gevraagd. De in 2020 in verband met de corona pandemie in het leven geroepen anderhalve meter werkgroep heeft ook nog in 2022 ingespeeld, meegedacht en geadviseerd in een gefaseerd terugkeren naar de werkvloer. Er is gekeken naar de arbo profielen en er is een nieuw voorstel opgesteld dat in 2023 zal worden vervolgd.

7.2 Faciliteiten en vastgoed

Met de volledige ingebruikname, na de coronaperiode, in het voorjaar van 2022 van de nieuwe accommodatie, is voor het eerst sinds de heropening ervaring opgedaan met het praktische dagelijks gebruik in zijn volle omvang

door alle gebruikers. Voor de afdelingen vastgoed, facilitair en arbo stond het verslagjaar dan ook nog steeds volop in het teken van het op- en bijstellen van werk- en veiligheidsprocedures, onderhoud/beheer, storingen en beantwoorden van vragen bij het gebruik van het pand. Het meerjaren onderhouds- en investeringsplan grotendeels volgens planning uitgevoerd. Kostenstijgingen, maar ook de geringe beschikbaarheid van marktpartijen hebben ertoe geleid dat bepaalde geplande werkzaamheden en/of noodzakelijk aanpassingen moesten worden herzien. De renovatie van de installaties van de depottoren is bijvoorbeeld om die reden uitgesteld. De renovatie van de liften in de depottoren is wel uitgevoerd. Ook de uitbreiding van keukens en andere aanpassingen in het restaurant zijn opgeleverd en een betere voorziening voor het personeelsrestaurant. Het onderzoek naar de akoestische kwaliteiten van de interne overleg- en concentratieruimten is verder uitgewerkt en heeft



gedurende het jaar ook zichtbare testopstellingen opgeleverd. Er is een studie gemaakt rondom de mogelijkheden voor een tijdelijke uitbreiding van de huidige fietsenstalling.

7.3 Duurzaamheid

Voor de huisvesting heeft Naturalis in 2022 het energielabel A+++ ontvangen. Het geeft een indicatie voor de vergaande maatregelen die al zijn genomen om het energiegebruik laag te houden. Om onze duurzaamheidsambities verder vorm te geven hebben we in 2022 een organisatiebrede werkgroep gevormd, die op alle aspecten van de bedrijfsvoering in alle sectoren werkt aan bewustwording, maar vooral ook aan inspirerende verbeteracties op gebied van duurzaamheid. Daarbij kijken we onder meer naar energiegebruik, afvalstromen, gebruik van duurzame (recyclebare) materialen. Met leveranciers zijn gesprekken gestart

omtrent het verbeteren van de dienstverlening met duurzaamheid als speerpunt. Met onze afvalverwerker en horeca partner is gekeken naar een verbetering van het scheiden van afval en hoe dit zichtbaar vorm te geven.

Het energiegebruik is sinds de nieuwbouw al fors lager. In de loop van het jaar zijn acties uitgezet en opgepakt om het energieverbruik van het pand verder te verlagen. Daarnaast is en wordt er nog steeds gekeken naar het verbeteren van de koppelingen van de diverse installaties om de prestaties te kunnen verbeteren en hierdoor minder en/of duurzamer energie te gebruiken. In samenwerking met de onderhoudspartij van de installaties is er een energiecoach aangesteld om ons hierbij te helpen. Quick wins die al zijn uitgevoerd zijn bijvoorbeeld het verlagen van de temperatuur in de kantoren, het vervangen van de lampen in de 40 depots voor led verlichting.



8. Financiële resultaten

Naturalis heeft met 414.424 betalende bezoekers in 2022 ruim 35% meer bezoekers ontvangen dan was begroot. Hoewel voor een klein deel van het jaar nog sprake was van beperkte bezoekersaantallen in het kader van de maatregelen als gevolg van de coronapandemie, hebben de bezoekaantallen de verwachtingen ver overtroffen. Ook bij het verwerven van geld voor (met name) onderzoeks-, onderwijs- en infrastructurele projecten, zijn de verwachtingen overtroffen. In 2022 zijn 11 projecten gestart met NWO / EU subsidies.

Over het geheel bedraagt het exploitatieresultaat afgerond € 0,78 mln. positief, terwijl een negatief resultaat was begroot van +/- € 0,53 mln.

In de jaarrekening van 2022 is de verwerkingswijze ten aanzien van ontvangen bijdrages van derden voor vaste activa (betreft vooral de museumzalen) en de matching / eigen bijdrage van Naturalis voor onderzoeks-, onderwijs- en infrastructurele projecten gefinancierd door derden, aangepast. De vergelijkende cijfers 2021 zijn aangepast om de vergelijkbaarheid tussen 2021 en 2022 te behouden.

Beide aanpassingen hebben een effect op het resultaat van 2021, dit is door de aangegeven aanpassingen € 1,2 mln. hoger. De hoogte van het fiscale resultaat over 2021 is hierdoor ook gewijzigd.

8.1 Exploitatieresultaat

8.1.1 Resultaat afgezet tegen begroting

De belangrijkste afwijkingen ten opzichte van de begroting zijn hieronder weergegeven.

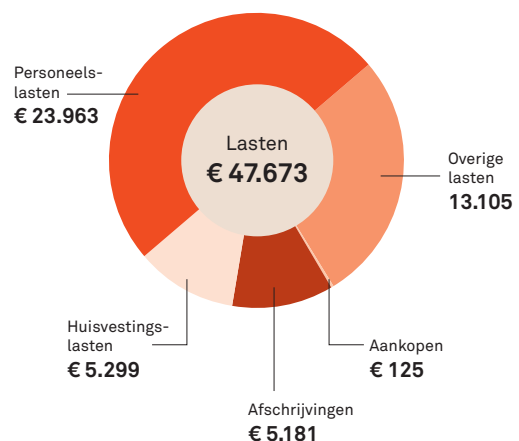
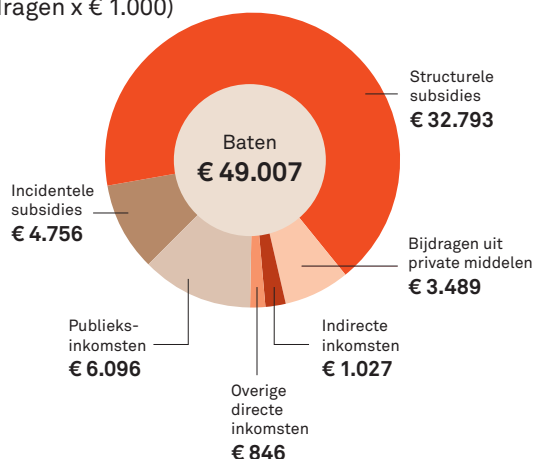
Inkomsten

Totaal is € 9 mln. meer aan baten ontvangen dan begroot. Hiertegenover staan ook hogere kosten.

- Als gevolg van de hoge bezoekersaantallen komen de directe inkomsten € 2,5 mln. hoger uit dan begroot.
- Het hoge bezoekersaantallen heeft ook een positief effect gehad op de indirecte inkomsten, waardoor deze € 0,7 mln. hoger waren dan begroot.
- De bijdrage OCW is hoger dan begroot als gevolg van een hogere loon- en prijsbijstelling dan waar rekening mee is gehouden in de begroting en door administratieve verwerking van niet bestede huisvestingssubsidie. Totaal gaat het om een verschil van € 1,9 mln.
- Inkomsten uit de private fondsen (vooral voor onderzoeks-, onderwijs-, en infrastructurele projecten) waren € 2,3 mln. hoger dan begroot.
- Inkomsten uit incidentele publieke subsidies zijn € 2 mln. hoger dan begroot, waarvan ruim € 1 mln. aan coronasteun (RAOCCC).

Overzicht baten en lasten

(Bedragen x € 1.000)



Lasten

De lasten vallen € 8 mln. hoger uit dan begroot.

- De hogere personele lasten (€ 2,5 mln.) zijn vooral gerelateerd aan onderzoeks-, onderwijs- en infrastructurale projecten. Dit heeft o.a. te maken met opgestarte projecten in 2022 en het afronden van lopende projecten die niet zijn begroot.
- Nodige externe inzet van personeel heeft tot gevolg gehad dat € 1,6 mln. meer is uitgegeven dan begroot.
- Aan overige personeelslasten is € 0,2 mln. meer uitgegeven.
- Huisvestingslasten: de energielasten zijn veel hoger uitgevallen als gevolg van hogere tarieven, maar dit wordt deels opgevangen door lagere lasten als gevolg van het achterlopen van activiteiten in het kader van huisvesting. Totaal zijn de huisvestingslasten € 0,2 mln. hoger dan begroot.
- De kosten die gerelateerd zijn aan onderzoeks-, onderwijs- en infrastructurale projecten zijn € 1,6 mln. hoger dan begroot. Dit heeft o.a. te maken met opgestarte projecten in 2022 en het afronden van lopende projecten.
- De overige materiële lasten zijn € 1,4 mln. hoger dan begroot door diverse oorzaken.

8.2 Financiële positie

8.2.1 Solvabiliteit, weerstandsvermogen en current ratio

De solvabiliteit geeft de verhouding weer tussen het eigen vermogen en het totaal vermogen. Deze verhouding geeft aan of de schulden op lange termijn kunnen worden voldaan. Het weerstandsvermogen geeft de verhouding weer tussen het eigen vermogen en de totale baten. Het weerstandsvermogen zegt iets over de financiële weerbaarheid. De current ratio is de

verhouding van de vlottende activa en de kortlopende schulden. De current ratio geeft inzicht in de liquiditeit, een ratio boven de 1 geeft aan dat de kortlopende schulden kunnen worden voldaan met de aanwezige vlottende activa.

Voor het behoud van de vergelijkbaarheid zijn de ratio's 2021 aangepast.

Naturalis hanteert een ondergrens voor solvabiliteit en het weerstandsvermogen van minimaal 10% (Tabel 5).

Tabel 5: Solvabiliteit en weerstandsvermogen

	2022	2021
Solvabiliteit (eigen vermogen/totaal vermogen)	17%	17%
Weerstandsvermogen (eigen vermogen/totale baten)	42%	46%
Current ratio	1,05	0,92

De verwachting is dat de solvabiliteit boven de norm van 10% zal blijven. De schulden nemen de komende jaren af. 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. Per saldo zal het totale vermogen van de stichting op termijn afnemen.

Het weerstandsvermogen is ruim boven de norm van 10%. De verwachting is dat de totale baten van Naturalis in de toekomst gaan toenemen door de veelheid aan activiteit



die ondernomen worden (o.a. door de groeiende aantallen onderzoeks-, onderwijs- en infrastructurele projecten). Het eigen vermogen zal de stijging van de baten niet bijhouden waardoor het relatieve weerstandsvermogen zal afnemen.

De current ratio is ten opzichte van 2021 verbeterd.

8.2.2 Treasury

Naturalis heeft een treasurystatuut met een risico-mijndend 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.

8.3 Continuïteit, toekomstverwachting en risicobeheersing

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 de publieke investering maximaal te laten renderen en 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. De toekomstverwachting wordt in de meerjarenbegroting verwerkt. In de begroting 2023 wordt uitgegaan van een verwacht tekort van € 2 mln. als gevolg van de energiecrisis en het verzoek van OCW om een deel te oormerken. Naturalis zet zich continu in om het begroot tekort te minimaliseren. Dit continue proces hebben we verankerd in ons risicomangementbeleid. Uitgangspunten van het risicomangementbeleid:

- 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. De raad van toezicht houdt hierop toezicht.

In 2022 hebben we nog meer maatregelen genomen om de groeiende extern gefinancierde onderzoek, onderwijs en infrastructurele projectenportefeuille adequaat te beheersen. Het aantrekken en behouden van personeel is lastig. Dit speelt met name op bepaalde deskundigheidsgebieden, zoals ICT. We zien bovendien dat op gebied van salaris en arbeidsvoorwaarden de museum cao aan concurrentiekracht verliest. Met verschillende maatregelen slagen we erin om dit risico beperkt te houden.

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.

Voor het adequaat uitvoeren van de wettelijke taak in het kader van beheer en behoud van de collectie is de structurele subsidie te laag. We zien ons bovendien geconfronteerd met forse achterstanden in met name conservering van de collecties op vloeistof die zijn overgedragen door de universiteiten. Deze vormen een urgent risico op verlies van collectiemateriaal, waardoor een belangrijke bron van onderzoeksinformatie verloren gaat en/of aan kwaliteit verliest. Deze problematiek hebben we in 2022 nadrukkelijk onder de aandacht gebracht van het ministerie van OCW.

Cyberincidenten behoren tot de risico's met een redelijk hoge kans en een forse impact. Cybersecurity is daarom een belangrijk speerpunt dat continu volle aandacht krijgt.

Naturalis is nog in afwachting van de afronding van de ingediende claim van Installatie Combinatie ULC-Kuijpers V.O.F. voor een bedrag van € 2,8 mln. Er kan op dit moment geen uitspraak worden gedaan over de uitkomst van het hoger beroep en de eventuele hoogte van een toe te kennen schadebedrag.

8.3.1 Beheersing en controlesysteem

Risicomangement is een vast onderdeel van onze financiële en operationele planning- en controlcyclus en is opgenomen in ons strategisch (vierjaarlijks) en jaarlijks planningsproces. In dit verband wordt jaarlijks (jaarverslag), per kwartaal (managementrapportage) en real time (budgetoverzichten) gerapporteerd op verschillende niveaus in de organisatie. 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, middels visitaties conform het Standaard Evaluatie Protocol (SEP) 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.

Naturalis gaat uit van een weerstandsvermogen met een omvang van minimaal 1 jaar bezoekersinkomsten om eventuele tegenvallers te kunnen opvangen.

8.3.2 Overzicht van belangrijkste relevante risicocategorieën en beheersmaatregelen

Verandering in de markt (inflatie, energiecrisis), bezoekaantallen en tegenvallende inkomsten

- Naturalis heeft te maken met marktrisico, prijsrisico en liquiditeitsrisico. Veranderingen als gevolg van inflatie of stijgende prijzen door ontwikkelingen zoals de energiecrisis of bezoekaantallen kunnen leiden tot tekort of overschot aan capaciteit en een tekort aan directe inkomsten.
 - Er wordt een weerstandsvermogen aangehouden met een omvang van minimaal 1 jaar bezoekersinkomsten.
 - Het is mogelijk om beoogde investeringen te temporiseren, waardoor liquiditeit wordt vrijgespeeld.
 - De organisatie is ingericht om mee te kunnen bewegen met afname of groei van aantallen bezoekers.
 - We begroten terughoudend, bij voorkeur op basis van ervaringscijfers.

Extern gefinancierde projecten

- Projectsubsidies vormen een component van de inkomsten. Deze kunnen fluctueren per jaar. Gelijktijdige uitvoering van verschillende grote projecten 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.
 - Projecten die afhankelijk zijn van externe subsidies gaan alleen door wanneer de projectsubsidie is toegekend.
 - Control van projecten is adequaat.
 - Projectbeheersing door inzet gespecialiseerde projectcontroller, betere begeleiding vanaf initiatiefase van een project en gebruik van controleprotocol. Investering in kennis bij interne projectleiders.

Politiek

- 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.
 - Door participatie in overlegorganen / discussies en nauw contact met stakeholders beperken we dit risico en door het monitoren van (politieke) besluitvormingstrajecten en ontwikkelingen op wetgevingsgebied.

ICT infrastructuur en informatie

- IT-systemen en -applicaties zijn in groeiende mate een strategische asset. Achterblijvende doorontwikkeling, storingen in of uitval van IT-systemen kan onze bedrijfsvoering en onze reputatie negatief beïnvloeden.
 - We hanteren up-to-date standaarden en maatregelen voor it-veiligheid.
 - 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.

Veiligheid en beveiliging, fraude

- Er zijn veel zaken die risico opleveren voor de gezondheid van medewerkers, bezoekers en omwonenden. Naast algemene risico's 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.
 - Beheersmaatregelen: Arbo-systematiek veiligheidszorg. Trainingen en oefeningen. Noodplannen en -procedures. Veiligheidsscans. Veiligheidsvoorzieningen. Verzekeringen, inclusief periodiek overleg met de makelaar verzekeringen.

Personeel

- Werving en selectie: onvoldoende gekwalificeerd personeel weten aan te trekken en/of behouden. Leiderschap & Sturing: risico dat het bestuur onvoldoende voor zijn taak is toegerust. Hetzelfde risico geldt voor het management van sectoren en afdelingen. Competenties: risico dat de medewerkers niet over de passende kennis en/of vaardigheden beschikken. Cultuur: risico dat de medewerkers zich niet houden aan algemeen geldende ethische normen en/of de doelstellingen van de organisatie.
 - Governance zorgvuldig toepassen.
 - Medezeggenschap. Klachten- en vertrouwenspersoonregeling. Performance management cyclus. Functiebeschrijving en -waardering. Managementontwikkeling. Medewerkers tevredenheidsonderzoek; risico-inventarisatie en -evaluatie. Ethische codes ICOM en VSNU.

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.
 - Juridisch risicobeheer is centraal belegd. Managementsystemen en rapportagestructuren. Reeks aan fiscale maatregelen, met als belangrijkste het Tax Control Framework.
 - Adequate administratieve organisatie en interne beheersing voor de bedrijfsprocessen.



- 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.



9. Toepassing governance codes

9.1 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 2022 voldoet aan de principes en aanbevelingen van de Governance Code Cultuur (hierna: de Code).

Waarde scheppen voor en in de samenleving

- 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 genoegen.
- 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.
- 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.

Integer en rolbewust handelen

- 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) belangenverstreming. 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.
- In de Statuten en Reglementen zijn de taken, verantwoordelijkheden en werkwijze van toezicht-houders 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.

Zorgvuldig besturen

- 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.
- 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.

Goed toezicht uitoefenen

- 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.
- 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.

9.2 Code Culturele Diversiteit en Inclusie

Diversiteit, inclusie en toegankelijkheid zijn thema's die binnen Naturalis een belangrijke rol spelen. 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. Na voorbereiding van een brede (25 deelnemers) werkgroep, welke ideeën en initiatieven heeft aangedragen, is in 2022 het beleid D&I verankerd door leads aan te wijzen voor personeel, programma en publiek. De leads brengen de ideeën in praktijk en ontwikkelen nieuwe initiatieven.

Op personeelsgebied krijgt bewustwording doorlopend aandacht, onder meer in specifieke trainingen, maar bijvoorbeeld ook in generiekere leiderschapstrainingen. Naturalis is een organisatie waar mensen uit veel verschillende landen en culturen actief zijn als medewerker, (tijdelijk) onderzoeker, vrijwilliger, student of bijvoorbeeld promovendus. Diversiteit is daarmee niet enkel een theoretische oefening, maar praktijk van alle dag. Diversiteit en inclusie hebben ook aandacht in het personeelsbeleid op alle fasen van een loopbaan, van de werving, via introductie bij Naturalis tot en met de verdere loopbaan.



In de publieksgerichte communicatie richten we ons op een breed publiek van families. In 2022 is een nieuwe algemene communicatie campagne ontwikkeld, die nadrukkelijk het laagdrempelig karakter van Naturalis voor het voetlicht brengt. Ook zijn we doorgeslagen naar het publiek brengen van ons aanbod, buiten het museum, zoals met Natuur om de hoek en Verwonder om de hoek; initiatieven die met name zijn gericht op achterstandswijken. Zie elders in dit verslag voor een uitgebreidere beschrijving. Qua programmering zijn ook de volgende initiatieven genomen:

Samenwerking met het Jeugdeducatiefonds. Het fonds richt in het bijzonder op scholen met veel kinderen die opgroeien in armoede en probeert alle kinderen gelijke ontwikkelingskansen te bieden. Naturalis draagt hieraan bij door deze groep kinderen een gratis educatief programma aan te bieden. Na een succesvolle pilot in de eerste helft van 2022, is besloten om de samenwerking voort te zetten.

JES Rijnland - voorleesexpress. As vrijwilliger bij VoorleesExpress en/of School's cool kun je gratis één keer met je gezin of jongere naar Naturalis. Doel is om kinderen en hun gezinnen die anders niet zo makkelijk met natuur in aanraking komen, aan te zetten tot lezen, naar buiten te gaan en een bezoek te brengen aan Naturalis.

Ontdek Naturalis - nieuw programma voor het speciaal onderwijs. Het is toegankelijk voor leerlingen met een fysieke en/of mentale beperking en leerlingen met taalontwikkelingsstoornis die het denkniveau van groep 3/4 of 5/6 hebben. De workshop is zo ingericht dat er niet hoeft te worden geschreven of gelezen. Daarnaast wordt er makkelijke taal gebruikt. De workshop is puber-proof (niet kinderachtig) en is daardoor ook geschikt voor oudere leerlingen. Daarnaast is het reguliere aanbod van programma's aangepast, waaronder Dinofossielen, zodat deze ook toegankelijk gegeven kunnen worden voor leerlingen in speciaal onderwijs.

Bezoek Stichting Tactiel Ontmoeten - Voor een groep van 20 doof blinde bezoekers en 20 tolken hebben we een dag met familie activiteiten verzorgd.

Trefpunt Livescience is een project dat wetenschap de wijk in brengt. Onderzoekers van Naturalis trekken samen met buurtwerkers de wijk in om wetenschap en biodiversiteit dichterbij de buurtbewoners te brengen. Dit project bereikt een doelgroep die ons museum niet altijd goed weet te vinden en vormt een brug tussen activiteiten buiten de deur en het museum.

9.3 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.

9.4 Bezoldiging / WNT

Het beloningsmaximum conform de WNT-norm. 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 **Tabel 31** van de toelichting op de exploitatierekening (11.11).



DE VERLEIDING

DE VERLEIDING

OPVALLEN

VERLEIDING
BESCHRIJVING
Deze afbeelding toont een reeks van vogels die zijn geïmporteerd uit verschillende landen. Het is een verzameling van vogels die zijn geïmporteerd uit verschillende landen. Het is een verzameling van vogels die zijn geïmporteerd uit verschillende landen.

DE VERLEIDING
BESCHRIJVING
Deze afbeelding toont een reeks van vogels die zijn geïmporteerd uit verschillende landen. Het is een verzameling van vogels die zijn geïmporteerd uit verschillende landen. Het is een verzameling van vogels die zijn geïmporteerd uit verschillende landen.

DE VERLEIDING
BESCHRIJVING
Deze afbeelding toont een reeks van vogels die zijn geïmporteerd uit verschillende landen. Het is een verzameling van vogels die zijn geïmporteerd uit verschillende landen. Het is een verzameling van vogels die zijn geïmporteerd uit verschillende landen.

10. Fiscale positie

Tabel 6: Berekening belastbaar bedrag voor de vennootschapsbelasting
(Bedragen x € 1.000)

	2022
Exploitatieresultaat voor belasting	784
Commercieel-fiscale verschillen:	
- Fiscaal hogere afschrijvingen	(8)
- Fiscaal niet-afrekbaar deel van de kosten	184
- Fiscaal vrijgestelde winstbestanddelen	(36)
Totaal commercieel-fiscale verschillen	140
Belastbaar bedrag	924

Het belastbare bedrag over 2022 wordt voor € 0,94 mln. verrekend met het verrekenbare verlies uit 2019.

Tabel 7: Verrekenbare verliezen
(Bedragen x € 1.000)

	Verrekenbaar	Verrekend in boekjaar	Resterend
Verrekenbaar verlies 2019	2.357	(924)	1.433
Totaal verrekenbare verliezen	2.357	(924)	1.433

Het verlies over 2019 kan onbeperkt 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.



11. Jaarrekening

11.1 Balans (na resultaatverwerking)

Tabel 8: Balans (na resultaatverwerking)

Bedragen x € 1.000)

ACTIVA	2022	2021
Vaste activa		
II Materiële vaste activa	91.426	95.376
Totale vaste activa	91.426	95.376
Vlottende activa		
IV Voorraden	447	346
V Vorderingen	2.783	2.304
VII Liquide middelen	24.672	20.706
Totale vlottende activa	27.902	23.356
TOTALE ACTIVA	119.328	118.732
PASSIVA	2022	2021
Eigen vermogen		
I Algemene reserve	9.362	6.039
II Bestemmingsreserves	11.158	13.697
Totaal eigen vermogen	20.520	19.736
Voorzieningen		
VII Groot onderhoud gebouw en installaties	2.169	1.621
VIII Overige voorzieningen	705	156
Totale voorzieningen	2.874	1.777
Langlopende schulden		
IX Langlopende schulden	69.560	71.728
Totale langlopende schulden > 1 jaar	69.560	71.728
Kortlopende schulden		
X Kortlopende schulden	26.374	25.491
Totale kortlopende schulden < 1 jaar	26.374	25.491
TOTALE PASSIVA	119.328	118.732

11.2 Staat van Baten en Lasten - categoriale exploitatierekening

Tabel 9: Staat van baten en Lasten - categoriale exploitatierekening

(Bedragen x € 1.000)

BATEN	2022 Realisatie	2022 Begroting	2021 Realisatie
Eigen inkomsten			
1 Publieksinkomsten binnenland (2+3):	6.096	3.766	3.597
2 Kaartverkoop	4.773	3.140	2.808
3 Overige publieksinkomsten	1.323	626	789
5 Totaal publieksinkomsten (1)	6.096	3.766	3.597
6 Sponsorinkomsten	51	100	36
8 Overige directe inkomsten	795	557	412
9 Totaal overige directe inkomsten (6+8)	846	657	448
10 Totaal directe inkomsten (5+9)	6.942	4.423	4.045
11 Indirecte inkomsten	1.027	330	613
12 Private middelen – particulieren	15	-	24
13 Private middelen – bedrijven	24	-	11
14 Private middelen – private fondsen	2.284	580	1.862
15 Private middelen – goede doelenloterijen	1.166	779	775
16 Totale bijdragen uit private middelen (12+13+14+15)	3.489	1.359	2.672
17 Totale eigen inkomsten (10+11+16)	11.458	6.112	7.330
Subsidies			
19 Totaal structureel OCW (20+21+22+23)	32.793	30.963	29.584
20 OCW: publieksactiviteiten	9.958	9.799	9.464
21 OCW: huisvesting	12.093	10.539	9.783
22 OCW: collectiebeheer	3.451	3.396	3.329
23 OCW: Kaderregeling exploitatiesubsidies onderzoek en wetenschap	7.291	7.229	7.008
27 Totaal structurele subsidies (20+21+22+23)	32.793	30.963	29.584
28 Incidentele publieke subsidies	4.756	2.780	5.211
29 Totale subsidies (27+28)	37.549	33.743	34.795
TOTALE BATEN (17+29)	49.007	39.855	42.125
LASTEN			
1 Personeelslasten	23.963	19.654	21.248
2 Huisvestingslasten	5.299	5.059	4.383
3 Afschrijvingen	5.181	5.110	4.987
4 Aankopen	125	5	11
5 Overige lasten	13.105	9.892	6.977
TOTALE LASTEN (1+2+3+4+5)	47.673	39.720	37.606
6 Saldo uit gewone bedrijfsvoering	1.334	135	4.519
7 Saldo rentebaten/-lasten	-550	-666	-694
9 Vennootschapsbelasting	-	-	-
EXPLOITATIERESULTAAT	784	-531	3.825

Voor de verdeling van het positieve exploitatieresultaat over 2022 wordt verwezen naar de specificatie van het Eigen Vermogen.

11.3 Staat van Baten en Lasten - categoriale en functionele exploitatierekening

Tabel 10: Staat van Baten en Lasten - categoriale en functionele exploitatierekening (Bedragen x € 1.000)

BATEN	Categoriaal ↓	Functioneel →	Totaal 2022	Publieks- activiteiten	Collectie- beheer	Algemeen Beheer
Eigen inkomsten						
1	Publieksinkomsten binnenland (2+3):		6.096	6.096	-	-
2	Kaartverkoop		4.773	4.773	-	-
3	Overige publieksinkomsten		1.323	1.323	-	-
5	<i>Totaal publieksinkomsten (1)</i>		6.096	6.096	-	-
6	Sponsorinkomsten		51	51	-	-
8	Overige directe inkomsten		795	558	225	12
9	<i>Totaal overige directe inkomsten (6+8)</i>		846	609	225	12
10	<i>Totaal directe inkomsten (5+9)</i>		6.942	6.705	225	12
11	Indirecte inkomsten		1.027	673	354	-
12	Private middelen – particulieren		15	15	-	-
13	Private middelen – bedrijven		24	21	3	-
14	Private middelen – private fondsen		2.284	140	1.449	695
15	Private middelen – goede doelenloterijen		1.166	1.166	-	-
16	<i>Totale bijdragen uit private middelen (12+13+14+15)</i>		3.489	1.342	1.452	695
17	Totale eigen inkomsten (10+11+16)		11.458	8.720	2.031	707
Subsidies						
19	Totaal structureel OCW (20+21+22+23)		32.793	9.958	17.472	5.363
20	OCW: publieksactiviteiten		9.958	9.958	-	-
21	OCW: huisvesting		12.093	-	6.730	5.363
22	OCW: collectiebeheer		3.451	-	3.451	-
23	OCW: Kaderregeling exploitatiesubsidies OWB		7.291	-	7.291	-
27	<i>Totaal structurele subsidies (20+21+22+23)</i>		32.793	9.958	17.472	5.363
28	Incidentele publieke subsidies		4.756	367	3.038	1.351
29	Totale subsidies (27+28)		37.549	10.325	20.510	6.714
TOTALE BATEN (17+29)			49.007	19.045	22.541	7.421
LASTEN						
1	Personeelslasten		23.963	4.785	14.286	4.892
2	Huisvestingslasten		5.299	-	2.949	2.350
3	Afschrijvingen		5.181	793	53	4.335
4	Aankopen		125	-	125	-
5	Overige lasten		13.105	2.257	6.185	4.663
TOTALE LASTEN (1+2+3+4+5)			47.673	7.835	23.598	16.240
6	Saldo uit gewone bedrijfsvoering		1.334	11.210	-1.057	-8.819
7	Saldo rentebaten/-lasten		-550	-	-	-550
9	Vennootschapsbelasting		-	-	-	-
	Toerekening algemeen beheer		-	-2.812	-6.557	9.369
	Inzet OCW BIS voor collectiebeheer		-	-7.614	7.614	-
EXPLOITATIERESULTAAT (6+7+9)			784	784	-	-



11.4 Algemene grondslagen van de jaarrekening

Oprichting

De Stichting Naturalis Biodiversity Center (hierna Naturalis) is statutair opgericht op 22 juni 1995 en gevestigd te Leiden. De stichting is bij de Kamer van Koophandel geregistreerd onder nummer 41169515.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2022, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2022.

Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld volgens de bepalingen in het Handboek verantwoording instellingen Erfgoedwetsubsidies 2021-2024 (versie november 2021) en sluit daarmee aan op de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 640).

De Wet Normering Topinkomens (WNT) is van toepassing.

Voor de toewijzing van de categoriale en functionele exploitatierekening naar één van de drie museale functies (publieksactiviteiten, collectiebeheer en algemeen beheer) zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- Indien het niet mogelijk is om baten of lasten toe te rekenen aan publieksactiviteiten of collectiebeheer worden de baten en lasten toegerekend aan algemeen beheer.
- De directe opbrengsten worden toegerekend aan de publieksactiviteit, m.u.v. de opbrengsten uit consultancy en de uitgeverij, deze worden toegerekend aan collectiebeheer.

- Toerekening naar museumfunctie vindt plaats voor de indirecte opbrengsten, bijdragen uit private middelen, incidentele publieke subsidies, overige lasten en afschrijvingen.
- De OCW subsidie op grond van de Erfgoedwet geormerkt voor collectiebeheer en de subsidie op grond van de Kaderregeling exploitatiesubsidie onderzoek en wetenschap wordt geheel aan collectiebeheer toegerekend.
- De subsidie in het kader van de Regeling specifiek cultuurbeleid wordt verdeeld over de publieksactiviteit en het collectiebeheer. Dit is nodig om de structurele tekorten bij collectiebeheer enigszins te kunnen opvangen.
- De huisvestingslasten worden op basis van vierkante meters (aan de hand van een kostenverdeelstaat) of naar locatie toegerekend aan de drie museale functies.
- Personeelslasten worden aan de hand van de werkzaamheden toebedeeld aan één van de drie museale functies.
- De toewijzing van de lasten vallend onder algemeen beheer vindt plaats op basis van het relatieve aandeel per museale functie. De toegepaste procentuele verdeling voor respectievelijk Publieksactiviteiten en Collectiebeheer bedraagt afgerond 30% en 70%.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. Bij de waardering van de activa en passiva wordt uitgegaan dat Naturalis haar activiteiten in continuïteit zal voortzetten.

11.5 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.

Collectie

Naturalis is vanaf 2017 belast met het beheer van de collectie als bedoeld in artikel 2.8 van de Erfgoedwet. 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.

Aanpassingen verwerkingsmethode en vergelijkende cijfers

In de jaarrekening 2022 is een andere verwerkingsmethode toegepast voor de ontvangen bijdrages van derden voor vaste activa en de matching / eigen bijdrage van Naturalis voor onderzoeks-, onderwijs- en infrastructurele projecten gefinancierd door derden. De volgende aanpassingen zijn doorgevoerd om de vergelijkbaarheid tussen 2021 en 2022 te behouden:

- In de jaarrekening 2022 zijn de vergelijkende cijfers 2021 met betrekking tot ontvangen bijdrages voor vaste activa aangepast en verwerkt als investeringssubsidies conform de RJ 640 en het Handboek verantwoording instellingen Erfgoedwetsubsidies 2021-2024.
- In de jaarrekening 2022 zijn de vergelijkende cijfers 2021 met betrekking tot de verwerking van matching / eigen bijdrage van Naturalis voor onderzoeks-, onderwijs- en infrastructurele projecten gefinancierd door derden aangepast. De matching / eigen

bijdrage wordt niet meer verwerkt als een verlies. Deze aanpassing in zienswijze heeft tot gevolg dat de reeds voorziene verliezen vrijvallen en een bestemmingsreserve is gevormd voor de toegezegde matching / eigen bijdrage.

Beide aanpassingen hebben een effect op het weergegeven resultaat van 2021. Dit is door de aangegeven aanpassingen € 1,2 mln. hoger.

In de jaarrekening 2022 zijn daarnaast de personele lasten van onderzoeks-, onderwijs- en infrastructurele projecten en externe inzet voor uitbesteed werk in de categorie personele lasten weergegeven. In 2021 was dit aanvankelijk als kosten projecten verantwoord. De vergelijkende cijfers 2021 zijn aangepast om de vergelijkbaarheid tussen 2021 en 2022 te behouden.

11.6 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 ingebruikname. 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.

Extern gefinancierde apparatuur wordt na ingebruikname direct voor honderd procent afgeschreven.

De gehanteerde afschrijvingspercentages zijn als volgt (Tabel 11):

Tabel 11: Gehanteerde afschrijvingspercentages

Soort actief	Afschrijvingspercentage per jaar
Bedrijfsgebouwen	3,3%
Collectiemeubilair	2,5%
Technische installaties	6,7% - 10%
Gebouwaanpassing, depots kantoorinrichting en tentoonstellingen	10%
Laboratoriumapparatuur, hardware, transportmiddelen en overige inventaris	20%



Voor de kosten voor groot onderhoud aan gebouwen, installaties e.d. is een voorziening gevormd (zie ook voorzieningen).

Voorraden

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 (Tabel 15).

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 Naturalis op langere termijn te waarborgen.

Bestemmingsreserves

Bestemmingsreserves 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 2023 wordt het meerjarenonderhoudsplan herijkt. De voorziening dient ter gelijkmatige verdeling van onderhoudslasten en wordt bepaald op basis van de te verwachten kosten over een reeks van jaren. De voorziening wordt lineair opgebouwd per component. Het uitgevoerde onderhoud per component wordt ten laste van deze voorziening gebracht. Overschrijdingen worden direct verwerkt in de staat van baten en lasten.

Langlopende schulden

Langlopende schulden worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Overlopende passiva

Lopende onderzoeks-, onderwijs- en infrastructurele projecten worden verantwoord als overlopende passiva. In het algemeen ontvangt Naturalis een voorschot voor deze projecten en gaat het om vooruitontvangen baten. De gehanteerde methodiek is in lijn met de percentage of completion methode, de kosten worden verantwoord in de staat van baten en lasten. De baten worden verantwoord in de staat van baten en lasten voor een bedrag gelijk aan de bestede kosten.

Grondslagen voor de bepaling van het saldo baten en lasten

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Baten die betrekking hebben op lasten die de jaargrens overstijgen worden als vooruitontvangen baten verantwoord. Bijdrages aan derden vanuit de *Netherlands Biodiversity Information Facility*- het nationaal kennisknooppunt van GBIF - *Global Biodiversity Information Facility* - worden in het jaar van toekenning verantwoord. 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.

11.7 Toelichting op de balans

Materiële vaste activa

Tabel 12: Materiële vaste activa

(Bedragen x € 1.000)

	2022	2021
Gebouwen en terreinen	81.878	84.911
Tentoonstellingen	7.233	5.067
Inventaris	2.161	2.468
Laboratoriumapparatuur	154	179
Activa in ontwikkeling	-	2.751
	91.426	95.376

Mutatieoverzicht

Tabel 13: Mutatieoverzicht

(Bedragen x € 1.000)

	Gebouwen en terreinen	Tentoonstellingen	Inventaris	Laboratoriumapparatuur	Activa in ontwikkeling	Totaal
Boekwaarde begin boekjaar	84.911	5.067	2.468	179	2.751	95.376
Investerings	542	2.959	453	28	-	3.982
Aanschafwaarde in gebruik genomen activa	-	-	-	-	-2.751	-2.751
Afschrijving desinvesteringen	-	-	-	-	-	-
Afschrijving	-3.575	-793	-760	-53	-	-5.181
Boekwaarde einde boekjaar	81.878	7.233	2.161	154	-	91.426
Aanschafwaarde	95.990	9.564	5.209	300	-	111.063
Cumulatieve afschrijving	-14.112	-2.331	-3.048	-146	-	-19.637
Boekwaarde einde boekjaar	81.878	7.233	2.161	154	-	91.426

De post *Activa in ontwikkeling* € 2,751 mln. uit 2021 omvat de voorbereidingskosten ten behoeve van de REXperience. In 2022 is de REXperience in gebruik genomen.

Vorraden

Tabel 14: Vorraden

(Bedragen x € 1.000)

	2022	2021
Voorraad museumwinkel	385	255
Overige voorraad	62	91
	447	346

De overige voorraad ziet met name toe op de museumkaarten. Deze voorraad is beperkt voor rekening en risico van Naturalis.

Vorderingen

Tabel 15: Vorderingen

(Bedragen x € 1.000)

	2022	2021
Overige vorderingen	1.554	706
Overlopende activa	550	641
Debiteuren	229	571
Belastingen en premies sociale verzekeringen	450	386
	2.783	2.304

Voor enkele afgeronde onderzoeks-, onderwijs- en infrastructurele projecten moet de laatste betalings-tranche nog worden overgemaakt. Dit bedrag (€ 0,46 mln.) is opgenomen bij de overige vorderingen.

Liquide middelen

Tabel 16: Liquide middelen

(Bedragen x € 1.000)

	2022	2021
Bank	24.580	20.688
Kas	50	18
Gelden onderweg	42	-
	24.672	20.706

Naturalis heeft zijn liquide middelen ondergebracht bij het Ministerie van Financiën in het kader van schatkist-bankieren. Alle saldo's van de bovenstaande gelden zijn dagelijks beschikbaar.

Eigen vermogen

Tabel 17: Eigen vermogen

(Bedragen x € 1.000)

	Stand 1 januari	Toevoeging	Onttrekking	Stand 31 december
Algemene reserve	6.039	3.323	-	9.362
Bestemmingsreserve MVA vaste presentatie	4.400	-	550	3.850
Bestemmingsreserve vaste presentatie	701	-	-	701
Bestemmingsreserve parkeergarage	1.500	-	-	1.500
Bestemmingsreserve COVID-19 pandemie	1.330	1.016	2.346	-
Bestemmingsreserve talentontwikkeling O&O	259	-	259	-
Bestemmingsreserve Geolab Utrecht	131	23	-	154
Bestemmingsreserve laboratoriumapparatuur	550	-	-	550
Bestemmingsreserve vloeistoffenproject	-	402	-	402
Bestemmingsreserve matching projecten	4.826	-	825	4.001
	19.736	4.764	3.980	20.520

Resultaatbestemming

In 2022 zijn twee aanpassingen doorgevoerd. De eerste betreft de ontvangen bijdrages van derden voor het inrichten van museumzalen. Deze worden verantwoord als langlopende schuld, conform de RJ640 en het Handboek verantwoording instellingen Erfgoedwetsubsidies 2021-2024. De vergelijkende cijfers 2021 zijn hiervoor aangepast, de stand 1 januari van de bestemmingsreserve vaste presentatie 2021 is verlaagd met een bedrag van € 1,6 mln. De langlopende schulden zijn met een bedrag van € 1,6 mln. verhoogd.

De tweede aanpassing heeft betrekking op de matching / eigen bijdrage van Naturalis voor onderzoeks-, onderwijs- en infrastructurele projecten. Voor deze verplichting is een bestemmingsreserve matching projecten gevormd. De vergelijkende cijfers 2021 zijn aangepast. De kortlopende schulden zijn verlaagd met een bedrag van € 4,8 mln.

De aanpassing van het eigen vermogen wordt in **Tabel 18** weergegeven.

Tabel 18: Aanpassing van het eigen vermogen

(Bedragen x € 1.000)

Eigen vermogen 31 december 2021 (gerapporteerd)	16.498
Aanpassing 31 december 2021	3.238
Eigen vermogen 1 januari 2022 (aangepast)	19.736
Resultaat 2021 (gerapporteerd)	2.348
Resultaat 2021 (aangepast)	3.592
Resultaat 2022	784
Eigen vermogen 31 december 2022	20.520



Het boekjaar 2022 is afgesloten met een positief resultaat van € 0,78 mln. Het positief resultaat wordt toegevoegd aan de algemene reserve na verwerking van de mutaties van de bestemde reserves.

- De bestemmingsreserve *MVA vaste presentatie* dient ter dekking van een deel van de afschrijflasten op de vaste presentatie tot en met 2029. Per jaar wordt een bedrag van € 0,55 mln. onttrokken aan de bestemmingsreserve.
- De bestemmingsreserve *vaste presentatie* dient ter dekking van de vervanging van de vaste presentatie.
- De bestemmingsreserve *parkeergarage* is gevormd voor toekomstige afschrijflasten op het nog te realiseren parkeergebouw aan de Mendelweg Noord.
- De bestemmingsreserve *COVID-19 pandemie* is gevormd uit de geoordeelde subsidie ter dekking van kosten die voortvloeien uit de COVID-19 pandemie. De middelen zijn in 2022 volledig ingezet voor:
 - Het alcohol project (vloeistoffenproject). De conserveringsachterstanden in de collectie zijn gedurende de COVID-19 pandemie verder opgelopen. Middelen zijn ingezet om de meest urgente achterstanden in te lopen (€ 0,19 mln.).
 - De bestemmingsreserve vloeistoffenproject (€ 0,4 mln.).
 - In 2022 is meer extern personeel ingezet. Deze inzet was nodig om zieke medewerkers tijdelijk te kunnen vervangen en om de enorme druk en nodige inhaalslagen na ruim 2 jaar coronasluiting te kunnen opvangen. Vergeleken met de begroting was de inzet € 1,6 mln. hoger. Het restant van de bestemmingsreserve is hiervoor ingezet.
- De bestemmingsreserve *talentontwikkeling O&O* was bestemd voor het scouten, begeleiden en faciliteren van onderzoekstalant. In 2022 is de bestemmingsreserve

volledig ingezet om twee VIDI onderzoeksprojecten te versterken en het onderzoekstalant wat hierop aangesteld is te faciliteren.

- De bestemmingsreserve *Geolab Utrecht* betreft gereserveerde middelen ten behoeve van een midterm upgrading van deze elektronenmicroscop die geplaatst is in Utrecht als onderdeel van de nationale geologische faciliteit. De inkomsten die in enig jaar worden ontvangen door het gebruik van deze faciliteit door derden worden (na aftrek van de kosten) toegevoegd aan de bestemmingsreserve.
- De bestemmingsreserve *laboratoriumapparatuur* is gevormd voor het vervangen van bestaande laboratoriumapparatuur die de basisinfrastructuur vormen voor onderzoek.
- De bestemmingsreserve *vloeistoffenproject* is gevormd om vervolg te geven aan het alcohol project. Hiermee worden de nog acute achterstanden opgepakt en wordt een spectrometer aangeschaft om de wat complexe samenstellingen van conserveringsvloeistoffen door te kunnen meten.
- De bestemmingsreserve *matching projecten* is 2022 toegevoegd voor de verplichting matching / eigen bijdrage van onderzoeks-, onderwijs- en infrastructurele projecten gefinancierd door derden.

Naturalis heeft geen egaliseringsreserve OCW/OWB - deze subsidie wordt geheel toegerekend aan collectiebeheer waar alle activiteiten van de sector Onderzoek en Onderwijs onder vallen. Het resultaat op collectiebeheer is net als voorgaande jaren in 2022 negatief. Voor het resultaat op de OCW kaderregeling exploitatiesubsidie onderzoek en wetenschap wordt verwezen naar de categoriale en functionele exploitatierekening.

Voorzieningen

Tabel 19: Voorzieningen
(Bedragen x € 1.000)

				2022
	Voorziening jubileumuitkering	Voorziening groot onderhoud	Voorziening overig	Totaal
Stand begin boekjaar	156	1.621	-	1.777
Besteding	-	-134	-	-135
Dotatie	5	616	545	1.166
Extra dotatie	-	200	-	200
Onttrekking	-	-134	-	-134
Stand einde boekjaar	161	2.169	545	2.874

In 2023 wordt het meerjarenonderhoudsplan (MJOP) herijkt. In 2022 is op basis van nieuwe inzichten een extra dotatie geboekt voor de verwachte kosten van de gevelreiniging. De voorziening omvat een bedrag van € 1,18 mln. kortlopend en een langlopend deel van € 0,99 mln. In het MJOP is sprake van een schattingsonzekerheid als gevolg van de

lopende herijking in combinatie met de hoge inflatie en onzekerheid van de toekomstige prijsontwikkeling. De voorziening overig betreft een langlopend contract, waarvan € 0,30 mln. kortlopend is en € 0,24 mln. langlopend.

Langlopende schulden

Tabel 20: Langlopende schulden (Bedragen x € 1.000)

	Hypothecaire lening	Investeringssubsidie nieuwbouw Darwinweg	Schenking / sponsoring	Totaal
Stand begin boekjaar	63.607	6.533	1.589	71.729
Bij boekjaar	-	-	319	319
Af boekjaar	-2.152	-233	-103	-2.488
Stand einde boekjaar	61.455	6.300	1.805	69.560

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. Hiervan is langlopend € 53 mln.

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 is € 0,23 mln. vrijgevallen van deze investeringssubsidie. Hiervan is langlopend € 5 mln. In 2022 is een aanpassing doorgevoerd waarbij de bijdrages die zijn ontvangen van derden voor vaste activa als investeringssubsidies worden verwerkt. Deze staan aangegeven onder schenking / sponsoring. De vergelijkende cijfers 2021 zijn aangepast. Per jaar valt ten gunste van de afschrijvingen een bedrag vrij. In 2022 heeft Naturalis een totaal bedrag van € 0,37 mln. aan nieuwe bijdrages ontvangen. De afschrijvingen gerelateerd aan eerder ontvangen bijdrages bedroeg in 2022 € 0,10 mln.

Kortlopende schulden

Tabel 21: Kortlopende schulden (Bedragen x € 1.000)

	2022	2021
Vooruitontvangen subsidie Ministerie van OCW	5.000	9.000
Aflossingstermijn Ministerie van Financiën	2.152	2.130
Niet bestede huisvestingssubsidie OCW	-	1.229
Vooruit gefactureerde en ontvangen onderzoeks- en onderwijsprojecten	12.694	7.899
Hypotheekrente	588	607
Crediteuren	1.961	1.400
Overige	649	358
Belastingen / premies sociale verzekeringen:		
Loonheffing	763	822
Schulden pensioenen	734	15
Overige heffingen	-	96
Overlopende passiva:		
Overige vooruitontvangen bedragen	563	766
Vakantiegeld en -dagen	1.270	1.169
	26.374	25.491

In oktober 2018 heeft Naturalis een bedrag van € 9 mln. van het Ministerie van OCW vooruitontvangen. Het subsidieplafond voor de huisvestingssubsidie in de jaren 2022-2024 is verlaagd met respectievelijk de bedragen € 4 mln., € 4 mln. en € 1 mln. Het eerste deel van deze kasschuif is toegerekend aan 2022.

Naturalis is als onderzoeksinstituut actief in het verwerven van subsidies / fondsen voor het uitvoeren van onderzoeks-, onderwijs- en infrastructurele projecten.

Deze middelen worden veelal vooruitontvangen. De vergelijkende cijfers 2021 zijn in verband met de eerdere beschreven aanpassing in de verwerkingsmethode voor de kortlopende schulden verlaagd met een bedrag van € 4,8 mln. voor de matching / eigen bijdrage van Naturalis voor onderzoeks-, onderwijs- en infrastructurele projecten. De niet bestede huisvestingssubsidie OCW ultimo 2021 is volledig ingezet in 2022.

De besteding van de huisvestingssubsidie wordt in **Tabel 22** nader toegelicht.

Tabel 22: Model huisvestingssubsidie OCW
(Bedragen x € 1.000)

Saldo beginbalans	1.229
Huisvestingssubsidie OCW 2022	6.631
Onttrekkingen (lasten):	
- Toeslagen aan Rijksvastgoedbedrijf	1.468
- Loonkosten eigen organisatie beheer en onderhoud	765
- Verzekeringen (brand)	106
- Afschrijvingen op investeringen	3.575
- Kosten onderhoud (dagelijks & groot onderhoud)	3.761
- Overige huisvestingskosten	550
Totaal onttrekkingen	10.225
Toevoegingen (baten):	
- Vrijval investeringssubsidie OCW	233
Totaal toevoegingen	233
Saldo huisvestingssubsidie tekort (subsidie OCW – onttrekkingen + toevoegingen)	- 2.132



11.8 Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Pensioenfondsen

Gedurende het boekjaar 2022 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 2022 109,2%.

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 110,9%.

Operationele lease

Naturalis heeft een operationeel leasecontract voor een auto met een jaarlijks leasebedrag van € 9.468 (prijspeil 2021).

Tabel 23: Gehuurde panden

Gebouw	Bestemming	Prijspeil	Looptijd t/m	Bedragen x € 1.000
Darwinweg 2, Leiden	collectiedepot en kantoren	2022	onbepaald	810
Rooseveltstraat 64, Leiden	collectiedepot	2022	14-06-2023	39
				849

Horizontaal toezicht

Op 3 december 2020 is het convenant Horizontaal Toezicht (HT) tussen de Belastingdienst en Naturalis tot en met 3 december 2023 verlengd.

Overig

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.

Garantieverplichtingen

Eind 2022 had Naturalis een bankgarantie voor de opslag van accijnsvrije alcohol ten gunste van de Belastingdienst voor een bedrag van € 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. De huur voor de Rooseveltstraat wordt jaarlijks stilzwijgend verlengd voor een periode van 1 jaar.

In Tabel 23 zijn alle panden weergegeven die ultimo 2022 werden gehuurd.

11.9 Niet in de balans opgenomen activa

De niet-historische bibliotheek (werken van na 1900) is niet geactiveerd, omdat deze collectie slechts wetenschappelijke waarde heeft.

11.10 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 2022 geen van betekenis zijnde transacties plaatsgevonden tussen de stichtingen. In 2022 heeft Naturalis de specifiek geormerkte subsidie van het Ministerie van OCW (k € 396) aan de Stichting Japanmuseum SieboldHuis overgemaakt.



11.11 Toelichting exploitatierekening

Publieksinkomsten

Tabel 24: Publieksinkomsten

(Bedragen x € 1.000)

	2022 realisatie	2022 begroot	2021 realisatie
Kaartverkoop	4.773	3.140	2.808
Overige publieksinkomsten:			
Opbrengst winkel	1.158	496	725
Opbrengst arrangementen en verhuur	165	130	64
	6.096	3.766	3.597

Het aantal bezoekers (443.158 waarvan 414.424 betalend) en daarmee ook de opbrengsten uit kaartverkoop en de verkopen van de winkel waren in 2022 veel hoger dan

begroot. De begroting is opgesteld met een hoge mate van onzekerheid als gevolg van de coronapandemie.

Overige directe inkomsten

Tabel 25: Overige directe inkomsten

(Bedragen x € 1.000)

	2022 realisatie	2022 begroot	2021 realisatie
Sponsoring	51	100	36
Verkoop museumkaarten	557	480	212
Opbrengst Geolab Utrecht	55	-	36
Overige directe opbrengsten	183	77	164
	846	657	448

De stijging van de verkoop van museumjaarkaarten is een gevolg van het hoge aantal bezoekers in 2022. Naturalis verzorgt de facturatie van het gebruik van de elektronen microsonde (Geolab Utrecht). Deze

opbrengsten worden na aftrek van de onderhoudskosten toegevoegd aan de *Bestemmingsreserve Geolab Utrecht* (zie Eigen Vermogen).

Indirecte inkomsten

Tabel 26: Indirecte inkomsten

(Bedragen x € 1.000)

	2022 realisatie	2022 begroot	2021 realisatie
Inkomsten uit parkeren	440	255	286
Overige indirecte opbrengsten	587	75	327
	1.027	330	613

De indirecte inkomsten waren in 2022 veel hoger dan begroot. Het hoge aantal bezoekers in 2022 heeft bijgedragen aan hogere inkomsten uit parkeren en de

overige indirecte opbrengsten (o.a. de pachtovereenkomst met Vermaat).

Private middelen

Tabel 27: Private middelen

(Bedragen x € 1.000)

	2022 realisatie	2022 begroot	2021 realisatie
Private middelen - Particulieren	15	-	24
Private middelen - Bedrijven	24	-	11
Private middelen - Private fondsen	2.335	580	1.862
Private middelen - Goede doelenloterijen	1.166	779	775
	3.540	1.359	2.672

Naturalis verantwoordt bij de private fondsen vooral de bijdragen van subsidiegevers/fondsen (niet zijnde publiek) voor onderzoeks-, onderwijs- en infrastructurele projecten. Daar staan kosten tegenover. De goede doelenloterijen omvat een jaarlijkse reguliere bijdrage

(k € 300) en opbrengsten van de geoormerkte werving van de VriendenLoterij (k € 566). De begroting is opgesteld met een hoge mate van onzekerheid als gevolg van de coronapandemie waardoor de inkomsten uit private middelen conservatief zijn ingeschat.

Subsidies OCW/EK en OCW/OWB

Tabel 28: Subsidies OCW/EK en OCW/OWB

(Bedragen x € 1.000)

	2022 realisatie	2022 begroot	2021 realisatie
Regeling specifiek cultuurbeleid (publieksactiviteiten)	9.641	9.487	9.158
Regeling specifiek cultuurbeleid (publieksactiviteiten) SieboldHuis	317	312	306
Erfgoedwet onderdeel huisvesting	6.631	6.306	9.550
Vrijgevallen deel bevoorschotting	4.000	4.000	
Vrijgevallen deel niet bestede huisvestingssubsidie & nieuwbouw	1.462	233	233
Erfgoedwet onderdeel collectiebeheer	3.451	3.396	3.329
Kaderregeling exploitatiesubsidie onderzoek en wetenschap	7.291	7.229	7.008
	32.793	30.963	29.584

In 2018 is door Naturalis van OCW een bedrag vooruitontvangen (€ 9 mln.). Daarvan valt in 2022 het eerste bedrag vrij. In 2022 vallen de niet bestede investerings-subsidie ultimo 2021 (€ 1,2 mln.) en een deel van de investeringssubsidie nieuwbouw (k € 233) vrij.

Een deel van de ontvangen subsidie Kaderregeling exploitatiesubsidie onderzoek en wetenschap is geoormerkt voor projecten in het kader van de Netherlands Biodiversity Information Facility (NLBIF).

Incidentele publieke subsidies

Tabel 29: Incidentele publieke subsidies

(Bedragen x € 1.000)

	2022 realisatie	2022 begroot	2021 realisatie
Onderzoeks-, onderwijs- en infrastructurele projecten	3.371	2.780	2.993
Leiden City of Science	290	-	-
RAOCCC OCW subsidie COVID-19	1.016	-	2.075
RAOCCC OCW subsidie COVID-19 - SieboldHuis	79	-	143
	4.756	2.780	5.211

Overige incidentele publieke subsidies betreft vooral de opbrengsten van lopende en afgeronde onderzoeks-, onderwijs- en infrastructurele projecten gefinancierd met publieke projectsubsidies (o.a. NWO en EU). In 2022 zijn meerdere projecten afgerond waardoor de realisatie

hoger is. Daar staan lasten tegenover.

In 2022 is subsidie ontvangen van OCW voor het project Leiden City of Science. Een deel van deze subsidie is geoormerkt voor de Evolutiezaal (€ 0,13 mln.) en verwerkt als investeringssubsidie.

Personeelslasten

Tabel 30: Personeelslasten

(Bedragen x € 1.000)

	2022 realisatie	2022 begroot	2021 realisatie
Lonen, salarissen en sociale lasten			
Lonen en salarissen	16.449	14.533	15.115
Sociale lasten	2.671	2.360	2.294
Pensioenpremies	1.833	1.620	1.664
Overige personele lasten			
Personeel niet in loondienst	2.384	750	1.643
Overige personeelslasten	626	391	532
	23.963	19.654	21.248

In 2022 waren er 296 fte gemiddeld in loondienst (in 2021: 264 fte).

In de jaarrekening van 2021 zijn de personele lasten van medewerkers die zijn aangesteld op onderzoeks-, onderwijs- en infrastructurele projecten gefinancierd door derden opgenomen in een totale post 'kosten projecten'. In de jaarrekening 2022 is dit aangepast en staan alle personeelslasten verantwoord onder 'lonen, salarissen en sociale lasten'. In 2022 zijn meerdere onderzoeks-, onderwijs- en infrastructurele projecten gefinancierd door derden van start gegaan waardoor de salarislasten hoger zijn dan begroot. In 2022 was 20% van de medewerkers aangesteld op tijdelijke projectgelden.

In de jaarrekening 2021 is de inzet voor uitbesteed werk verantwoord als materiële last, in de jaarrekening 2022 worden alle kosten voor externe personele inzet verantwoord onder 'personeel niet in loondienst'. Personele inzet als onderdeel van een afgenomen dienstenpakket is verantwoord als materiële last. In 2022 is meer beroep gedaan op tijdelijk externe inzet. Deze inzet was nodig om zieke medewerkers tijdelijk te kunnen vervangen en om de enorme druk en nodige inhaalslagen na ruim 2 jaar coronasluiting te kunnen opvangen. De beschikbare middelen vanuit de COVID-19 pandemie zijn hiervoor ingezet. Vergeleken met de begroting was de inzet € 1,6 mln. hoger.

Wet Normering Topinkomens

Conform de Wet Normering Topinkomens worden de inkomens van de topfunctionarissen openbaar gemaakt. De bezoldiging in 2022 van de algemeen directeur de heer Edwin van Huis bedroeg € 194.774. De algemeen

directeur was gedurende het boekjaar voor onbepaalde tijd, fulltime in dienst van de stichting. Het voor Naturalis toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2022 € 216.000.

Tabel 31: Algemeen directeur

	2022 Edwin van Huis	2021 Edwin van Huis
Functiegegevens	Algemeen directeur	Algemeen directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 178.638	€ 176.138
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 16.136	€ 15.279
Subtotaal	€ 194.774	€ 191.417
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 216.000	€ 209.000
Bezoldiging	€ 194.774	€ 191.417

De leden van de raad van toezicht hebben geen bedragen ontvangen boven de € 1.800.

Tabel 32: Raad van Toezicht

Naam Topfunctionaris	Functie 2022	Functie 2021
Arjen Dorland	Voorzitter	Voorzitter
Anna Chernilovskaya	Lid	Lid
Melanie Maas Geesteranus	Lid	Lid
Peter de Ruiter	Lid	Lid
Kim Smit	Lid	Lid
Robert-Jan Smits	Lid	Lid
Cynthia de Witt Wijnen - Guman	Lid	Lid
Taco Zimmerman	Lid	Lid
Carolijn Borgdorff		Lid
Ernst van den Ende		Lid



Huisvestingslasten

Tabel 33: Huisvestingslasten

(Bedragen x € 1.000)

	2022 realisatie	2022 begroot	2021 realisatie
Onderhoud gebouwen en terreinen	1.286	1.841	1.352
Huur	892	901	931
Schoonmaakcontract	864	715	624
Energiekosten	1.465	720	575
Belastingen en heffingen	477	441	423
Overige kosten	315	441	478
	5.299	5.059	4.383

Naturalis zag zich geconfronteerd met hoge energielasten in 2022 door de energiecrisis als gevolg van de oorlog in Oekraïne, ondanks dat het verbruik van het nieuwe A+++ gebouw veel lager was in vergelijking met het

oude gebouw. De hogere energielasten in 2022 worden enigszins gedompt door de vertraging van verschillende onderhoudsactiviteiten.

Afschrijvingen

Tabel 34: Afschrijvingen

(Bedragen x € 1.000)

	2022 realisatie	2022 begroot	2021 realisatie
Gebouwen en terreinen	3.575	3.591	3.545
Inventaris	760	778	733
Tentoonstellingen	793	678	660
Laboratoriumapparatuur	53	63	41
Boekresultaat desinvesteringen	-	-	8
	5.181	5.110	4.987

De afschrijvingen zijn in lijn met de begroting.

De afschrijvingslasten voor tentoonstellingen stijgen als gevolg van de nieuwe zaal Evolutie en de REXperience.



Aankopen

Tabel 35: Aankopen (Bedragen x € 1.000)

	2022 realisatie	2022 begroot	2021 realisatie
Overige aankopen collectie	125	5	11

In 2022 heeft Naturalis een uniek reuzenkristal aangekocht. In 2023 wordt deze toegevoegd aan de museumzaal Aarde. Voor deze aanschaf heeft Naturalis

van meerdere partijen donaties ontvangen om de aanschaf mogelijk te maken.

Overige lasten

Tabel 36: Overige lasten (Bedragen x € 1.000)

	2022 realisatie	2022 begroot	2021 realisatie
Kosten onderzoeks-, onderwijs- en infrastructurele projecten	5.276	3.485	1.644
Verzekeringen	185	190	186
Reis- en verblijfskosten	173	155	101
Informatie en communicatietechnologie	1.552	1.444	1.264
Laboratoriumkosten	290	293	260
Kosten Museumkaart	462	470	196
Publiciteit en voorlichting	405	396	386
Advieskosten	650	277	430
Drukwerk, lidmaatschappen en abonnementen	410	470	388
Inkoop winkel en arrangementen	597	302	387
SieboldHuis	396	312	449
Accountant	65	55	88
Overige materiële lasten	2.644	2.043	1.198
	13.105	9.892	6.977

De kosten voor onderzoeks-, onderwijs- en infrastructurele projecten zijn veel hoger uitgevallen dan begroot door nieuw opgestarte projecten en het afronden van lopende projecten. Hiertegenover staan ook hogere baten. De post overige materiële lasten zijn vooral algemene kosten voor o.a. werkmateriaal en uitgaven voor onderhoud (niet zijnde onderdeel van de huisvestingslasten).

De vergelijkende cijfers 2021 zijn aangepast voor het deel van de kosten voor onderzoeks-, onderwijs- en

infrastructurele projecten wat betrekking heeft op personeelslasten; deze lasten zijn gepresenteerd bij de personele lasten. Het deel wat betrekking had op de matching / eigen bijdrage van Naturalis voor onderzoeks-, onderwijs- en infrastructurele projecten is anders verwerkt en hiervoor is een bestemmingsreserve gevormd ter hoogte van de matching / eigen bijdrage.

De kosten SieboldHuis betreft de subsidie OCW die ter beschikking is gesteld aan het SieboldHuis.

Saldo rentebaten/-lasten

Tabel 37: Saldo rentebaten/-lasten

	2022 realisatie	2022 begroot	2021 realisatie
Rentebaten	94	-	-
Rentelasten	(644)	(666)	(694)
	(550)	(666)	(694)

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



Leiden, 24 maart 2023

Het bestuur

Edwin van Huis
Algemeen directeur

De raad van toezicht heeft in de vergadering van 24 maart 2023 de jaarrekening 2022 goedgekeurd.

Voorzitter raad van toezicht:
Arjen Dorland

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



N
Naturalis
Biodiversity
Center

Ingang

