



Verantwoording 2019

Bestuursverslag
Jaarrekening
Prestatieverantwoording

Inhoud

- 1. Voorwoord van het bestuur** — 4
- 2. Bericht van de raad van toezicht** — 6
 - 2.1. Inleiding — 6
 - 2.2. Corporate governance — 6
 - 2.3. Toezicht in 2019 — 6
 - 2.4. Commissies — 7
 - 2.5. Samenstelling, benoeming en selectie — 7
 - 2.6. Vergoedingenbeleid raad van toezicht — 9
 - 2.7. Tegenstrijdige belangen — 9
- 3. Bestuursverslag** — 10
 - 3.1. Doelstelling en activiteiten — 10
 - 3.2. Governance — 10
 - 3.3. Exploitatieresultaat — 12
 - 3.4. Financiële positie — 13
 - 3.5. Continuïteit — 14
 - 3.6. Resultaten activiteiten — 15
 - 3.7. Toepassing governance codes — 23
 - 3.8. Risicomanagement — 27
- 4. Fiscale positie** — 35
- 5. Begroting 2020** — 37
- 6. Jaarrekening** — 38
 - 6.1. Balans [na resultaatverwerking] — 38
 - 6.2. Categoriale exploitatierekening — 39
 - 6.3. Categoriale exploitatierekening en functionele exploitatierekening — 40
 - 6.4. Algemene toelichting — 41
 - 6.5. Toelichting balans — 44
 - 6.6. Niet in de balans opgenomen verplichtingen — 56
 - 6.7. Niet in de balans opgenomen activa — 58
 - 6.8. Niet in de balans opgenomen rechten — 58
 - 6.9. Verbonden partijen — 58
 - 6.10. Toelichting exploitatierekening — 58
 - 6.11. Toelichting categoriale en functionele exploitatierekening — 72

7. Overige gegevens — 74

7.1. Controle verklaring van de onafhankelijk accountant — 74

7.2. Resultaatbestemming — 78

8. Bijlagen — 80

8.1. Balance sheet, by 31 December 2019 [after result appropriation] — 80

8.2. Operating statement — 81

1. Voorwoord van het bestuur

“Naturalis verheldert en verklaart, maar verdiept ook de gedachten over het leven op onze planeet. Naturalis zet bezoekers aan het denken. Spoort ze aan om thuis of op school verder te praten over dit onderwerp.

Want biodiversiteit gaat ons allemaal aan. Het is belangrijker dan ooit. Voor het behoud van onze planeet, het welzijn van de mens en vooral voor de toekomst van onze kinderen.”

Deze woorden sprak de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap Ingrid van Engelshoven tijdens de officiële opening van het nieuwe Naturalis op 29 augustus 2019. Zij was daar één van de sprekers die in een feestelijk programma met dansers, koren en orkesten uit onze directe omgeving, niet alleen een trotse, maar ook een serieuze boodschap deelden met honderden gasten. Vanaf 31 augustus was het museum open voor publiek.

De opening is de ‘grande finale’ van het fusie- en vernieuwingstraject dat Naturalis de afgelopen 10 jaar heeft getransformeerd in een instituut van ander, hoger niveau. Een niveau dat we inhoudelijk al hadden bereikt, maar dat in de buitenwereld vaak nog niet werd herkend. Ook dat kan een gebouw doen. Het betekent dat we klaar zijn voor de volgende stap. Met zichtbaarheid komt verantwoordelijkheid. We staan op de drempel van een nieuw decennium en kijken vooruit naar de enorme uitdaging om de leefbaarheid van onze aarde te redden. Een baby die nu wordt geboren erft een planeet met minder dan 50% van de landdieren die er in 1970 waren. De komende tijd zal Naturalis zijn maatschappelijke positie verder definiëren. We hebben de verantwoordelijkheid ervoor te zorgen dat de urgentie van de biodiversiteitscrisis wordt ingezien en opgepakt.

In de eerste plaats hebben we daar, dankzij een ongekende inspanning van onze organisatie, een alom geprezen publieksmuseum voor gerealiseerd. Een plek waar we de natuur vieren. Waar we onze

bezoekers willen raken in hun hart. Omdat, als zij meer liefde voor de natuur gaan voelen, ze er ook beter voor zullen gaan zorgen. En dat is een erg wezenlijke eerste stap. Dit museum wil een prettige, veilige plaats zijn voor alle Nederlanders, ongeacht hun achtergrond of overtuiging. Het is fantastisch om te constateren dat zo kort na de opening al zoveel mensen het museum hebben bezocht.

Maar Naturalis doet meer. We hebben samen met andere instituten in 2019 een plan ontwikkeld voor een samenhangende wetenschappelijke infrastructuur waarmee we razendsnel soorten kunnen identificeren en monitoren in de natuur, door in te zetten op een combinatie van waarnemingen, genetische identificatie, kunstmatige intelligentie en intensief gebruik van biodiversiteitsinformatie. Dit is ons antwoord op het gebrek aan goede gegevens over de actuele stand van de biodiversiteit en het lage tempo waarin soorten worden ontdekt. De overschakeling naar deze technieken beschouwen we voor ons instituut (en voor de taxonomie in het algemeen) als de enig denkbare weg naar de toekomst. Het is een weg die we inslaan samen met de internationale gemeenschap van collega-instellingen en andere organisaties op het gebied van biodiversiteitsinformatie. We zijn er trots op dat we in 2019 initiator en gastheer waren van de internationale Biodiversity_NEXT conferentie, waar – voor het eerst – alle belangrijke spelers aanwezig waren.

Op een prachtige wijze werd in 2019 het verhaal van onze collectie en de vragen die onze wetenschappers bezig houden verbeeld in de zesdelige televisieserie De Toren. En met de al even bijzondere documentaire Aapje Aram, gingen we in op de dilemma's van het verzamelen in heden en verleden. In 1820 werd dit instituut door koning Willem I opgericht “tot meerdere glorie van het Vaderland en van de Wetenschap”. Tweehonderd

jaar later klopt dat nog steeds, al zouden we het nu wat anders verwoorden: met onze collecties, met onze data en onze wetenschap bereiken we alle geledingen van de maatschappij om de biodiversiteit te versterken.

Edwin van Huis
Algemeen directeur

2. Bericht van de raad van toezicht

2.1. Inleiding

In dit jaarverslag zijn de jaarrekening en het bestuursverslag over 2019 opgenomen van de Stichting Naturalis Biodiversity Center. De door de directie opgestelde jaarrekening is gecontroleerd door BDO Audit & Accountants B.V. De verklaring van de accountant is opgenomen bij de overige gegevens. De auditcommissie heeft de jaarrekening uitvoerig besproken met de directie, de controller en de externe accountant. Vervolgens heeft de raad van toezicht, in aanwezigheid van de externe accountant, het jaarverslag met de directie besproken.

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

2.2. 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 governancestructuur niet gewijzigd.

2.3. Toezicht in 2019

In 2019 kwam de raad van toezicht vier keer bij elkaar. Vast onderwerp van elke vergadering is de managementrapportage over het voorgaande kwartaal. De rapportage gaat over de realisatie van doelstellingen, grote projecten, strategie en financieel beleid en bevat ook resultaatprognoses. Elke vergadering zijn de rapportage aangevuld met een uitvoerige mondelinge toelichting over de actuele stand van zaken. De raad volgde deze onderwerpen, in het bijzonder het renovatie- en nieuwbouwprogramma, de vernieuwing van de vaste presentatie, de ICT-ontwikkelingen en de ontwikkeling van de wetenschappelijke functie met grote belangstelling. In 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, die hem op actieve wijze adviezen verstrekken. Dit is met regelmaat aan de orde geweest.

In april heeft de raad een werkbezoek gebracht aan Naturalis, waarbij hij tijdens een uitvoerige rondleiding langs verschillende afdelingen de werkprocessen heeft gezien en in gesprek is gegaan met medewerkers over hun werk. Ook heeft de raad in 2019 een bezoek gebracht aan de bouwplaats. In een bijeenkomst met het gehele managementteam heeft de raad van gedachten gewisseld over de visie op de ontwikkeling van Naturalis voor de komende 6 à 10 jaar. In het kader van het bekrachtigen van de samenwerking van Naturalis met Japanmuseum SieboldHuis, heeft de raad een rondleiding gehad in dat museum. In het verslagjaar heeft de raad van toezicht verder de gebruikelijke goedkeuringsbesluiten aangaande de jaarrekening 2018, begroting en activiteitenplan 2020 genomen. Ook heeft de raad goedkeuring verleend aan de subsidieaanvraag voor de Erfgoedwet.

2.4. Commissies

2.4.1 Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie heeft in het najaar met de algemeen directeur een evaluatie- en functioneringsgesprek gevoerd. De commissie heeft hiervan verslag gedaan in de raadsvergadering. Ook is een schriftelijk verslag gemaakt en voorgelegd aan de algemeen directeur. Het wordt opgenomen in het dossier.

2.4.2 Auditcommissie

De auditcommissie is ingesteld om de raad bij te staan in zijn controlerende taak en toezichthoudende rol. De commissie bestond tot 21 maart 2019 uit Ernst van den Ende en Arjen Dorland. Vanaf die datum is Kim Smit toegetreden tot de commissie. Met ingang van 9 december 2019 is Ernst van den Ende afgetreden als lid van de auditcommissie. Arjen Dorland heeft per die datum de functie van voorzitter van de commissie.

In het verslagjaar heeft de auditcommissie driemaal vergaderd in aanwezigheid van de algemeen directeur, de directiesecretaris en de controller. Over het controleverslag van de financiële verantwoording en de interim rapportage heeft de commissie met de accountant overlegd. Behandeld zijn verder ook de begroting 2020 en het risicomanagementbeleid.

2.5. Samenstelling, benoeming en selectie

De samenstelling en taken van de raad zijn vastgelegd in de statuten en nader uitgewerkt in een reglement waaraan ook het profiel van de raad is gekoppeld. Op basis daarvan stelt de raad van toezicht profielschetsen op voor zijn individuele leden en gaat periodiek, doch in ieder geval bij het ontstaan van elke vacature, in een vergadering van raad en algemeen directeur na of deze nog voldoen en stelt deze zo nodig bij gelet op de actuele omstandigheden. Leden van de raad worden geacht in staat te zijn en over voldoende tijd te beschikken om het beleid van de directie en de algemene gang van zaken binnen de stichting tijdig en op adequate wijze te controleren.

In 2019 zijn Arjen Dorland en Peter van Tienderen benoemd als lid voor een tweede termijn. In maart 2019 heeft de raad Kim Smit benoemd als lid. Met ingang van 1 juli is Melanie Maas Geesteranus benoemd. In de raad van toezicht is zij in het bijzonder belast met toezicht op een goede uitvoering van de samenwerkingsovereenkomst met het SieboldHuis. Uit hoofde van deze samenwerking zijn alle raadsleden met ingang van 1 juli tevens lid van de raad van toezicht van de Stichting Japanmuseum SieboldHuis en is de bestuurder van Naturalis onbezoldigd lid van het bestuur van die stichting.

Aftreedrooster raad van toezicht per einde 2019

	Aangetreden	Einde eerste termijn	Maximale zittingsduur tot
Elco Brinkman	1 september 2014	1 september 2018	1 september 2021
Ernst van den Ende	24 maart 2014	24 maart 2018	24 maart 2021
Carolijn Borgdorff	1 september 2014	1 september 2018	1 september 2021
Henriëtte van Baalen	1 september 2014	1 september 2018	1 september 2021
Arjen Dorland	1 februari 2015	1 februari 2019	1 februari 2022
Peter van Tienderen	19 juni 2015	19 juni 2019	19 juni 2022
Kim Smit	21 maart 2019	21 maart 2023	21 maart 2026
Melanie Maas Geesteranus	1 juli 2019	1 juli 2023	1 juli 2026

2.5.1 Leden raad van toezicht en (neven)functies in 2019

- de heer mr. drs. L.C. (Elco) Brinkman (1948), voorzitter
Lid Eerste Kamer der Staten-Generaal (tot 11 juni 2019); Voorzitter raad van advies Dordrechts Museum; Voorzitter bestuur Lucas van Leyden Mecenaat (sponsoring Museum Lakenhal).
- de heer dr. J.E. (Ernst) van den Ende (1962), voorzitter auditcommissie (tot 9 december 2019) Algemeen directeur Plant Sciences Group Wageningen University & Research; Lid Topteam Tuinbouw en Uitgangsmaterialen; Lid bestuur Stichting Mibiton; Lid bestuur Dutch Tech Centre for Life Sciences; Voorzitter bestuur Stichting Startlife; Lid bestuur Stichting Seed Valley; Lid bestuur Greenport Westland-Oostland; Lid Science Advisory Panel, Plant & Food Research (New Zealand).
- mevrouw C.M. (Carolijn) Borgdorff (1967) Producent-directeur Moondocs B.V.; Lid bestuur Stichting De Rode Hoed; Lid bestuur Stichting Felix Meritis; Lid bestuur Stichting Het Compagnietheater; lid bestuur Stichting De Nieuwe Liefde.
- mevrouw mr. drs. H.P. (Henriëtte) van Baalen (1964)
Advocaat en Mediator arbeidsrecht, Partner De Clercq Advocaten Notariaat Leiden en Den Haag; Voorzitter MVO-platform SPARK voor de regio Leiden; Lid raad van commissarissen Inzowijs; Bestuurslid juridische zaken bij de Stichting Eredivisie Basketball BS Leiden.
- de heer drs. A.C. (Arjen) Dorland MBA (1955), lid (voorzitter vanaf 9 december 2019) auditcommissie
Voorzitter raad van toezicht Haaglanden Medisch Centrum; Vicevoorzitter raad van commissarissen ABN AMRO Bank N.V.; Vicevoorzitter raad van commissarissen Essent N.V.
- de heer prof. dr. P.H. (Peter) van Tienderen (1958)
Decaan van de Faculteit der Natuurwetenschappen, Wiskunde en Informatica van de Universiteit van Amsterdam; Lid subcommissie Landbouw van COGEM; Bestuurslid Stichting Pinetum Blijdenstein, Hilversum; Voorzitter bestuur Stichting Science & Business ASP; Lid raad van advies Allard Pierson Museum; Gevolmachtigd directeur LifeWatch ERIC organisatie, Nederlands tak.

- mevrouw K. (Kim) Smit (1970), lid auditcommissie Lid raad van bestuur Leids Universitair Medisch Centrum; Voorzitter raad van toezicht Stichting BioPartner Academisch Bedrijven Centrum Leiden; Penningmeester LUMC Vriendenstichting.
- mevrouw M.H. (Melanie) Maas Geesteranus (1970) CEO Porticus Global; Voorzitter raad van toezicht Stichting Japanmuseum SieboldHuis (tot 1-7-2019).

2.6. Vergoedingenbeleid raad van toezicht

De leden van de raad hebben recht op een onkostenvergoeding van € 100 per bijgewoonde reguliere raadsvergadering. Daarnaast stelt de stichting elk lid een individueel lidmaatschap van International Council of Museums (ICOM) ter beschikking. Zie voor de uitgekeerde vergoeding exploitatiepost 24 van de jaarrekening.

2.7. Tegenstrijdige belangen

In het kader van zijn toezichthoudende functies heeft de raad vastgesteld dat er in 2019 geen sprake was van belangentegenstellingen of andere omstandigheden die afbreuk kunnen doen aan de kwaliteit van bestuur en toezicht.

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

Leiden, 26 maart 2020

De raad van toezicht

Henriëtte van Baalen
 Carolijn Borgdorff
 Elco Brinkman
 Arjen Dorland
 Ernst van den Ende
 Melanie Maas Geesteranus
 Kim Smit
 Peter van Tienderen

Namens dezen
 Elco Brinkman, voorzitter

3. Bestuursverslag

3.1. Doelstelling en activiteiten

De Stichting Naturalis Biodiversity Center is statutair opgericht op 22 juni 1995 en gevestigd te Leiden. Op 27 maart 2017 zijn de statuten voor het laatst gewijzigd. Conform artikel 3.2. van de statuten heeft de stichting als doel het 'verwerven en verspreiden van kennis over en inzicht in de natuurlijke diversiteit op aarde in heden en verleden, de ontwikkeling van de aarde als natuurlijk systeem en de plaats van de mens daarin.' De stichting voorziet in haar inkomsten in hoofdzaak uit drie geldstromen: rijkssubsidie in het kader van de culturele basisinfrastructuur en Erfgoedwet, rijkssubsidie voor wetenschap en onderzoek en overige opbrengsten (directe opbrengsten, tweede en derde geldstroom).

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

3.2. Governance

3.2.1. Bestuur

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

Nevenfuncties bestuur in 2019

Lid raad van toezicht Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten; Lid raad van commissarissen coöperatie SURF; Waarnemend voorzitter raad van toezicht Paradiso (tot september 2019); Lid van het bestuur van het Rathenau Instituut (tot november 2019); Lid van de commissie Natuur van het Prins Bernhard Cultuurfonds (tot december 2019); Lid van the Board of Directors of the International Barcode of Life iBOL (vanaf juli 2019).

3.2.2 Ondernemingsraad

Per 31 december 2019 heeft de OR de volgende samenstelling:

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

Vergaderingen

De directie heeft 12 overlegvergaderingen gehad met de ondernemingsraad. Naast behandeling van de jaarlijks terugkerende onderwerpen als het jaarverslag en de begroting, heeft de ondernemingsraad veel aandacht besteed aan de personele zaken, de arbeidsomstandigheden, de werkdruk en de (tijdelijke) huisvesting. De ondernemingsraad heeft adviezen uitgebracht over besluiten inzake de samenwerking met Japanmuseum SieboldHuis, wijziging directiefuncties sector Onderzoek en Onderwijs, herinrichting van de afdeling Museummanagement en transitie van de sector Collectie. De raad heeft een instemmingsbesluit afgegeven over de roostering van publieks- en educatieve begeleiders. Samen met het managementteam heeft de ondernemingsraad een workshop georganiseerd, gericht op het verbeteren van de toepassing van medezeggenschap.

3.2.3 Scientific Advisory Board

Op het gebied van het wetenschappelijke beleid laat de algemeen directeur zich bijstaan door de *Scientific Advisory Board* (SAB) in de zin van artikel 13 van de statuten. In 2019 is de raad bijeengevoerd op 21 juni en heeft onder meer de geplande evaluatie van de onderzoeksgroepen, de in 2020 geplande externe evaluatie van de onderzoeksfunctie, het Naturalis PhD beleid, het academisch onderwijs en de onderzoeks- en onderwijs strategie voor de periode 2021-2024 besproken. Dit was de laatste SAB bijeenkomst met Steph Menken als voorzitter. Hij en ook Thomas Borsch en Magda Vincx zijn na deze bijeenkomst teruggetreden als lid.

3.2.4 Verbonden partijen

Er zijn geen rechtspersonen waarover de stichting overheersende zeggenschap kan uitoefenen.

Met ingang van 1 juli 2019 werkt de stichting nauw samen met de Stichting Japanmuseum SieboldHuis. Er bestaat een personele unie tussen de leden van de raad van toezicht van beide stichtingen. De bestuurder van Naturalis is tevens onbezoldigd lid van het bestuur van het SieboldHuis.

Verschillende (senior) medewerkers van de stichting hebben, al of niet uit hoofde van hun functie, zitting in meerledige besturen van aan de doelstellingen van de stichting verwante rechtspersonen en samenwerkingsverbanden.

3.2.5 Internationaal netwerk

Naturalis opereert in al haar functies in een internationaal netwerk. Het instituut is een belangrijke deelnemer in het netwerk van de 12 grootste natuurhistorische instituten in Europa en de Verenigde Staten (G-12). Het museum is actief lid van het Europese netwerk van science centers en natuurmusea Ecsite. Ook neemt Naturalis deel aan het Europese Consortium of European Taxonomic Facilities (CETAF), waar o.a. gezamenlijke standaarden worden ontwikkeld en ingevoerd voor beheer van natuurhistorische

collecties. Met 115 Europese musea in 21 landen loopt een samenwerking welke zal leiden tot een gezamenlijke beschikbaarstelling en ontsluiting van collectiedata. Amerikaanse musea hebben zich aangesloten bij dit initiatief. Naturalis is lid van de internationale natuurorganisatie IUCN.

3.3. Exploitatieresultaat

Naturalis realiseert over het boekjaar 2019 een negatief exploitatieresultaat van € 7.751.000. Er was een negatief resultaat beoogd van € 57.000. Het gerealiseerde resultaat is € 7.694.000 lager dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door de – voorziene – afwikkeling van het project van de vernieuwing van de vaste presentatie. De belangrijkste afwijkingen ten opzichte van de begroting zijn hieronder weergegeven (in duizenden euro's, negatieve bedragen tussen haakjes).

Hogere opbrengsten kaartverkoop museum	1.506	
Lagere overige materiële kosten	589	
Saldo op extern gefinancierde projecten	190	
Hogere omzet uit consultancy	108	
Hogere parkeerinkomsten	81	
Totaal afwijkingen in reguliere exploitatie		2.474
Afwikkeling vernieuwing vaste presentatie	(7.912)	
FES-afwikkeling	(1.164)	
Resultaat op de huisvestinglasten	(879)	
Geen indexatie van de subsidie OCW-kaderregeling	(222)	
		(10.177)
Overige afwijkingen, per saldo	9	
Resultaat vóór resultaatbestemming	(7.694)	

Er is onderscheid gemaakt tussen posten die betrekking hebben op de reguliere exploitatie en de posten die betrekking hebben op bijzondere projecten. In de reguliere exploitatie zien we dat de entree inkomsten ruim € 1,5 mln. hoger zijn dan begroot doordat het bezoekersaantal bijna twee keer zo hoog is als begroot. Er is per saldo een positief resultaat van € 190.000 op de lopende en afgeronde extern gefinancierde projecten van de sector Collectie en de sector Onderzoek en Onderwijs. In het verlengde hiervan zijn ook de parkeerinkomsten hoger dan beoogd. De opbrengsten uit consultancy van het Expertcentrum en het Nederlands Edelsteen Laboratorium zijn hoger dan begroot door meer externe opdrachten, seminars en cursussen.

De post afwikkeling vernieuwing vaste presentatie heeft betrekking op zaken die niet geactiveerd zijn en direct ten laste van het exploitatieresultaat worden gebracht. De betreffende projecten zijn binnen de gestelde projectbudgetten afgerond. De niet-geactiveerde posten hebben betrekking op de inzet van interne en externe medewerkers, begeleidingskosten, voorbereidingskosten, losse componenten, werkmateriaal, etc. In 2019 is het laatste deel van het FES-project financieel afgerond. Per saldo is een eigen bijdrage van afgerond € 1.164.000 door Naturalis aan het project toegevoegd op grond van een nadere analyse van aan het project toe te rekenen kosten. Op de huisvestingslasten is per saldo met de verkregen subsidie van het Ministerie van OCW een negatief resultaat van € 879.000 gerealiseerd. Dit is met name toe te schrijven aan de afwikkeling van de nieuwbouw.

Er heeft in 2019 opnieuw geen indexatie vanwege de loon- en prijsontwikkeling plaatsgevonden van de subsidie van het Ministerie van OCW met betrekking tot de Kaderregeling exploitatiesubsidie onderzoek en wetenschap.

3.4. Financiële positie

3.4.1 Kernratio's

	2019	2018
Current ratio (vlottende activa/vlottende passiva)	39%	97%
Solvabiliteit (eigen vermogen/totaal vermogen)	11%	16%
Weerstandsvermogen (eigen vermogen/totale baten)	31%	62%

Zoals voorzien in de lange termijn begroting zijn alle kernratio's gedaald. Door het samenvallen in 2019 van het renovatie/bouw- en vernieuwingsproject met de inkomstenderving als gevolg van de sluiting van het museum is 2019 het dieptepunt in lange termijn ontwikkeling van de financiële positie. De current ratio is in 2019 op het laagste niveau. De liquide middelen zijn gedaald als gevolg van de realisatie van de renovatie en nieuwbouw van het pand, de inrichting ervan en de vernieuwing van de permanente exposities. Tegelijkertijd waren er in 2019 weinig ontvangsten uit entreegelden, parkeergelden en winkelopbrengsten, omdat het museum was gesloten. De vlottende passiva zijn in verhouding minder afgenomen. De claim inzake bouwvertraging is afgewikkeld en de niet bestede huisvestingssubsidie is vrijgevallen. De bevoorschotting door het Ministerie van OCW (kasschuif) à € 9 mln. wordt pas vanaf 2022 in drie termijnen terugbetaald. Nu het museum open is, zal de liquiditeitspositie snel verbeteren. De solvabiliteit zal boven de norm blijven. Zoals hierboven is aangegeven, zullen de kortlopende schulden de komende jaren afnemen. Op de langlopende hypothecaire lening die loopt bij de Staat wordt vanaf 2019 jaarlijks ruim € 2 mln. afgelost. Het Ministerie van OCW staat garant voor deze lening. De post voorzieningen zal naar verwachting jaarlijks nog wel stijgen door de toename van de voorziening voor groot onderhoud. Per saldo zal het totale vermogen van de stichting afnemen.

Het weerstandsvermogen is ruim boven de norm. De totale baten van de stichting nemen vanaf 2020 toe, omdat het museum is geopend. Het eigen vermogen zal de stijging van de baten niet bijhouden waardoor deze ratio zal afnemen. De ratio zal wel boven de gestelde norm van 10% blijven.

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

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

3.4.2 Vermogenspositie

In 2019 zijn de bestemmings- en egaliseringsreserves grotendeels vrijgevallen. De bestemmingsreserve onderdeel vaste presentatie omvat nog een bijdrage van de BankGiro Loterij en het Mondriaan Fonds. Deze bijdragen worden in de loop van 2020 separaat financieel afgewikkeld. Daarnaast bevat de Bestemmingsreserve nog twee andere deelbestemmingen: Bestemmingsreserve Talentontwikkeling O&O en het Geolab Utrecht. Naturalis heeft een treasury statuut met een risicomijdend profiel. Naturalis heeft geen financiële derivaten. De liquide middelen zijn dagelijks beschikbaar waarvan het overgrote deel contractueel bij de Staat in het kader van het schatkistbankieren.

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

3.4.3 Eigen inkomsten

De eigen inkomstennorm wordt op basis van de verhouding tussen de eigen inkomsten en de structurele subsidie van OCW/EK berekend. De betreffende eigen inkomsten waren afgerond € 11,8 mln. Dit is 54,5% van de structurele cultuursubsidie van OCW/EK over 2019, exclusief de correctie voor de niet bestede huisvestingssubsidie. In 2018 was het gerealiseerde percentage eigen inkomsten 45,1%.

3.4.4 Investerings

In 2019 is voor afgerond € 2,6 mln. geïnvesteerd in het kader van het reguliere beleid. Het grootste deel daarvan heeft betrekking op kantoorautomatisering, meubilair en laboratoriumapparatuur.

3.5. Continuïteit

Vanaf 2021 zal de subsidie van OCW voor de publieksactiviteiten, net als de subsidie voor de collectiefunctie en de huisvesting, via de Erfgoedwet lopen. Daarbij is aangegeven dat het totaal aan middelen dat wordt ontvangen vrij inzetbaar is voor alle genoemde doeleinden. Deze maatregel zorgt voor een toekomstige betere borging van de subsidiestroom uit hoofde van het erfgoedbeleid (OCW/EK).

Over de subsidie van OCW/OWB ontvangt de stichting sinds 2016 geen loon- en prijsbijstelling. Door het exponentiële effect van deze bezuinigingsmaatregel blijft de subsidie elk jaar meer achter bij de kostenontwikkeling. Dit vormt in toenemende mate een risico voor Naturalis. Het probleem is besproken met het departement. Er is vooralsnog geen zicht op verbetering. Ook in 2020 zal de loon- en prijsbijstelling achterwege blijven. De continuïteit van de wetenschappelijke activiteiten wordt in zijn ontwikkeling sterk geremd. Dit zal mogelijk grote gevolgen hebben voor de toekomst.

De bezoekaantallen aan het museum liggen op het geplande niveau of daarboven. Er is geen aanleiding om aan te nemen dat dit op termijn zal wijzigen. In 2020 voorzien we nog de opening van de *REXperience*, een aanvulling op de vaste presentatie van de dinosauriërs in de vorm van een *ride*. Mochten de bezoekaantallen (ver) boven de begroting blijven, dan zullen de kosten ook hoger blijken. Dit wordt gecompenseerd door de hogere inkomsten.

De inkomsten uit 2^e en 3^e geldstroom ontwikkelen zich stabiel. Wij verwachten hier geen grote mutaties. Beleid is om hier terughoudend te begroten.

3.6. Resultaten activiteiten

3.6.1 Prestatieverantwoording, overzicht activiteit en bereik²

Tentoonstellingen	Realisatie 2019		Activiteitenplan 2019		Realisatie 2018	
	Aantal tentoonstellingen	Aantal bezoek	Aantal tentoonstellingen	Aantal bezoek	Aantal tentoonstellingen	Aantal bezoek
1. Tijdelijke tentoonstellingen	1	-	1	-	2	-
Totaal aantal bezoeken (2+3+4+5)	-	281.596	-	150.000	-	90.682
2. Reguliere bezoeken	-	265.068	-	134.000	-	75.737
3. Bezoeken primair onderwijs	-	2.788	-	11.000	-	7.604
4. Bezoeken voortgezet onderwijs	-	4.296	-	3.750	-	6.255
5. Bezoeken mbo / ho	-	9.444	-	1.250	-	1.086
Specificatie van bezoeken totaal						
6. Gratis bezoeken	-	22.512	-	5.500	-	3.911
7. Betaalde bezoeken	-	259.084	-	144.500	-	86.771
Overige bezoeken:						
8. Bezoeken website totaal	-	970.079	-	3.950.000	-	508.646
9. Aantal unieke bezoekers website	-	675.330	-	3.290.000	-	379.141
Overige activiteiten	Aantal activiteiten	Aantal deelnemers	Aantal activiteiten	Aantal deelnemers	Aantal activiteiten	Aantal deelnemers
10. School gebonden activiteiten	17	16.528	12	16.000	8	14.945
11. – waarvan po	8	2.788	6	11.000	4	7.604
12. – waarvan vo	6	4.296	5	3.750	4	6.255
13. – waarvan mbo / ho	3	9.444	1	1.250	-	1.086
14. Openbare activiteiten	359	26.524.279	498	17.403.060	689	24.453.662
15. Totaal overige activiteiten	376	26.540.807	510	17.419.060	697	24.468.607

Toelichting bij de prestatieverantwoording:

- ad 1. in 2019 was de vaste presentatie gesloten tot 31 augustus; er is 1 reizende tentoonstellingen georganiseerd in het buitenland (*T. rex on Tour*) die (in 2019) 45.000 bezoekers heeft gehad;
- ad 2. het aantal bezoeken betreft uitsluitend bezoek aan de tentoonstellingen in Leiden;
- ad 8. en 9. het website bezoek dat hier is gepresenteerd heeft betrekking op het bezoek aan de corporate website. Bezoek aan de inhoudelijke sites voor educatieve en onderzoeksdoeleinden wordt gerekend tot 14. Openbare activiteiten. Het totale web bezoek in 2019 van corporate en inhoudelijke sites samen is 4.553.355 bezoeken en 3.317.262 unieke bezoekers;
- ad 10. school gebonden activiteiten: het gaat hier om begeleide educatieve programma's (workshops e.a.) die plaatsvinden in het museum;
- ad 14. openbare activiteiten betreft: wetenschappelijke SCI-publicaties, aantal citaties, aantal downloads en raadplegingen via onlineservices van collectiedatabase via api en webservices, aantal pageviews op Wikipedia met Naturalis media content, aantal gedoneerde content aan Wikimedia, bezoek aan inhoudelijke websites van Naturalis (zie ook de opmerking hierboven ad 8. en 9.), aantal weergaven op YouTube kanaal, bezoekers aan de wetenschappelijke collectie, lezingen, samenwerkingen.

² conform Model III Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen

3.6.2 Planmatig beheer van cultuurobjecten

	Realisatie 2019	Activiteitenplan 2019	Realisatie 2018
Actueel overzicht omvang en samenstelling collectie		Collectie dashboard*	
Totaal aantal objecten in de collectie	42.419.429	41.300.000	41.976.261
Aantal objecten in bruikleen gekregen	-	10.000	1.044
Aantal objecten in bruikleen verleend	4.212	20.000	6.320
Aantal geconserveerde en gerestaureerde objecten van de collectie	2.722	10.000	63.822
Aantal objecten aanwinsten	5.881	200.000	18.135

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

In 2019 is de verhuizing van zowel de collecties als de medewerkers uitgevoerd en afgerond. Daarvoor zijn de nieuwe depots en labs ingericht en in gebruik genomen. Alle voor de tentoonstelling geprepareerde en gerestaureerde collectie is zichtbaar in het nieuwe museum. Deze objecten zijn in 2019 ook allemaal geregistreerd en gefotografeerd en de verhalen zijn vastgelegd. Al deze informatie is centraal opgeslagen en benaderbaar. Voor de presentatie van deze informatie is een app ontwikkeld, die de museumbezoeker meeneemt door de tentoongestelde collectie en de achtergrondverhalen presenteert. Een groot aantal van de collectiedatabases die nog niet waren overgezet naar het Collectie Registratie Systeem zijn in 2019 gemigreerd en open beschikbaar gesteld. In 2020 zal dit werk worden afgerond.

Ook zijn in 2019 veel van de activiteiten afgerond die onderdeel vormen van de geplande aanpassingen van de werkprocessen in de sector Collectie. De teams van de afdelingen Collectiebureau en Collectie-informatie zijn opgezet en zoveel mogelijk ingericht volgens de eisen van het beleidsplan. Voor

de ontwikkeling en vastlegging van de bijbehorende procedures, protocollen en de vastlegging daarvan in een portfolio zijn twee kwartiermakers aangesteld. Zij zullen de basisactiviteiten van de sector op het gebied van dienstverlening en informatieverwerking een solide basis geven. De transitie naar de eenheid die vooralsnog wordt aangeduid met de term 'Kennis' zal gedurende 2020 zijn beslag krijgen.

De werkpakketten voor de collectie gebonden internationale projecten ICEDIG en Synthesys 3 zijn in 2019 uitgevoerd volgens planning.

* <http://bioportal.naturalis.nl/dashboard>

3.6.3 Onderzoek en wetenschap

	Realisatie 2019	Activiteitenplan 2019	Realisatie 2018
Aantal wetenschappelijke SCI-publicaties van de instelling	185	180	202
Aantal citaten van wetenschappelijk onderzoek	3.200	1.000	2.828
Behaalde wetenschappelijke prijzen / leerstoelen	6	-	5
Aantal gehonoreerde subsidieaanvragen	52	20	53
Inverdiende en toegezegde geworven middelen	€ 3,0 mln.	€ 3,2 mln.	€ 4,4 mln.
Aantal onderwijsuren van de vaste wetenschappelijke staf	10.869	8.986	11.934
Aantal nieuwe formele onderzoeksallianties die zijn aangegaan met hoger onderwijsinstellingen	77	3	11

Wij presenteren hier de getallen voor het aantal publicaties in tijdschriften met een Science Citation Index (Thomson Reuters) en het aantal citaties naar de artikelen van onze wetenschappelijke staf (exclusief gastonderzoekers) volgens het Web of Knowledge. Het aantal onderwijsuren over 2018 is ten opzichte van het jaarverslag 2018 (11.934 OBU) naar beneden bijgesteld na een correctie in de berekening, omdat abusievelijk de MSc stages werden meegeteld.

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

Ontwikkeling

In 2019 zijn 185 wetenschappelijke publicaties verschenen, een aantal dat iets lager is dan voorgaande jaren. Onze onderzoekers publiceren ook artikelen in niet-SCI-tijdschriften, boeken en hoofdstukken in boeken. Vorig jaar gaven we aan dat de relevantie van ons onderzoek nog steeds toeneemt aangezien de groei van het aantal citaties die sinds 2015 was ingezet ook in 2018 gehandhaafd bleef. We zijn blij te kunnen rapporteren dat deze groei ook in 2019 is voortgezet met

3.200 citaties naar de publicaties in de periode 2016-2018 (372 meer dan in 2018).

De uitvoering van alle hoger onderwijs is goed, zowel qua omvang en kwaliteit als qua inhoud. In de evaluaties zijn 85-90% van onze docenten en cursussen als goed tot zeer goed beoordeeld. In totaal zijn 10.869 onderwijsbelastingsuren (OBU – cursorisch onderwijs en begeleiding BSC-stages) in onderwijs geïnvesteerd. Dit is een beperkte stijging ten opzichte van 2018. Dit betreft vooral een groei van onze inbreng in de betreffende curricula van onze nieuwe (bijzonder) hoogleraren. In 2019 hebben deze medewerkers van Naturalis hoogleraar posities verworven: Anne Schulp (Vertebrate Palaeontology) te Universiteit Utrecht, Bert Hoeksema (Tropical Marine Biodiversity) te Rijksuniversiteit Groningen, José Jordens (Homonin Paleoecology and Evolution) te Universiteit Maastricht en Barbara Gravendeel (Plant Evolution) te Radboud Universiteit Nijmegen. De uren begeleiding van MSc stage studenten is gedaald in 2019. Dit komt voornamelijk door een grote afname in de stages vanuit Leiden. Aan andere universiteiten is een stijging te zien.

Mogelijk speelt hierbij een rol dat de collecties niet goed toegankelijk waren en de verhuizing veel aandacht vereiste. Dit zal in 2020 verder worden gemonitord.

Voor de komende jaren voorzien we een verdere groei van het aantal biologiestudenten, een trend die met name in Leiden al zichtbaar is. De invulling en taakomschrijving van vacatures nu in voorbereiding, bieden de mogelijkheid bij te dragen aan de prioriteiten en de oplossing van knelpunten op dit gebied.

In 2019 zijn we zeven nieuwe formele onderzoeksallianties aangegaan. Een belangrijke nieuwe samenwerking op het gebied van onderzoek en onderwijs betreft het gezamenlijke lectoraat 'Innovatieve biomonitoring' (Margje Voeten) met de HAS Hogeschool. Daarnaast zijn er ook bredere samenwerkingsverbanden opgezet in het kader van de bovengenoemde hoogleraar posities (bijv. met Institute for Water and Wetland Research te Nijmegen) en vernieuwde allianties aangegaan met enkele van onze oorspronkelijke partneruniversiteiten. Er is een MoU ondertekend met de Universidade Federal do Paraná te Brazilië en de the U.S. Fish and Wildlife Forensic Laboratory in het kader van de ForeST Database.

Werving externe middelen en capaciteitsversterking onderzoek en onderwijs

In totaal hebben we in 2019 met 52 projecten afgerond € 3,0 mln. verdiend, en zijn we daarbij net onder de beoogde doelstelling gebleven. Dit bedrag bestaat uit € 2,2 mln. aan daadwerkelijke financiële opbrengsten die bij Naturalis in de exploitatie worden opgenomen³ en € 0,8 mln. aan bijdragen in natura. Het beste voorbeeld van bijdragen in natura zijn promovendi die bij Naturalis

werken, bekostigd op een beurs uit het thuisland. Vier jaar PhD-salaris vertegenwoordigt een waarde van € 200.000. Naast de bovengenoemde gehonoreerde subsidies, hebben vijf pre-proposals (waarvan drie als coördinator [NWA-ORC en Veni]) een positief advies gekregen om te worden uitgewerkt tot een full proposal.

Om een beeld te krijgen van de capaciteit die nodig is om deze resultaten te bereiken, is het goed om te vermelden dat naast deze gehonoreerde projecten er ook aanvragen worden gedaan die niet worden gehonoreerd. Als we ons richten op de majeure projecten zijn er dit jaar 57 grotere aanvragen niet gehonoreerd (bijv. NWO NWA-ORC, NWO ENW Klein, NWO Veni en ERC grants). Samen hadden deze aanvragen met betrekking tot de uitbreiding van de onderzoekscapaciteit een totaal budget van € 17,8 mln. voor Naturalis. Daarnaast waren er per 31 december 2019 nog 27 aanvragen in afwachting van een uitslag. Deze aanvragen betreffen voor Naturalis een totaal budget van € 13,4 mln. Twee van deze projecten zijn inmiddels gehonoreerd in januari 2020 – bij elkaar goed voor € 0,5 mln. De aanvraag in het kader van de Nationale Roadmap Grootschalige Wetenschappelijke Infrastructuur (€ 11,7 mln. voor Naturalis) is goed beoordeeld.

3.6.4 Publieksgerichte activiteiten, educatieve activiteiten en development

Tentoonstellingen en publieksactiviteiten

Op 31 augustus 2019 openden wij de deuren van het geheel nieuwe museum voor publiek. Het museum is daarmee één jaar gesloten geweest voor bezoekers. Gedurende dat jaar zijn we het publiek blijven opzoeken met evenementen op locatie: de theatershow Peter en de Wolf, colleges van de Museum Jeugd Universiteit, Kruisbestuiving-flitscolleges, de Nationale Bijtelling, Expeditie Next en onze rondreizende slak, een mini-Naturalis met activiteiten en weetjes over dier, natuur en mens. De expositie rond het fossiel van *Tyrannosaurus rex* Trix is in 2019 nog te zien geweest in het Pavilhão de Portugal in Lissabon en het Hunterian

³ Als het een groot project met meerdere partners betreft, is hier alleen dat deel van het budget meegenomen dat Naturalis toekomt en niet het totale projectbudget ook al is Naturalis de coördinator van het gehele project en ontvangt het de gehele subsidie om vervolgens verder te distribueren.

Museum in Glasgow. Op deze locaties heeft de tentoonstelling 45.000 bezoekers getrokken. Het *T. rex on Tour* programma is nu afgerond. Vijf steden zijn door de reizende tentoonstelling aangedaan (Salzburg, Barcelona, Parijs, Lissabon en Glasgow) waarmee in totaal 1,2 miljoen bezoekers werden bediend. Financieel leverde de *T. rex* tour vooral in 2018 een positief resultaat.

Vanaf de opening van het nieuwe museum tot en met het einde van 2019 hebben we 282.000 bezoekers ontvangen. Dit is vrijwel het dubbele van de prognose. Opvallend is dat ook de gemiddelde bezoekduur sterk is gestegen ten opzichte van het oude museum.

Educatie

Om de kwaliteit van onze educatieve programma's te garanderen is het gehele nieuwe aanbod van 14 schoolprogramma's eerst getest in het opgestelde museum, o.a. met door ons uitgenodigde scholen. De daaruit voortkomende issues zijn opgelost. Bij de meeste programma's ging het om kleine wijzigingen, een aantal programma's is wat ingrijpender veranderd en één programma is bijna volledig opnieuw gedaan. Na de herfstvakantie is uitvoering van de schoolprogramma's gefaseerd ingevoerd om de begeleiders voldoende mogelijkheid te geven zich in te werken.

Nieuw is het aanbod aan educatieve familieactiviteiten. Bij de opening is dit gestart met het aanbod in *Werkplaats Toen*, de demo in zaal De aarde, aanbod bij de vraagkasten en het aanbod in Live Science. Later zijn daar de *Werkplaats Nu* en *Werkplaats Ontwerp* aan toegevoegd. Vanaf de herfstvakantie was het volledige aanbod operationeel. Het educatieve aanbod in het museum wordt geflankeerd door een reeks aan digitale leeromgevingen (Verwonderpaspoort, Natuurwijzer, Natuurlab) die ook verder zijn ontwikkeld.

Natuur om de Hoek is een leerecosysteem van Naturalis, Hortus Botanicus Leiden, Gemeente Leiden en stichting Naar Buiten! in de Leidse wijk De Kooi, waarbij kinderen binnen en buiten schooltijd op onderzoek uitgaan en de eigen buurt kunnen vergroenen. Dat kan rond de school, thuis en in de buurt. Ze worden hierbij geholpen door enthousiaste begeleiders en onderzoekers, veelal op vrijwillige basis.

Development

Het nieuwe gebouw geeft een sterke impuls aan sponsoring en fondsenwerving. Met twee sponsors is verder invulling gegeven aan de samenwerkingsovereenkomsten. Het impact sponsoring programma Naturalis Scientific Expeditions (NSX) is nader uitgewerkt en verschillende expeditie-participatie reisproducten zijn gedefinieerd. De opening van het nieuwe museum was niet mogelijk geweest zonder steun van onze partners. Van de BankGiro Loterij ontving Naturalis voor de derde keer in vijf jaar een extra projectbijdrage. Dit keer € 550.000 voor Live Science. Alle deelnemers van de BankGiro Loterij hebben een VIP-KAART. Sinds de opening bezochten ruim 10.600 VIP-KAART-houders Naturalis, per bezoek ontvangt Naturalis 63% van de reguliere entreeprijs (opbrengst € 103.495). Het Mondriaan Fonds, het Prins Bernhard Cultuurfonds en de Stichting Zabawas stelden in 2019 in totaal € 150.000 beschikbaar voor de nieuwe presentaties De Verleiding en De IJstijd. Het Mondriaan Fonds droeg daarnaast € 70.000 bij aan het project 3D Triceratops, een project rond de toepassing van innovatieve technieken als 3D scanning en 3D printing. Het Mondriaan Fonds, het Prins Bernhard Cultuurfonds en NLBIF kenden in totaal bijna € 100.000 toe aan het project Automatische beeldherkenning als instrument voor museumcollecties. In het project worden vernieuwende technieken als kunstmatige intelligentie en *deep learning* ingezet voor de determinatie van natuurhistorische collecties.

3.6.5 Algemene zaken, huisvesting en ICT

Het gerenoveerde en uitgebreide gebouw aan de Darwinweg is in het voorjaar opgeleverd en door Naturalis in beheer genomen. Daarmee is niet alleen een prachtig maar ook een comfortabel, doelmatig en veilig gebouw gerealiseerd. De nieuwbouw is door de eigen afdeling ICT voorzien van de technische infrastructuur voor data-connectiviteit. Samen met interieurontwerper Hollandse Nieuwe is een compleet ingericht kantoor opgeleverd. Daarmee zijn alle medewerkers onder één dak gehuisvest. Ook zijn de laboratoria en collectiewerkruimtes ingericht. Tegelijkertijd zijn de daarvoor aangepaste (beheer)processen geïmplementeerd. In de loop van 2019 zijn op één na alle andere gehuurde huisvestingslocaties leeggeruimd en opgeleverd. Alle collecties die opgeslagen waren in de tijdelijke depots zijn verhuisd naar hun definitieve bestemming aan de Darwinweg. Ontsmet, vindbaar en gebruiksklaar.

Meerjaren onderhouds- en investeringsplan

Het vigerende meerjaren onderhouds- en investeringsplan dateert van 2015 en is mede opgesteld op basis van het ontwerpplan van het gerenoveerde en uitgebreide gebouw. Conform het plan wordt in 2020 gestart met de voorbereidingen voor de renovatie van de gebouwinstallaties in de depottoren die niet vervangen zijn tijdens de nieuwbouw. Een nieuw meerjarig onderhoud en -investeringsplan is in voorbereiding. Het zal ingaan vanaf het moment dat de garantieperiode op de nieuwbouw afloopt.

Arbo

Naturalis streeft naar veilige en gezonde arbeidsomstandigheden middels een goede arbobeleidsvoering. In 2019 is verder gewerkt aan de realisatie van een gedragen, effectieve en Naturalis-specifieke zorg voor veiligheid en gezondheid, resulterend in betrokken, duurzaam inzetbare medewerkers, maximale werkvoltoening en minimale belemmering van de voortgang. In 2019 is vooral door Arbo geadviseerd en meegewerkt in de

veilige inrichting van het nieuwe gebouw en de daarin ondergebrachte processen.

ICT

Bij de bouw van de nieuwe vaste tentoonstellingen is in 2019 de eigen ICT-organisatie ingezet voor het realiseren van toekomstvast, duurzame en beheersbare systemen. Binnen het daarvoor opgezette project *Technische Infrastructuur Museum* zijn de werkzaamheden uitgevoerd om alle exposities technisch te kunnen besturen. Op deze infrastructuur zijn de interactives ontwikkeld, opgeleverd en in beheer genomen. Daarnaast zijn op basis van de opgestelde klantreis voor bezoekers, de processen en systemen voor ticketing, reserveringen, queueing, parkeren en winkelkassa's geïmplementeerd. In samenhang daarmee is ook de corporate website verder ontwikkeld om toegang te geven tot alle daarvoor benodigde informatie.

Om collectie managers en onderzoekers wereldwijd beter te kunnen informeren over de inhoud en mogelijkheden van de digitale collectie van Naturalis is de Bioportal in samenspraak met de collectiebeheerders en onderzoekers verder verbeterd en uitgebreid. In 2019 is daarvoor ook de systeemintegratie en de integratie van content rond de Netherlands Biodiversity Data Services (NBDS) verder aangepakt. Een voorbeeld waar content-integratie zichtbaar wordt, is de in 2019 ontwikkelde museum-app. Daarvoor zijn alle objecten uit de vernieuwde tentoonstelling gefotografeerd en vastgelegd in de registratiesystemen en daarna ontsloten via de NBDS. Door via de wetenschappelijke naam de relatie te leggen met soortinformatie, natuurinformatie en via de objectlocatie met de zaal is een informatiebron gebouwd waarbij natuurinformatie, het object zelf, de zaal en de soort allemaal ingangen zijn om de (virtuele) bezoeker te ondersteunen.

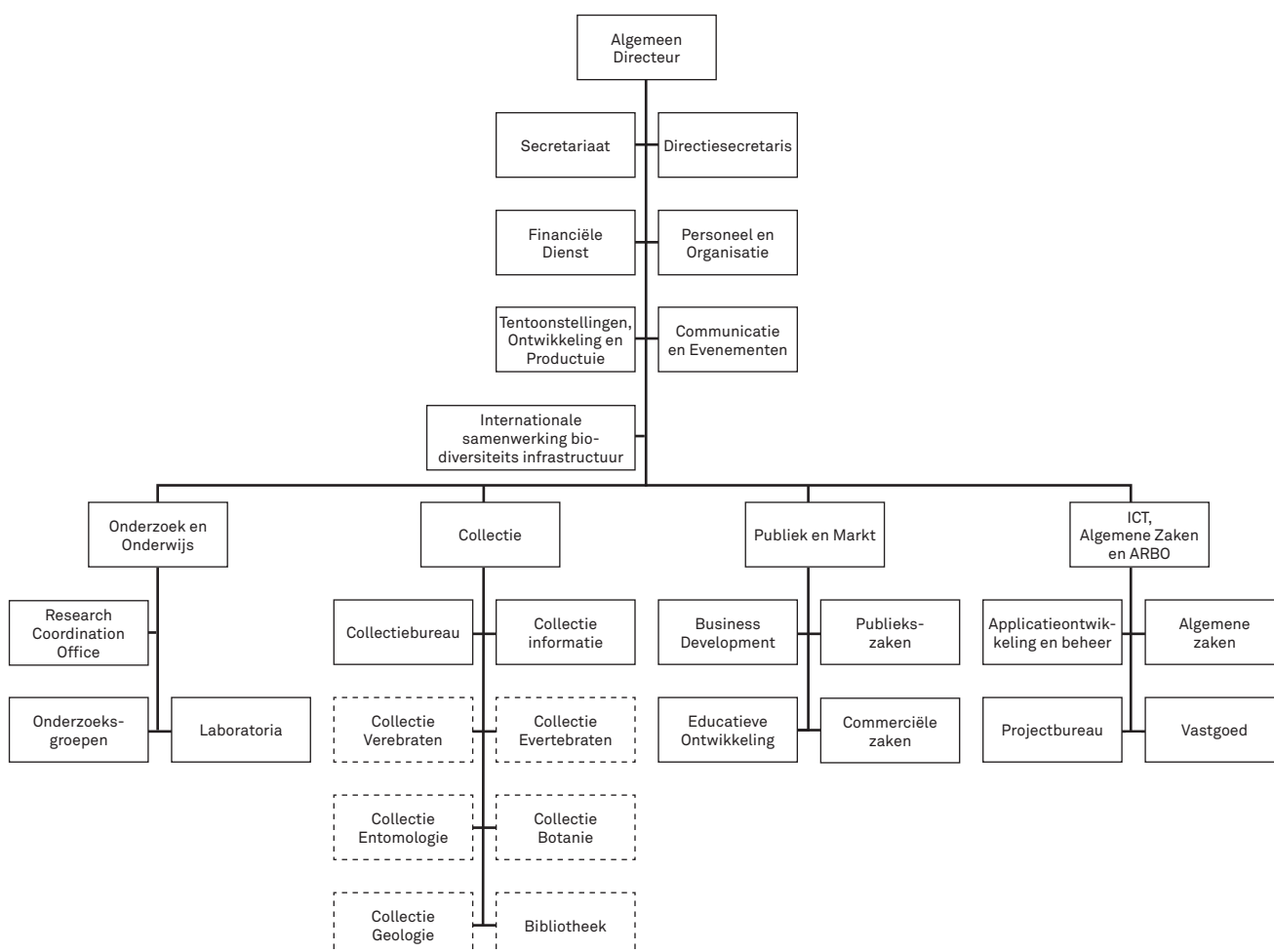
In 2019 is door ICT sterk ingezet op automatische soortherkenning op basis van beelden. Daarvoor is o.a. de permanente infrastructuur voor Deep Learning (AI) opgeleverd. Ook zijn er diverse vernieuwingsprojecten gestart die een bijdrage leveren aan het effectiever en toegankelijker maken van het biodiversiteitswerkveld voor (amateur)wetenschappers, collectiebeheerders en het brede publiek met geautomatiseerde inbreng van kennis door gebruik te maken van moderne deep learning technieken. Een voorbeeld hiervan is de app ObsIdentify.

Biodiversiteitsinformatie

De grootste infrastructuur in Nederland voor het vastleggen en valideren van waarnemingen (Waarneming.nl en Observation.org) is in 2019 ondergebracht bij Naturalis, samen met de infrastructuren voor het beheren en publiceren van soortendata. Binnen Europa heeft het project DiSSCo onder leiding van Naturalis zich verder ontwikkeld naar een organisatie met een sterk netwerk van landen knooppunten. Verder is in 2019 het ondersteunende project ICEDIG (studie naar collectiedigitalisering) afgerond. Op internationale schaal is de samenwerking met Species 2000 / Catalogue of Life en GBIF ingezet om een gedeeld wereldwijd clearinghouse voor wetenschappelijke namen en taxonomie te ontwikkelen. Het doel is om een infrastructuur te ontwikkelen die door internationale biodiversiteitsinitiatieven en door erkende instanties op het gebied van wetenschappelijke naamgeving en taxonomie beheerd wordt. Deze wordt in 2020 opgeleverd.

3.6.6 Personeel en organisatie

Organigram per 31 december 2019



- De organisatie had in 2019 een gemiddelde omvang van 215 fte.
- Gemiddeld jaarverzuimpercentage Naturalis 2019: 4%
- Vervulde vacatures in 2019: 97

Ook in 2019 is geïnvesteerd in de ontwikkeling van kennis en vaardigheden van medewerkers, aansluitend op beleids- en opleidingsplannen en individuele wensen. Het gaat om o.a.: 'Academic Leadership' voor veelbelovende senior

onderzoekers, PhD supervisie, mediatrainingen, het programma voor de nieuwe medewerkers en vrijwilligers in het museum (o.a. hostmanship en kennis en scripts rondom de nieuwe zaalprogramma's) en ook een managementtraining voorafgaand aan de selectie van de nieuwe medewerkers.

De focus bij organisatieontwikkeling lag in 2019 bij de realisatie van de herinrichting van de sectoren Collectie en Publiek en Markt. Binnen de sector

Collectie zijn de nieuwe afdelingen Collectiebureau en Collectie Informatie ingericht. In een tweede fase zijn ook de activiteiten en medewerkers rond het eigenaarschap en functioneel beheer van collectie-data en collectie-infrastructuur ondergebracht bij de sector Collectie. De niet Collectie gerelateerde activiteiten en medewerkers binnen de afdeling Informatiemanagement zijn samengevoegd met de afdeling Software Ontwikkeling tot een nieuwe afdeling Applicatieontwikkeling en -beheer.

Ook in 2019 is het gelukt om publieksmedewerkers met een vast contract tijdens de sluiting van het museum elders binnen de organisatie vervangend werk te laten verrichten. Deze succesvolle aanpak is in een bijeenkomst met vertegenwoordigers van ondernemingsraden uit andere Nederlandse musea gedeeld. Er is een nieuw managementmodel gerealiseerd dat beter recht doet aan de omvang en complexiteit van de exploitatie van het museum. Hierin zijn verschillende afdelingen opnieuw ingericht en taken en functies ingedeeld. In de aanloop naar de opening zijn bovendien 61 nieuwe publieksbegeleiders, educatief begeleiders, coördinatoren en 90 vrijwilligers geworven. Vóór opening zijn alle nieuwe medewerkers en de vrijwilligers getraind op hostmanship en de educatieve aanpak en programma's. Het nieuwe museum en anticipatie op de wet Arbeidsmarkt in balans hebben tevens geleid tot vernieuwing van werkwijze en procedures inzake capaciteitsplanning, contractvormen en roostering in het museum.

De verdere verbetering en automatisering van P&O processen in het personeelsinformatiesysteem (AFAS) zijn niet zo ver gevorderd als beoogd. Wel is de kwaliteit in de afdeling, waaronder het eigen werkproces rondom werving en selectie en een aantal bestaande procedures in AFAS, geoptimaliseerd.

Helaas overleed in 2019 geheel onverwacht onze gewaardeerde collega Peter Hovenkamp als gevolg

van een fataal ongeluk. Hij was lange tijd als onderzoeker verbonden aan Naturalis. Hij was zeer toegewijd aan zijn werk en gepassioneerd voor zijn onderzoek aan, vooral, varens.

3.7. Toepassing governance codes

3.7.1 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 2019 voldoet aan de principes en aanbevelingen van de Governance Code Cultuur (hierna: de Code).

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

De doelstelling van de stichting luidt conform artikel 3, lid 1 en 2 van de statuten: "De stichting is een permanente instelling in dienst van de gemeenschap en haar ontwikkeling, toegankelijk voor het publiek, niet gericht op het maken van winst, die de materiële getuigenissen van de mens en zijn omgeving verwerft, behoudt, wetenschappelijk onderzoekt, presenteert en hierover informeert voor doeleinden van studie, educatie en genoeg. De stichting heeft ten doel het verwerven en verspreiden van kennis over en inzicht in de natuurlijke diversiteit op aarde in heden en verleden, de ontwikkeling van de aarde als natuurlijk systeem en de plaats van de mens daarin."

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

Het bestuur en de raad van toezicht onderschrijven de principes en aanbevelingen zoals beschreven in

de Governance Code Cultuur 2019 en passen deze toe.

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

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

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

- 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 belangenverstremgeling.
- In 2019 is geconstateerd dat indien de subsidieaanvraag NIEBA ARISE bij de Nationale Roadmap Grootschalige Wetenschappelijke infrastructuur wordt toegekend, er een risico op belangenverstremgeling bestaat voor een RvT lid. De raad is hierop alert.
- De ondernemingsraad heeft de bestuurder gevraagd nader uitleg te geven over het risico op belangenverstremgeling bij de bestuurlijke fusie met het SieboldHuis. Dit risico is niet aanwezig.

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

- Er is een Directiereglement dat is goedgekeurd door de raad van toezicht.
- De directie vergadert in principe viermaal per jaar met de raad van toezicht. Wanneer daartoe aanleiding is, wordt vaker vergaderd. De afspraken over inhoud, frequentie en informatievoorziening van de raad van toezicht zijn vastgelegd in het Directiereglement en het Reglement raad van toezicht.
- De raad van toezicht heeft een Reglement waarin de taken, verantwoordelijkheden en werkwijze zijn vastgelegd. In de financiële verantwoording wordt een bericht van de raad van toezicht opgenomen waarin de raad rapporteert hoe hij invulling heeft gegeven aan zijn taken en verantwoordelijkheden
- Er is buiten de vergaderingen frequent contact tussen de raad van toezicht en de algemeen directeur. De raad van toezicht hecht er ook aan om een goed contact te onderhouden met de organisatie. Tweemaal per jaar overlegt de raad met (een delegatie van) de ondernemingsraad.

Binnen de raad van toezicht is één lid aangewezen om te fungeren als aanspreekpunt voor de ondernemingsraad.

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

- De algemeen directeur vergadert in principe tweewekelijks aan de hand van een agenda met het managementteam. Van deze vergaderingen worden verslagen gemaakt. Nieuws uit de vergaderingen wordt via de lijnorganisatie verspreid.
- De algemeen directeur is de bestuurder die het overleg met de ondernemingsraad voert. Er zijn in principe elke drie weken overlegvergaderingen met de ondernemingsraad. Wanneer daartoe aanleiding is, wordt tussentijds overlegd.
- Medewerkers kunnen onregelmatigheden melden.

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

- Naturalis hanteert een risicomodel dat periodiek wordt geactualiseerd en besproken met de auditcommissie en de raad van toezicht. In de jaarrekening wordt verslag gedaan van het systeem van risicobeheersing en controle.

Principe 7: De raad van toezicht voert zijn toezicht-houdende, adviserende en werkgeversrol op een professionele en onafhankelijke wijze uit.

- De raad van toezicht vergadert minimaal viermaal per jaar met de directie. Wanneer daartoe aanleiding is, wordt vaker vergaderd.
- Er is buiten de vergaderingen frequent contact tussen de raad van toezicht en de algemeen directeur. De raad van toezicht hecht er ook aan om een goed contact te onderhouden met de organisatie. Tweemaal per jaar overlegt de raad met (een delegatie van) de ondernemingsraad. Binnen de raad van toezicht is één lid aangewezen om te fungeren als aanspreekpunt voor de ondernemingsraad.

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

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

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

3.7.2 Code Culturele Diversiteit en Inclusie

Naturalis houdt zich bezig met het in kaart brengen, bestuderen en uitdragen van natuurlijke diversiteit

vanuit de visie dat biodiversiteit een voorwaarde vormt voor ons (voort)bestaan als mens. Niet voor niets spreken we in dit verband vaak over de *rijkdom* van de natuur. Wij zien de mens als onderdeel van de biodiversiteit en bestuderen ook onder meer het effect van de mens op de biodiversiteit. Deze basisuitgangspunten zijn impliciet bepalend voor onze visie op culturele diversiteit.

We hebben op basis van onze vastgestelde visie doelstellingen bepaald en werken aan het behalen daarvan. Zo is er in 2019 bij de werving van het personeel, o.a. voor de publieksdiensten en de vrijwilligers, expliciet meer aandacht besteed aan het benaderen van meer diverse doelgroepen, bijvoorbeeld door in andere media te adverteren. Bij de ontwikkeling van het nieuwe museum is toegankelijkheid een belangrijk aandachtspunt geweest. In 2020 zal dit worden geëvalueerd en worden eventueel nadere maatregelen getroffen. Een programma om in de organisatie te inventariseren en te werken aan bewustwording is uitgesteld in verband met de drukke werkzaamheden voor de heropening. In het verslagjaar is het educatieve programma 'Natuur om de hoek' van start gegaan. Het programma waarbij Naturalis partners heeft betrokken, is er in het bijzonder op gericht om kinderen in de Leidse wijk De Kooi te betrekken. In deze wijk wonen veel inwoners van herkomst uit niet-westerse landen. Ook is er relatief veel armoede.

De raad van toezicht heeft geconstateerd dat de culturele diversiteit in de samenstelling van de raad te weinig tot uiting komt en heeft besloten dat bij de eerstvolgende vacature in 2020, het profiel van de raad in dit opzicht zal worden versterkt.

Verder is Naturalis deelnemer aan het programma Diversiteit en Inclusie 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.

3.7.3 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.

3.7.4 Bezoldiging / WNT

Het beloningsmaximum conform de WNT-norm voor 2019 is € 194.000. Het salaris van de bestuurder, noch dat van enig andere medewerker van de stichting, overstijgt de WNT-norm. Zie voor een toelichting op de bezoldiging van de bestuurder en toezichthouders de exploitatiepost 24.

3.8. Risicomanagement

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

Uitgangspunten van het risicomanagementbeleid:

- het afwegen van risico's is structureel onderdeel van de planning- en controlcyclus;

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

3.8.1 Risicoacceptatie

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

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

3.8.2 Beheersing- en controlesysteem

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

Verantwoordelijkheden

De algemeen directeur is verantwoordelijk voor de interne risicobeheersing. De raad van toezicht, in het bijzonder de auditcommissie, houdt daarop toezicht en betreft daarbij het oordeel van de externe accountant.

Extern vindt toezicht en monitoring plaats door de Inspectie overheidsinformatie en erfgoed, door het Ministerie van OCW, door de Raad voor Cultuur, middels een visitatie conform het Standaard Evaluatie Protocol (SEP) van de KNAW en door de Belastingdienst via Horizontaal Toezicht. Gelet op bovenstaande zijn we van oordeel dat de systemen van risicobeheersing en interne controle een redelijke mate van zekerheid geven over de financiële verslagleggingsrisico's en dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat.

3.8.3 Belangrijkste risico's

Strategische risico's

1. Verandering in de bezoekaantallen, tegenvallende inkomsten

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

Beheersmaatregelen

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

2. Politiek

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

Beheersmaatregelen

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

3. ICT infrastructuur en informatie

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

Beheersmaatregelen

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

4. Internationale samenwerking

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

Beheersmaatregelen

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

5. Grote projecten

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

Beheersmaatregelen

Gespecialiseerd projectbureau intern. Toepassing gestandaardiseerde methode. Projecten worden periodiek besproken met projectleider/ hoofd RCO en de controller. In de kwartaalrapportage worden grote projecten behandeld.

6. Positionering

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

Beheersmaatregelen

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

Operationele risico's

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

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

7. Veiligheid en beveiliging, fraude

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

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

En er is een risico op fraude.

Beheersmaatregelen

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

8. Personeel

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

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

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

Beheersmaatregelen

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

Financiële risico's

Naturalis heeft te maken met marktrisico, prijsrisico en liquiditeitsrisico.

Beheersmaatregelen

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

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

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

Een gebrek aan integriteit en verantwoord zakelijk gedrag kan schadelijk zijn voor onze reputatie en leiden tot schending van wet- en regelgeving.

Beheersmaatregelen

Juridisch risicobeheer is centraal belegd bij de directiesecretaris.

Managementsystemen en rapportagestructuren.

Reeks aan fiscale maatregelen, met als belangrijkste het Tax Control Framework.

In het TCF zijn tevens alle afspraken met de Belastingdienst opgenomen.

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

Klokkenluidersregeling.

Tegen fraude zijn de volgende maatregelen van kracht:

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

3.8.4 Gevoeligheidsanalyse

Risico	Waarde	Resultaat	Verandering	Effect	Impact op	Aannames
1, 6, 7	Aantal bezoekers	425.000	+/- 1%	€ 40.000	resultaat	Gemiddelde totale inkomsten per bezoeker van afgerond € 9,50 bij gelijkblijvende kosten. Het beoogd aantal bezoeker voor 2020.
3, 5, 7	Bedrijfslasten	€ 39 mln.	+/- 1%	€ 390.000	resultaat	Totale beoogde bedrijfslasten voor 2020 inclusief de rente lasten.
4, 8	Project funding	€ 4,9 mln.	+/- 1%	€ 49.000	omzet	Het aandeel van Naturalis in extern gesubsidieerde (onderzoeks)projecten 2019 exclusief het FES project.
1, 2	Subsidie Ministerie OCW/ EK BIS	€ 8,8 mln.	+/- 1%	€ 88.000	resultaat	Subsidiepeil 2019
1, 2	Subsidie Ministerie OCW/ EK EW	€ 9,7 mln.	+/- 1%	€ 97.000	resultaat	Subsidiepeil 2019, exclusief vrijval uit de niet bestede huisvestingssubsidie.
1, 2	Subsidie Ministerie OCW/ OWB	€ 6,3 mln.	+/- 1%	€ 63.000	resultaat	Subsidiepeil 2019
1	Reguliere schenking BankGiro Loterij	€ 300.000	wegvallen	€ 300.000	resultaat	De huidige overeenkomst loopt t/m 2020.
1	Verkoop loten BankGiro Loterij	€ 375.000	+/- 1%	€ 37.500	resultaat	Verkoop loten 2018, aangezien het museum in 2019 deels gesloten was.

3.8.5 Risicomanagement in 2019

Tijdige oplevering van de renovatie en nieuwbouw vormde in 2019 een aanmerkelijk risico met mogelijk grote impact op de openingsdatum van het museum en bijgevolg op de inkomsten. Naarmate duidelijk werd dat ook de bijgestelde planning voor de oplevering van het gebouw niet gehaald zou worden, zijn er maatregelen genomen om tijdens de afbouw al wel te kunnen starten met de inrichting van de tentoonstellingszalen. Ondanks deze maatregelen werd het in de loop van het voorjaar duidelijk dat ook de geplande openingsdatum van het museum moest worden uitgesteld. Ook is de oplevering van een tentoonstellingsonderdeel uitgesteld tot in 2020. In de context van het vernieuwingsproject vormde de werving van nieuw personeel voor het museum een risico, gezien de

krappe arbeidsmarkt. In de praktijk bleek dit geen probleem. Ook de werving van vrijwilligers verliep beter dan verwacht.

In verband met gestegen kosten en opgelopen vertraging bij de bouw, zijn door de aannemers claims ingediend bij de stichting. Hierover is door de partijen onderhandeld. Eén claim is in onderling overleg in 2019 afgewikkeld. Een andere, kleinere, claim is nog in behandeling. Gezien de omvang hiervan en de inhoudelijk-juridische aspecten vormt deze claim een beperkt risico.

In de Tweede Kamer zijn opnieuw geluiden te horen over het gratis toegankelijk maken van rijksgesubsidieerde musea. Bij de huidige bedrijfsvoering zou een dergelijke maatregel tot aanmerkelijke

inkomstenderving kunnen leiden, bij gelijktijdig stijgende kosten. Wij volgen de discussie op de voet.

3.8.6 Gebeurtenissen na balansdatum

De stichting heeft in het boekjaar 2020 te kampen met de gevolgen van het coronavirus. Als gevolg van de verplichte sluiting van het museum en andere maatregelen, zoals de sluiting van scholen, heeft Naturalis te maken met een forse omzetsdaling. De directie heeft deze situatie onderkend en heeft maatregelen genomen om deze situatie het hoofd te bieden. Zo is onder meer werktijdverkorting aangevraagd en zullen investeringen worden vertraagd. Deze maatregelen zijn voor het bestuur reden om te vertrouwen op duurzame voortzetting van de ondernemingsactiviteiten. Derhalve is de jaarrekening opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling.

3.8.7 Directieverklaring

3.8.8 De directie verklaart dat, voor zover bekend:

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

Leiden, 26 maart 2020

Edwin van Huis
Algemeen directeur

4. Fiscale positie

Berekening belastbaar bedrag voor de vennootschapsbelasting

		2019
	€	€
Exploitatieresultaat voor belasting		(7.750.674)
Commercieel-fiscale verschillen:		
- Fiscaal hogere afschrijvingen	(320.852)	
- Boekresultaat fiscale desinvesteringen	(95.000)	
- Fiscaal niet-aftrekbaar deel van de kosten	863.637	
- Fiscaal vrijgestelde winstbestanddelen	(316.056)	
- Onttrekking aan de fiscale bestedingsreserve	1.501.705	
Totaal commercieel-fiscale verschillen		1.633.434
Belastbaar bedrag		(6.117.240)

Met het belastbare bedrag over 2019 wordt de post Verrekenbare verliezen gevormd.

Verrekenbare verliezen

	Verrekenbaar
	€
Verrekenbaar verlies 2019	6.117.240
Stand einde boekjaar	6.117.240

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

Fiscale bestedingsreserve

	2019	2018
	€	€
Stand begin boekjaar	1.509.572	284.391
Correctie voorgaand boekjaar	(7.867)	-
Mutatie boekjaar	(1.501.705)	1.225.181
Stand einde boekjaar	-	1.509.572

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.

5. Begroting 2020

BATEN	Begroting
	€
Eigen inkomsten:	
17. Publieksinkomsten	6.033.000
18. Sponsorinkomsten	65.000
19. Overige directe inkomsten	322.000
20. Indirecte opbrengsten	321.000
21. Bijdragen uit private middelen	924.500
Totaal eigen inkomsten	7.665.500
22. Subsidie OCW:	
- Regeling specifiek cultuurbeleid	8.823.656
- Erfgoedwet onderdeel huisvesting	9.884.505
- Erfgoedwet onderdeel collectiebeheer	3.020.000
- Kaderregeling exploitatiesubsidie onderzoek en wetenschap	6.265.000
23. Incidentele publieke subsidies	2.774.500
Totaal subsidies	30.767.661
Totaal baten	38.433.161
LASTEN	
24. Personeelslasten	17.438.250
25. Huisvestingslasten	5.169.900
26. Afschrijvingen	5.042.400
27. Aankopen	5.000
28. Overige lasten	10.679.900
Totaal lasten	38.335.450
Saldo uit gewone bedrijfsvoering	97.711
29. Saldo rentebaten/-lasten	(700.000)
Exploitatieresultaat	(602.289)
Onttrekking uit bestemmingsreserve inzake MVA vaste presentatie	570.000
Exploitatieresultaat (na specifieke bestemming)	(32.289)

6. Jaarrekening

6.1. Balans (na resultaatverwerking)

ACTIVA	2019	2018
	€	€
1. Immateriële vaste activa	-	-
2. Materiële vaste activa	101.971.599	91.163.726
3. Financiële vaste activa	-	-
Totaal vaste activa	101.971.599	91.163.726
4. Voorraden	337.942	104.881
5. Vorderingen	2.506.299	2.640.897
6. Liquide middelen	6.390.694	29.747.195
Totaal vlottende activa	9.234.935	32.492.973
Totaal activa	111.206.544	123.656.699
PASSIVA		
7. Algemene reserve	4.420.971	3.963.809
8. Bestemmingsreserve	7.888.164	12.720.200
9. Bestemmingsfonds OCW/EK	-	223.665
10. Egalisatiereserve OCW/OWB	-	3.152.135
Totaal eigen vermogen	12.309.135	20.059.809
11. Voorzieningen	295.411	28.300
12. Langlopende schulden	74.845.333	69.933.258
Totaal langlopende schulden	74.845.333	69.933.258
13. Schulden aan leveranciers	3.518.192	4.330.920
14. Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.310.683	716.588
15. Overige schulden	13.173.925	21.637.042
16. Overlopende passiva	5.753.855	6.950.782
Totaal vlottende passiva	23.756.655	33.635.332
Totaal passiva	111.206.544	123.656.699

6.2. Categoriele exploitatierekening

BATEN	2019	2019	2018
	Realisatie	Begroting	Realisatie
	€	€	€
Eigen inkomsten:			
17. Publieksinkomsten	3.202.336	1.695.000	819.283
18. Sponsorinkomsten	15.000	–	–
19. Overige directe inkomsten	652.473	197.000	233.460
20. Indirecte opbrengsten	928.177	818.000	1.700.536
21. Bijdragen uit private middelen	3.211.082	800.000	2.788.092
Totaal eigen inkomsten	8.009.068	3.510.000	5.541.371
22. Subsidie OCW:			
- Regeling specifiek cultuurbeleid	8.823.656	8.791.000	8.576.732
- Erfgoedwet onderdeel huisvesting	9.446.161	9.761.000	6.282.165
- Erfgoedwet onderdeel collectiebeheer	3.164.873	3.153.000	3.076.306
- Kaderregeling exploitatiesubsidie onderzoek en wetenschap	6.265.000	6.487.000	6.265.000
23. Incidentele publieke subsidies	3.825.875	2.700.000	2.555.430
Totaal subsidies	31.525.565	30.892.000	26.755.633
Totaal baten	39.534.633	34.402.000	32.297.004
LASTEN			
24. Personeelslasten	16.408.325	16.537.600	15.529.387
25. Huisvestingslasten	6.029.521	5.284.500	4.375.928
26. Afschrijvingen	3.076.899	1.781.000	275.844
27. Aankopen	88.930	5.000	107.512
28. Overige lasten	20.973.303	10.085.800	9.565.575
Totaal lasten	46.576.978	33.693.900	29.854.246
Saldo uit gewone bedrijfsvoering	(7.042.345)	708.100	2.442.758
29. Saldo rentebaten/-lasten	(708.329)	(765.000)	(715.053)
Exploitatieresultaat	(7.750.674)	(56.900)	1.727.705

Voor de verdeling van het negatieve exploitatieresultaat over 2019 wordt verwezen naar paragraaf 7.2. Resultaatbestemming.

6.3. Categoriele exploitatierekening en functionele exploitatierekening

alle bedragen in €					
categoriaal →	functioneel →	Totaal	Publieks-activiteiten	Collectie-beheer	Algemeen beheer
		BATEN			
	17. Publieksinkomsten				
	- Entree opbrengsten	2.771.838	2.771.838	-	-
	- Overige publieksinkomsten	430.498	430.498	-	-
	Totaal publieksinkomsten	3.202.336	3.202.336	-	-
	18. Sponsorinkomsten	15.000	15.000	-	-
	19. Overige directe inkomsten	652.473	438.045	214.428	-
	20. Indirecte opbrengsten	928.177	659.257	105.232	163.688
	21. Bijdragen uit private middelen:				
	- Goede doelenloterijen	1.189.886	1.189.886	-	-
	- Private fondsen	1.704.088	34.151	259.462	1.410.475
	- Particulieren	313.925	13.093	-	300.832
	- Bedrijven	3.183	-	3.183	-
	Totaal bijdragen uit private middelen	3.211.082	1.237.130	262.645	1.711.307
	Totaal eigen inkomsten	8.009.068	5.551.768	582.305	1.874.995
	22. Subsidie OCW:				
	- Regeling specifiek cultuurbeleid	8.823.656	8.823.656	-	-
	- Erfgoedwet onderdeel huisvesting	9.446.161	367.975	4.923.681	4.154.505
	- Erfgoedwet onderdeel collectiebeheer	3.164.873	-	3.164.873	-
	- Kaderregeling exploitatiesubsidie onderzoek en wetenschap	6.265.000	-	6.265.000	-
	Totaal structurele subsidie OCW	27.699.690	9.191.631	14.353.554	4.154.505
	23. Incidentele publieke subsidies	3.825.875	-	1.954.489	1.871.386
	Totaal subsidies	31.525.565	9.191.631	16.308.043	6.025.891
	Totaal baten	39.534.633	14.743.399	16.890.348	7.900.886
	LASTEN				
	24. Personeelslasten	16.408.325	3.825.670	8.962.318	3.620.337
	25. Huisvestingslasten	6.029.521	234.880	3.142.805	2.651.836
	26. Afschrijvingen	3.076.899	218.490	57.859	2.800.550
	27. Aankopen	88.930	-	88.930	-
	28. Overige lasten	20.973.303	1.911.826	3.739.295	15.322.182
	Totaal lasten	46.576.978	6.190.866	15.991.207	24.394.905
	Saldo uit gewone bedrijfsvoering	(7.042.345)	8.552.533	899.141	(16.494.019)
	29. Saldo rentebaten/-lasten	(708.329)	-	-	(708.329)
	30. Toerekening Algemeen beheer	-	(5.528.872)	(11.673.476)	
	Exploitatieresultaat	(7.750.674)	3.023.661	(10.774.335)	-
	Inzet OCW subsidie: BIS voor Collectiebeheer	-	(3.023.661)	3.023.661	-
	Exploitatieresultaat voor resultaatbestemming	(7.750.674)	-	(7.750.674)	-

6.4. Algemene toelichting

Oprichting

De Stichting Nationaal Natuurhistorisch Museum Naturalis is statutair opgericht op 22 juni 1995 en gevestigd te Leiden. Op 27 maart 2017 zijn de statuten voor het laatst gewijzigd. De stichting is bij de Kamer van Koophandel geregistreerd onder nummer 41169515.

Doelstelling en activiteiten

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

Indeling jaarrekening

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

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

Collectie

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

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

Grondslagen voor consolidatie

Stichting Naturalis Biodiversity Center staat aan het hoofd van een groep waarvan tevens Stichting Japanmuseum SieboldHuis, gevestigd te Leiden deel uit maakt. Op grond van het Handboek verantwoording cultuursubsidies instellingen 2017-2020, versie januari 2020, is het opstellen van een geconsolideerde jaarrekening niet vereist. Om die reden is geen geconsolideerde jaarrekening opgesteld.

Waarderingsgrondslagen

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

Omrekening van vreemde valuta's

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

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de verwachte toekomstige gebruiksduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

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

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

Vorraden

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

Vorderingen

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

Liquide middelen

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

Algemene reserve

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

Bestemmingsreserves

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

Bestemmingsfondsen

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

Egalisatiereserves

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

Overige voorzieningen

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

Langlopende schulden

Langlopende schulden worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Overlopende passiva

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

Grondslagen voor de bepaling van het saldo baten en lasten

De subsidie is opgenomen op basis van de beschikingswijziging gedateerd 4 juni 2019, kenmerk 8302846, printdatum 22 mei 2019 van het Ministerie van OCW. Dit betreft de subsidie culturele basisinfrastructuur 2017-2020 (BIS) en de subsidie beheer van museale cultuurgoederen op grond van de Erfgoedwet.

De subsidie van OCW/OWB is opgenomen op basis van het subsidiebesluit exploitatiesubsidie 2019 van 8 november 2018, kenmerk 1433772. Hieraan liggen jaarplannen ten grondslag.

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

opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

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

6.5. Toelichting balans

2. Materiële vaste activa

	2019	2018
	€	€
Gebouwen en terreinen	89.856.015	1.469.572
Tentoonstellingen	6.336.202	-
Inventaris	3.267.528	1.178.297
Laboratoriumapparatuur	156.061	14.035
Activa in ontwikkeling	2.355.793	88.501.822
	101.971.599	91.163.726

Mutatieoverzicht

	Gebouwen en terreinen	Tentoon- stellingen	Inventaris	Laboratorium- apparatuur	Activa in ontwikkeling	Totaal
	€	€	€	€	€	€
Boekwaarde begin boekjaar	1.469.572	-	1.178.297	14.035	88.501.822	
Overboeking activa in ontwikkeling	90.833.202	6.334.264	2.047.207	35.950	(99.250.623)	-
Correctie naar exploitatie	-	-	-	-	(2.346.611)	(2.346.611)
Investerings	15.192	220.428	430.592	115.692	15.451.205	16.233.109
Aanschafwaarde desinvesteringen	(235.514)	-	(163.552)	-	-	
Afschrijving desinvesteringen	195.038	-	154.058	-	-	349.096
Afschrijving	(1.119.399)	(218.490)	(379.074)	(9.616)	-	(1.726.579)
Bijzondere waardevermindering	(1.302.076)	-	-	-	-	(1.302.076)
Boekwaarde einde boekjaar	89.856.015	6.336.202	3.267.528	156.061	2.355.793	101.971.599
Aanschafwaarde	92.494.363	6.554.692	4.835.073	175.018	2.355.793	106.414.939
Cumulatieve afschrijving	(2.638.348)	(218.490)	(1.567.545)	(18.957)	-	(4.443.340)
Boekwaarde einde boekjaar	89.856.015	6.336.202	3.267.528	156.061	2.355.793	101.971.599

De post *Activa in ontwikkeling* bedraagt € 2.355.793 en omvat de voorbereidingskosten ten behoeve van de REXperience.

De bijzondere waardevermindering heeft betrekking op het parkeerterrein aangezien een parkeergarage op de locatie Mendelweg Noord is voorzien waardoor het parkeerterrein zal komen te vervallen.

De gehanteerde afschrijvingspercentages zijn als volgt:

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

4. Voorraden

	2019	2018
	€	€
Vorraad museumwinkel	182.091	104.881
Overige voorraad	155.851	-
	337.942	104.881

5. Vorderingen

	2019	2018
	€	€
Overige vorderingen	1.179.748	269.015
Debiteuren	857.593	471.297
Overlopende activa	468.958	773.031
Belastingen en premies sociale verzekeringen	-	1.127.554
	2.506.299	2.640.897

Overige vorderingen

	2019	2018
	€	€
Stichting Museumkaart	834.715	-
BankGiro Loterij	182.596	77.409
Agilent Technologies Netherlands B.V.	83.602	-
Waarborgen inzake huurcontracten	31.395	31.645
Ministerie van Defensie	12.293	-
NWO	-	59.002
Te ontvangen bedragen inzake <i>T. rex</i>	-	31.000
Te ontvangen bedragen inzake fossielen van <i>Triceratops</i>	-	20.000
Universiteit Leiden	-	12.044
Datura Molecular Solutions B.V.	-	11.394
Overige vorderingen	35.147	26.521
	1.179.748	269.015

Debiteuren

	2019	2018
	€	€
Debiteuren	862.593	476.297
Voorziening dubieuze debiteuren	(5.000)	(5.000)
	857.593	471.297

Overlopende activa

	2019	2018
	€	€
Pensioenfonds Zorg & Welzijn	195.023	-
Ebsco Information Services B.V.	72.281	45.617
DEVENTit B.V.	34.968	1.020
Gemeente Leiden	20.363	-
Vios Leiden B.V.	18.985	18.572
SURFmarket B.V.	11.284	54.790
Raetsheren B.V.	6.277	12.878
Vooruitbetaalde licenties en onderhoudscontracten (2019-2020)	179	56.513
DHVM Vastgoedmanagement B.V.	-	229.843
Kaleido Holding B.V.	-	52.961
Vastgoed Zijlbaan C.V.	-	45.031
B.V. Verhoef R.H.M.	-	40.000
Mirantis Inc.	-	36.706
Replicon Inc.	-	33.960
Biopartner	-	27.202
A.J. van Dijk & L.J.M. Hartman & B. van Dijk	-	20.258
Nog te ontvangen rente	-	1.063
Overlopende activa	109.598	96.617
	468.958	773.031

Belastingen en premies sociale verzekeringen

	2019	2018
	€	€
Omzetbelasting	-	1.127.554

6. Liquide middelen

	2019	2018
	€	€
Rekening courant bij de Staat	5.155.544	26.756.050
Rabobank	578.526	957.949
ABN AMRO N.V.	524.851	1.024.255
Kas	67.037	4.717
Gelden onderweg	53.595	55
Paypal	8.043	1.414
N.V. Bank Nederlandse Gemeenten	3.098	6.903
Moneyou B.V.	-	995.852
	6.390.694	29.747.195

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

7. Algemene reserve

	2019	2018
	€	€
Stand begin boekjaar	3.963.809	3.904.296
Toevoeging	457.162	59.513
Stand einde boekjaar	4.420.971	3.963.809

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

8. Bestemmingsreserve

2019

	Bestemmings- reserve MVA vaste presentatie	Bestemmings- reserve vaste presentatie	Bestemmings- reserve Talentontwik- keling O&O	Bestemmings- reserve Geolab Utrecht	Totaal
	€	€	€	€	€
Stand begin boekjaar	-	12.500.000	103.000	117.200	12.720.200
Resultaatbestemming					
Toevoeging	5.500.000	850.000	-	-	6.350.000
Vrijval	-	(11.160.000)	-	(22.036)	(11.182.036)
Stand einde boekjaar	5.500.000	2.190.000	103.000	95.164	7.888.164

De deelbestemming *Bestemmingsreserve MVA vaste presentatie* dient ter dekking van de afschrijflasten op de vaste presentatie voor de periode 2020-2028.

De deelbestemming *Bestemmingsreserve vaste presentatie* dient ter dekking van de eigen bijdrage in de vervanging van de vaste presentatie. In 2019 is de vaste presentatie opgeleverd met uitzondering van de REXperience.

In de periode 2015 – 2018 is de jaarlijkse bijdrage van de BankGiro Loterij (BGL) aan de Bestemmingsreserve vaste presentatie toegevoegd (€ 1.012.000 in totaal). Daarnaast zijn de specifieke bijdragen van de BGL voor respectievelijk de REXperience (€ 1.250.000), de museumzaal Live Science (€ 550.000) en een bijdrage van het VSB fonds

(€ 300.000) toegevoegd. In 2019 valt alleen het jaarlijkse deel van de bijdragen van de BGL vrij.

Naast de specifieke bijdragen van de BGL is in de bestemmingsreserve tevens nog € 90.000 van het Mondriaan Fonds voor de museumzaal Live Science opgenomen.

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

Vanaf 2014 is een elektronen microsonde in samenwerking met de Universiteit Utrecht operationeel. De sonde is geplaatst in Utrecht als onderdeel van de nationale geologische faciliteit. De *Bestemmingsreserve Geolab Utrecht* betreft de gereserveerde middelen ten behoeve van midterm upgrading van deze elektronenmicroscop. In 2019 zijn extra onderhoudskosten gerealiseerd waardoor per saldo een vrijval plaatsvindt.

9. Bestemmingsfonds OCW/EK

	2019	2018
	€	€
Stand begin boekjaar	223.665	48.983
Toevoeging	(223.665)	174.682
Stand einde boekjaar	-	223.665

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

10. Egalisatiereserve OCW/OWB

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

	2019		
	Eerste inrichting nieuwbouw	Onderzoeks- faciliteiten	Totaal
	€	€	€
Stand begin boekjaar	3.000.000	152.135	3.152.135
Onttrekking	(3.000.000)	(152.135)	(3.152.135)
Stand einde boekjaar	-	-	-

De Egalisatiereserve, onderdeel *Eerste inrichting nieuwbouw*, omvat middelen voor de aanschaf van onder andere meubilair, verlichting en bewegwijzering. Voor de toelichting op de onttrekking aan dit egalisatiereserve wordt naar de resultaatbestemming verwezen.

De Egalisatiereserve, onderdeel *Onderzoeksfaciliteiten*, omvat middelen die worden ingezet om het hoge niveau van de onderzoeksinfrastructuur mede te kunnen handhaven. Voor de toelichting op de onttrekking aan deze egalisatiereserve wordt naar de resultaatbestemming verwezen.

11. Voorzieningen

			2019
	Voorziening jubileumuitkeringen	Voorziening groot onderhoud	Totaal
	€	€	€
Stand begin boekjaar	28.300	-	28.300
Mutatie boekjaar	3.900	263.211	267.111
Stand einde boekjaar	32.200	263.211	295.411

In 2019 heeft een toevoeging aan de voorziening groot onderhoud plaatsgevonden op basis van het vigerende meerjaren onderhouds- en investeringsplan wat dateert van 2015. Dit plan is mede opgesteld op basis van het ontwerpplan van het gerenoveerde en uitgebreide gebouw. In 2020 zal het meerjaren onderhouds- en investeringsplan worden geactualiseerd.

12. Langlopende schulden

			2019
	Hypothecaire lening	Investeringssubsidie nieuwbouw Darwinweg	Totaal
	€	€	€
Stand begin boekjaar	69.933.258	-	69.933.258
Mutatie boekjaar	(2.087.616)	6.999.691	4.912.075
Stand einde boekjaar	67.845.642	6.999.691	74.845.333

Ter financiering van de nieuwbouw heeft Naturalis begin 2015 een overeenkomst gesloten met het Ministerie van Financiën inzake het schatkistbankieren. Middels de leenfaciliteit binnen het schatkistbankieren is een annuïteitenlening van € 72 mln. met een looptijd van 30 jaar afgesloten. De vaste rente gedurende de looptijd bedraagt 1,01% per jaar, inclusief specifieke risico opslag. De eerste aflossing heeft in het boekjaar 2019 plaatsgevonden. De aflossingsverplichting voor de periode 2020-2024 bedraagt € 10.651.069 en voor de periode na 2024 € 59.282.189. Het Ministerie van OCW staat garant voor deze lening.

De termijn die in 2020 afgelost zal worden, is opgenomen onder post 15. Overige schulden.

De investeringssubsidie nieuwbouw Darwinweg valt vrij ten gunste van de afschrijvingen van het pand aan de Darwinweg gedurende een periode van 30 jaar.

13. Schulden aan leveranciers

	2019	2018
	€	€
Crediteuren	<u>3.518.192</u>	<u>4.330.920</u>

De post crediteuren is lager dan in 2019 aangezien de nieuwbouw van het museum is afgerond.

14. Belastingen en premies sociale verzekeringen

	2019	2018
	€	€
Loonheffing	745.658	716.588
Omzetbelasting	565.025	-
	<u>1.310.683</u>	<u>716.588</u>

15. Overige schulden

	2019	2018
	€	€
Bevoorschotting Ministerie van OCW	9.000.000	9.000.000
Aflossingstermijn Ministerie van Financiën	2.087.616	2.066.742
Installatie Combinatie ULC-Kuijpers V.O.F.	825.497	-
Rente hypotheek	646.337	665.438
Rijksvastgoedbedrijf	294.290	-
Licenties	60.000	60.000
Integral Knowledge Utilization B.V.	48.811	-
Te betalen energie/gas/water	36.957	20.411
Stichting Pensioenfonds ABP	17.925	66.754
Huschka Beveiligers B.V.	21.694	2.343
Niet bestede huisvestingssubsidie OCW	-	6.706.378
Afwikkeling bouwvertraging	-	2.950.000
VBK media B.V.	-	23.000
Diversen	134.798	75.976
	13.173.925	21.637.042

De bevoorschotting van het Ministerie van OCW heeft een looptijd langer dan 1 jaar.

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

16. Overlopende passiva

	2019	2018
	€	€
FES subsidie	-	1.075.933
Projecten	4.542.608	4.804.858
Vakantiegelden	486.407	374.125
Vakantiedagen	636.033	629.461
Overige vooruitontvangen bedragen	88.807	66.405
	5.753.855	6.950.782

FES subsidie

	2019	2018
	€	€
Stand begin boekjaar	1.075.933	1.136.708
Licenties en onderhoud	(56.334)	(60.775)
Projectkosten	(1.019.599)	-
Stand einde boekjaar	-	1.075.933

In 2019 is het laatste deel van het FES project gerealiseerd en is het project financieel afgerond.

Projecten

	Stand 31-12-2018	Mutatie 2019	Stand 31-12-2019
	€	€	€
Europese projectsubsidies	885.202	563.389	1.448.591
NWO projectsubsidies	2.376.950	(324.230)	2.052.720
Overige projectsubsidies	1.542.706	(501.409)	1.041.297
Stand einde boekjaar	4.804.858	(262.250)	4.542.608

6.6. Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Pensioenfonds

Gedurende het boekjaar 2019 waren medewerkers in dienst bij de stichting voor de pensioenregeling aangesloten bij pensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW) en het ABP. Beiden betreffen een middelloonregeling. De actuele dekkingsgraad van PFZW was per eind december 2019 99,2%.

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 97,8%.

Operationele lease

De stichting heeft een operationeel leasecontract voor een auto afgesloten. Het jaarlijkse leasebedrag is € 6.950 (prijspeil 2019).

Garantieplichtingen

In het onderstaande overzicht zijn de bankgaranties per eind 2019 weergegeven:

betreft	begunstigde	€
huur van Vondellaan 55, Leiden	C.V. Leithon	254.784
huur van Draadbaan 10, Leiderdorp	DSG Bouwmaten Vastgoed B.V.	54.450
huur van Opaalstraat 1-5, Leiden	A.J. van Dijk & L.J.M. Hartman & B. van Dijk	23.746
opslag van accijnsvrije alcohol	Belastingdienst	21.781
		354.761

De bankgaranties inzake de Vondellaan en de Opaalstraat zijn respectievelijk op 14 februari 2020 en 21 februari 2020 retour ontvangen.

Huur

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

In het onderstaande overzicht zijn alle gehuurde panden weergegeven.

gebouw	bestemming	prijspeil	looptijd t/m	€
Darwinweg 2, Leiden	uitsluitend collectiedepot (vanaf 2017)	2019	31-12-21	808.358
Rooseveltstraat 64, Leiden	collectiedepot	2020	14-06-21	73.560
Mendelweg Noord, Leiden	parkeerterrein	2020	30-09-20	30.544
				912.462

Overig

Installatie Combinatie ULC-Kuijpers V.O.F. heeft bij Naturalis een claim ingediend inzake bouwtijdvertraging. De claim is in behandeling.

Naturalis is in beroep gegaan tegen een beschikking van het UWV inzake het werkgeverschap van een voormalig werknemer. Dit beroep is ongegrond verklaard hetgeen de komende jaren leidt tot een hogere gedifferentieerde premie Werkhervattingskas (Whk).

Horizontaal toezicht

Op 24 oktober 2011 is het convenant Horizontaal Toezicht (HT) tussen de Belastingdienst en Naturalis gesloten. Op 20 november 2018 heeft een positieve evaluatie van het convenant plaatsgevonden. In 2019 is over het boekjaar 2018 gerapporteerd. De Belastingdienst heeft met de betreffende rapportage ingestemd.

6.7. Niet in de balans opgenomen activa

Eind 2019 heeft taxatie plaatsgevonden van de niet in de balans opgenomen niet-historische bibliotheek (werken van na 1900) van het museum welke eigendom is van Naturalis. De door Troostwijk Taxateurs getaxeerde waarde van de op dat moment aanwezige boeken en tijdschriften bedraagt € 42 mln. (verzekeringswaarde). Deze taxatie heeft plaatsgevonden in het kader van de brandverzekering.

6.8. Niet in de balans opgenomen rechten

Naturalis heeft nog recht op een toeslag over de gerealiseerde omzet van cateraar Vermaat over het boekjaar 2019. Het contract heeft een looptijd t/m 2023.

6.9. 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 2019 geen van betekenis zijnde transacties plaatsgevonden tussen de stichtingen.

6.10. Toelichting exploitatierekening

17. Publieksinkomsten

	2019 realisatie	2019 begroot	2018 realisatie
	€	€	€
Kaartverkoop	2.771.838	1.266.000	634.648
Overige publieksinkomsten:			
Opbrengst winkel	405.102	284.000	149.363
Opbrengst arrangementen en verhuur	25.396	145.000	35.272
	3.202.336	1.695.000	819.283

De entree inkomsten zijn hoger dan begroot. Het bezoekersaantal was bijna twee keer zo hoog als beoogd. In het verlengde hiervan zijn ook de opbrengsten van de winkel hoger uitgekomen. De opbrengsten uit arrangementen en verhuur zijn lager dan begroot, omdat in 2019 zowel de commerciële organisatie als de ondersteunde systemen niet tijdig waren ingericht.

18. Sponsorinkomsten

	2019 realisatie	2019 begroot	2018 realisatie
	€	€	€
Sponsoring	15.000	-	-

19. Overige directe inkomsten

	2019 realisatie	2019 begroot	2018 realisatie
	€	€	€
Opbrengst consultancy	173.662	65.500	146.055
Opbrengst Geolab Utrecht	33.863	-	8.600
Overige directe opbrengsten	444.948	131.500	78.805
	652.473	197.000	233.460

De opbrengsten uit consultancy van het Expertcentrum en het Nederlands Edelsteen Laboratorium zijn hoger dan begroot. Dit is inclusief de inkomsten uit cursussen en seminars die door het NEL worden georganiseerd (€ 68.000).

Vanaf 2014 is een elektronen microsonde in samenwerking met de Universiteit Utrecht operationeel. Naturalis verzorgt de facturatie van het gebruik van de sonde. In 2019 zijn naast het reguliere servicecontract ook nog extra onderhoudskosten geweest, totaal € 55.899. Per saldo resulteert dit in een onttrekking van € 22.036 uit de Bestemmingsreserve Geolab Utrecht (zie post 8).

De overige directe opbrengsten zijn € 313.000 hoger dan begroot doordat er aanzienlijk meer museumkaarten zijn verkocht dan was begroot.

20. Indirecte opbrengsten

	2019 realisatie	2019 begroot	2018 realisatie
	€	€	€
Inkomsten uit parkeren	205.891	125.000	47.150
Overige indirecte opbrengsten	722.286	693.000	1.653.386
	928.177	818.000	1.700.536

De inkomsten uit parkeren zijn hoger dan begroot aangezien het bezoekersaantal bijna twee keer zo hoog was als beoogd. Naturalis heeft een extra parkeerterrein (Mendelweg-Noord) van de gemeente Leiden gehuurd.

De *overige indirecte opbrengsten* omvatten diverse inkomsten variërend van de inkomsten uit pacht tot bijdragen in de verzendkosten. De indirecte opbrengsten zijn met name hoger door de succesvolle verhuur van de tentoonstelling *T. rex on tour* aan Kelvin Hall in Glasgow.

21. Bijdragen uit private middelen

	2019 realisatie	2019 begroot	2018 realisatie
	€	€	€
Goede doelenloterijen	1.189.886	500.000	674.922
Particulieren	2.131	-	1.890
Bedrijven	4.015	-	3.040
Private fondsen	2.015.050	300.000	2.108.240
	3.211.082	800.000	2.788.092

De post *Goede doelenloterijen* omvat ten eerste de jaarlijkse reguliere bijdrage van € 300.000 en ten tweede de opbrengst van de geormerkte werving van de BankGiro Loterij (BGL) van € 339.886; circa € 140.000 meer dan begroot. Naturalis is sinds 2006 partner van de BGL. De lopende partnerschapsovereenkomst loopt van 2016 tot en met 2020. In 2019 heeft de BGL een eenmalige bijdrage van € 550.000 gedaan in de realisatie van de museumzaal Live Science. Dit bedrag is toegevoegd aan de bestemmingsreserve vaste presentatie, zie balanspost 8. In de loop van 2020 vindt een separate financiële afwikkeling plaats van deze bijdrage.

De jaarlijkse reguliere bijdrage voor 2019 is in zijn geheel aangewend voor de nieuwe presentaties van Naturalis.

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

22. Subsidies OCW/EK en OCW/OWB

	2019 realisatie	2019 begroot	2018 realisatie
	€	€	€
Regeling specifiek cultuurbeleid	8.823.656	8.791.000	8.576.732
Erfgoedwet onderdeel huisvesting	9.446.161	9.761.000	6.282.165
Erfgoedwet onderdeel collectiebeheer	3.164.873	3.153.000	3.076.306
Kaderregeling exploitatiesubsidie onderzoek en wetenschap	6.265.000	6.487.000	6.265.000
	27.699.690	28.192.000	24.200.203

In het kader van de subsidie culturele basisinfrastructuur 2017-2020 (BIS) en de subsidie beheer van museale cultuurgoederen op grond van de Erfgoedwet (beheersubsidie EW) heeft Naturalis in 2019 totaal € 21.728.161 ontvangen, conform de brief van het Ministerie van OCW, kenmerk 8302846. Deze subsidie omvat € 8.823.656 voor de regeling specifiek cultuurbeleid, € 3.164.873 ten behoeve van het collectiebeheer en € 9.739.632 voor de huisvesting. De besteding van de huisvestingssubsidie wordt in onderstaand overzicht nader toegelicht.

	2019 realisatie	
	€	€
Beginsaldo niet bestede huisvestingssubsidie OCW (zie post 15)		6.706.378
Subsidie Ministerie OCW/EK EW – huisvesting 2019		9.739.632
Onttrekking wegens investeringen (zie post 12)		(6.999.691)
Onttrekkingen (lasten):		
Huisvestingslasten:		
Huisvestingslasten regulier	4.760.182	
Kosten inzake realisatie nieuwbouw Darwinweg	1.269.339	
		6.029.521
Afschrijvingen gebouwen en terreinen		2.421.475
Personeelslasten		1.117.188
Saldo rentebaten/-lasten		708.329
Brandverzekering		49.100
Totaal huisvestingslasten		10.325.613
Eindsaldo niet bestede huisvestingssubsidie OCW		(879.294)

Na de onttrekking van de huisvestingslasten bedraagt het saldo op de post niet-bestede middelen bedragen nihil. Het volledige bedrag van € 6.706.378 valt vrij, zie tevens post 15.

De subsidie van OCW/OWB voor 2019 is gebaseerd op het subsidiebesluit exploitatiesubsidie 2019, kenmerk 1433772.

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

23. Incidentele publieke subsidies

	2019 realisatie	2019 begroot	2018 realisatie
	€	€	€
Overige publieke bijdragen	2.806.455	2.700.000	2.555.430
Afwikkeling FES Subsidie	1.019.420	-	-
	3.825.875	2.700.000	2.555.430

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

24. Personeelslasten

	2019 realisatie	2019 begroot	2018 realisatie
	€	€	€
Salariskosten	16.408.325	16.537.600	15.529.387

De gerealiseerde salariskosten van medewerkers op de loonlijst omvatten het verloonde brutoloon (€ 14.478.826), de sociale lasten (€ 2.284.332) en de pensioenlasten (€ 1.538.916).

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

	2019 realisatie		2019 begroot		2018 realisatie	
	€	fte	€	fte	€	fte
Waarvan vast contract	13.715.090	190	14.073.786	195	13.691.471	196
Waarvan tijdelijke contract	1.804.617	25	1.851.814	26	1.270.343	17
Waarvan inhuur	888.618	-	612.000	-	567.573	-
Personeelslasten	16.408.325	215	16.537.600	221	15.529.387	213
	Aantal		Aantal		Aantal	
Vrijwilligers (fte)	102		-		138	
Vrijwilligers (personen)	410		-		369	

De aantallen fte's in de bovenstaande tabel betreffen het gemiddeld aantal fte over het boekjaar. De projectmedewerkers (64 fte, personeelslasten € 2,8 mln.) zijn hierin niet meegenomen. Het aantal vrijwilligers (gastmedewerkers/correspondenten) uitgedrukt in fte en in personen wordt niet begroot aangezien hier geen directe financiële gevolgen uit voortvloeien.

Wet Normering Topinkomens

Conform de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector bedraagt de bezoldiging in 2019 van de bestuurder de heer E.J.F.B. van Huis € 182.896, conform onderstaande verdeling. Het brutoloon van de heer Van Huis bedroeg in 2019 totaal € 168.989 (2018: € 160.823). Hierbij wordt verwezen naar de brieven van het Ministerie van OCW van 11 december 2018 met kenmerk 1443294. De bestuurder was gedurende het boekjaar voor onbepaalde tijd, fulltime in dienst van de stichting.

	E.J.F.B. van Huis
Functiegegevens	Algemeen directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 168.989
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 13.907
Subtotaal	€ 182.896
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 194.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-
Totale bezoldiging	€ 182.896
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.

Gegevens 2018	E.J.F.B van Huis
Functiegegevens	Algemeen directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 165.092
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 13.627
Subtotaal	€ 178.719
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 187.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-
Totale bezoldiging	€ 178.719

Uitgekeerde vergoedingen voor de leden van de raad van toezicht.

	dhr. L.C. Brinkman	dhr. J.E. van den Ende	mw. C.M. Borgdorff	mw. H.P. van Baal	dhr. A.C. Dorland	dhr. P.H. van Tienderen	mw. M.H. Maas Geesteranus	mw. K. Smit
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/7 - 31/12	21/3 - 31/12
Individueel WNT-maximum	€ 29.100	€ 19.400	€ 19.400	€ 19.400	€ 19.400	€ 19.400	€ 9.780	€ 15.201
Beloning	-	-	-	-	-	-	-	-
Belastbare onkostenvergoedingen	€ 82	€ 93	€ 93	€ 93	€ 93	€ 93	€ 93	€ 93
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Subtotaal</i>	€ 82	€ 93	€ 93	€ 93	€ 93	€ 93	€ 93	€ 93
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal bezoldiging 2019	€ 82	€ 93	€ 93	€ 93	€ 93	€ 93	€ 93	€ 93
<i>Gegevens 2018</i>								
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	n.v.t.	n.v.t.
Beloning	-	-	-	-	-	-	-	-
Belastbare onkostenvergoedingen	€ 82	€ 93	€ 93	€ 93	€ 93	€ 93	-	-
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal bezoldiging 2018	€ 82	€ 93	€ 93	€ 93	€ 93	€ 93	-	-

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2019 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

25. Huisvestingslasten

	2019 realisatie	2019 begroot	2018 realisatie
	€	€	€
Huisvestingslasten Darwinweg 2	2.995.963	3.512.000	1.371.032
Kosten inzake realisatie nieuwbouw Darwinweg	1.269.339	-	-
Huisvestingslasten Vondellaan 55	712.243	719.000	1.063.896
Huisvestingslasten Draadbaan 10	222.416	210.000	230.114
Huisvestingslasten Galileiweg 8	219.717	225.000	306.255
Huisvestingslasten Industrieweg 29	143.309	112.000	174.127
Huisvestingslasten Sylviusweg 72	108.276	69.000	125.816
Huisvestingslasten Nieuwenhuizenweg 19	104.984	149.000	319.537
Huisvestingslasten Rooseveltstraat 64	96.482	109.500	104.884
Huisvestingslasten Opaalstraat 1-5	86.451	103.500	95.469
Huisvestingslasten Mendelweg Noord (parkeerplaats)	45.816	61.000	59.949
Huisvestingslasten Tijdelijke opslag collectie	12.464	14.500	19.226
Huisvestingslasten Pesthuislaan 7	12.061	-	505.623
	6.029.521	5.284.500	4.375.928

De huisvestingslasten van de meeste panden liggen in lijn met de begroting, uitsluitend het (wettelijk) noodzakelijke onderhoud is uitgevoerd. De kosten inzake de realisatie nieuwbouw Darwinweg hebben betrekking op zaken die niet geactiveerd mogen worden. Het gaat hierbij onder andere om de inzet van interne en externe medewerkers, begeleidingskosten, advieskosten, etc.

Inmiddels is de huur van alle panden opgezegd met uitzondering van de Darwinweg 2, de Rooseveltstraat 64 en de Mendelweg Noord.

26. Afschrijvingen

	2019 realisatie	2019 begroot	2018 realisatie
	€	€	€
Gebouwen en terreinen	2.421.475	955.000	59.106
Inventaris	379.074	186.000	213.430
Tentoonstellingen	218.490	637.000	-
Laboratoriumapparatuur	9.616	3.000	4.208
Boekresultaat desinvesteringen	48.244	-	(900)
	3.076.899	1.781.000	275.844

27. Aankopen

	2019 realisatie	2019 begroot	2018 realisatie
	€	€	€
Verwerving collectie fossielen <i>Triceratops</i>	59.066	-	40.262
Overige aankopen collectie	29.864	5.000	67.250
	88.930	5.000	107.512

In 2019 zijn nog de resterende kosten gerealiseerd voor het verwerven van de fossielen van *Triceratops*. Medewerkers van Naturalis zullen de fossiele skeletdelen de komende jaren prepareren en voor de nieuwe vaste presentatie opbouwen.

28. Overige lasten

	2019 realisatie	2019 begroot	2018 realisatie
	€	€	€
Overige materiële kosten	13.270.506	5.948.000	4.450.672
Kosten projecten	7.101.785	3.248.800	4.552.247
Personeelskosten, overig	338.625	411.000	186.025
Inkoop winkel en arrangementen	253.063	313.000	145.546
Materiële kosten tentoonstellingen	9.324	165.000	231.085
	20.973.303	10.085.800	9.565.575

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

Overige materiële kosten

	2019 realisatie	2019 begroot	2018 realisatie
	€	€	€
Kosten vernieuwing vaste presentatie	7.911.931	-	-
Overige materiële kosten	5.358.575	5.948.000	4.450.672
	13.270.506	5.948.000	4.450.672

De kosten vernieuwing vaste presentatie hebben betrekking op zaken die niet geactiveerd worden en direct ten laste van het exploitatieresultaat worden gebracht. Hierbij is rekening gehouden met de fiscale afschrijvingsregels. Het gaat hierbij onder andere om de inzet van interne en externe medewerkers, begeleidingskosten, voorbereidingskosten, losse componenten, werkmateriaal, etc.

De overige materiële kosten omvatten een grote diversiteit aan posten variërend van brandstof voor de transportauto tot onderhoudskosten aan de laag vacuüm elektronen microscoop. Een aantal posten is lager uitgekomen, algemene kosten (€ 183.000), werkmateriaal (€ 137.000), Moleculair lab (€ 99.000) en Natuur van Nederland (€ 85.000). Per saldo zijn de materiële kosten € 589.000 lager dan begroot.

Daarnaast is de organisatie met name bezig geweest met de nieuwbouw, de inrichting van het pand en aanpalende projecten waardoor er minder lasten op de reguliere exploitatie drukken. Op een aanzienlijk aantal posten is een onderbesteding gerealiseerd.

Kosten projecten

	2019 realisatie	2019 begroot	2018 realisatie
	€	€	€
Overige materiële kosten projecten	4.918.156	3.248.800	4.552.247
Afwikkeling kosten FES project	2.183.629	-	-
	7.101.785	3.248.800	4.552.247

De realisatiecijfers zijn hoger dan begroot aangezien er in 2019 meer lopende projecten waren dan beoogd. Hierbij wordt ook verwezen naar de toelichting op de post 21 *Bijdragen uit private middelen*, onderdeel private fondsen en post 23 *Incidentele publieke subsidies*.

In 2019 is het laatste deel van het FES project gerealiseerd en is het project financieel afgerond.

De post *Overige materiële kosten projecten* bevat een bedrag ad € 5.759 voor het door de gemeente Leiden gesubsidieerde project 'Cultuur om de Hoek'.

Personeelskosten, overig

	2019 realisatie	2019 begroot	2018 realisatie
	€	€	€
Cursussen en opleidingen	80.068	208.500	82.883
Kosten Arbo	35.568	65.000	42.869
Werving en selectie	26.617	30.000	24.253
Diversen	196.372	107.500	36.020
	338.625	411.000	186.025

De kosten voor cursussen en opleidingen zijn lager dan begroot aangezien 2019 gericht was op de verhuizing naar de Darwinweg 2 waardoor capaciteit moeilijk kon worden gemist. Bovendien worden de kosten van cursussen en opleidingen ook door extern gefinancierde projecten gedekt bijvoorbeeld NWO Aspasia.

Onder de post diversen is een bedrag van € 140.000 opgenomen voor de toevoeging aan de reservering voor het tegoed vakantiedagen van medewerkers.

Inkoop winkel en arrangementen

	2019 realisatie	2019 begroot	2018 realisatie
	€	€	€
Inkoop winkels	249.521	193.000	86.700
Inkoop arrangementen en verhuur	3.542	120.000	58.846
	253.063	313.000	145.546

De hogere inkoopkosten van de winkel zijn toe te schrijven aan een hogere omzet van deze activiteiten.

Materiële kosten tentoonstellingen

	2019 realisatie	2019 begroot	2018 realisatie
	€	€	€
Materiële kosten tentoonstellingen	9.324	165.000	231.085

De materiële kosten van tentoonstellingen zijn lager dan begroot doordat de materiële kosten na de opening onder de garantie vielen of zijn afgewikkeld binnen het project van de vernieuwing van de vaste presentatie.

29. Saldo rentebaten/-lasten

	2019 realisatie	2019 begroot	2018 realisatie
	€	€	€
Rentebaten	240	-	1.768
Rentelasten	(708.569)	(765.000)	(716.821)
	(708.329)	(765.000)	(715.053)

De rentelasten hebben betrekking op de lening van het Ministerie van Financiën.

6.11. Toelichting categoriale en functionele exploitatierekening

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

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

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

Directe opbrengsten

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

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

Indirecte opbrengsten

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

Bijdrage uit private middelen

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

Subsidie OCW

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

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

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

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

Incidentele publieke subsidies

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

Personeelslasten

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

Huisvestingslasten

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

Overige lasten / Afschrijvingen

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

Toerekening Algemeen beheer

De toerekening van de algemene beheerkosten vindt plaats op basis van het relatieve aandeel per museale functie. De toegepaste procentuele verdeling voor respectievelijk Publieksactiviteiten en Collectiebeheer bedraagt 28,6% en 71,4%.

Leiden, 26 maart 2020

Het bestuur

Edwin van Huis
Algemeen directeur

De raad van toezicht

Henriëtte van Baalen

Carolijn Borgdorff

Elco Brinkman

Arjen Dorland

Ernst van den Ende

Melanie Maas Geesteranus

Kim Smit

Peter van Tienderen

Namens dezen

Elco Brinkman

Voorzitter raad van toezicht

7. Overige gegevens

7.1. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2019

Ons oordeel

Wij hebben de in het jaarverslag in hoofdstuk 6 op pagina 38 tot en met pagina 73 opgenomen jaarrekening 2019 van Stichting Naturalis Biodiversity Center te Leiden gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

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

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2019;
2. de categoriale exploitatierekening 2019; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

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

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Naturalis Biodiversity Center zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

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

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- voorwoord van het bestuur
- bericht van de raad van toezicht;
- bestuursverslag;
- fiscale positie;
- begroting 2020;
- overige gegevens;
- bijlage balance sheet by 31 December 2019;
- bijlage operating statement.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van het Handboek verantwoording cultuursubsidies Instellingen subsidieperiode 2017-2020 (versie januari 2020) is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in het Accountantsprotocol cultuursubsidies Instellingen subsidieperiode 2017-2020 (versie januari 2020) en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met het Handboek verantwoording cultuursubsidies Instellingen subsidieperiode 2017-2020 (versie januari 2020).

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

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

In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de instelling in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsels moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de instelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controles-tandaarden, het Accountantsprotocol cultuursubsidies instellingen 2017-2020 (versie januari 2020), ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, dan wel het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis

voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;

- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheids-criteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en

gebeurtenissen en of de in de jaarrekening verantwoorde baten en laten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

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

Rijswijk, 6 april 2020

BDO Audit & Assurance B.V.
namens deze,

w.g.

J.J. Herst RA

7.2. Resultaatbestemming

	€
Exploitatieresultaat 2019	(7.750.674)
Specifieke bestemming van exploitatieresultaat aan reserves	
Toevoeging aan Bestemmingsreserve, onderdeel vaste presentatie (VSB fonds)	(300.000)
Toevoeging aan Bestemmingsreserve, onderdeel vaste presentatie (BGL)	(550.000)
Toevoeging aan Bestemmingsreserve, onderdeel MVA vaste presentatie	(5.500.000)
Vrijval uit Bestemmingsreserve, onderdeel vaste presentatie	10.147.900
Vrijval Egalisatiereserve OCW/OWB, onderdeel eerste inrichting nieuwbouw	3.000.000
Vrijval uit Bestemmingsreserve, onderdeel vaste presentatie (BGL)	1.012.100
Vrijval uit Bestemmingsreserve, onderdeel Geolab Utrecht	22.036
Vrijval Bestemmingsfonds OCW/EK	223.665
Vrijval Egalisatiereserve OCW/OWB, onderdeel Onderzoeksfaciliteiten	152.135
Exploitatieresultaat 2019 na specifieke bestemming	<u><u>457.162</u></u>

Het VSB fonds heeft een bijdrage van € 300.000 voor de vernieuwing van de vaste presentatie toegezegd. BankGiro Loterij heeft een bijdrage van € 550.000 voor de museumzaal Live Science toegezegd. Beide bijdrages zijn toegevoegd aan de Bestemmingsreserve vaste presentatie. In de loop van 2020 vindt een separate financiële afwikkeling plaats.

Er wordt ter dekking van de afschrijflasten op de vaste presentatie voor de periode 2020-2028 een bestemmingsreserve geformeerd.

De vaste presentatie van Naturalis is in 2019 opgeleverd. Een groot deel van de investeringen wordt conform de lange termijnbegroting uit de Bestemmingsreserve vaste presentatie gedekt. In 2019 valt dit deel van de reserve vrij. In het verlengde hiervan valt tevens de Egalisatiereserve voor de eerste inrichting van de nieuwbouw vrij.

In de periode 2015-2018 is (een deel van) de vaste bijdrage van de BankGiro Loterij aan de Bestemmingsreserve toegevoegd. Met de realisatie van de nieuwe museumzalen valt dit bedrag vrij.

Naturalis heeft een samenwerkingsovereenkomst met de Universiteit Utrecht inzake het beheer van een elektronen microsonde. Naturalis verzorgt de facturatie van het gebruik van de sonde. In 2019 zijn extra onderhoudskosten gemaakt waardoor per saldo een vrijval is gerealiseerd.

In de afgelopen jaren heeft Naturalis een onderzoeksinfrastructuur opgebouwd. Om het hoge niveau van deze faciliteiten te kunnen handhaven is een egalisatiereserve gevormd. Deze middelen zijn in 2019 ingezet voor de realisatie van de nieuwe laboratorium faciliteiten.

Het positieve exploitatieresultaat 2019 na specifieke bestemming zal aan de Algemene reserve worden toegevoegd.

Voor het resultaat op de OCW kaderregeling exploitatiesubsidie onderzoek en wetenschap wordt verwezen naar de Categoriele exploitatierekening en functionele exploitatierekening. Deze subsidie wordt geheel toegerekend aan collectiebeheer waar alle activiteiten van de sector Onderzoek en Onderwijs onder vallen. Het resultaat op Collectiebeheer is voor 2019 negatief. Er vindt geen mutatie op een egalisatiereserve plaats.

8. Bijlagen

8.1. Balance sheet, by 31 December 2019 (after result appropriation)

ASSETS	2019	2018
	€	€
1. Intangible fixed assets	-	-
2. Tangible fixed assets	101.971.599	91.163.726
3. Financial assets	-	-
Total fixed assets	101.971.599	91.163.726
4. Stocks	337.942	104.881
5. Receivables	2.506.299	2.640.897
6. Cash and cash equivalents	6.390.694	29.747.195
Total current assets	9.234.935	32.492.973
Total assets	111.206.544	123.656.699
LIABILITIES		
7. General reserve	4.420.971	3.963.809
8. Appropriated reserve	7.888.164	12.720.200
9. Appropriated fund OCW/EK	-	223.665
10. Equalization reserve OCW/OWB	-	3.152.135
Total equities	12.309.135	20.059.809
11. Provisions	295.411	28.300
12. Long term debts	74.845.333	69.933.258
Total long term debts	74.845.333	69.933.258
13. Suppliers debts	3.518.192	4.330.920
14. Tax and social security contributions	1.310.683	716.588
15. Other debts	13.173.925	21.637.042
16. Accrued expenses	5.753.855	6.950.782
Total current liabilities	23.756.655	33.635.332
Total liabilities	111.206.544	123.656.699

8.2. Operating statement

REVENUES	2019	2019	2018
	Realization	Budget	Realization
	€	€	€
Own income:			
17. Fees and charges	3.202.336	1.695.000	819.283
18. Sponsoring	15.000	-	-
19. Other income	652.473	197.000	233.460
20. Indirect revenue	928.177	818.000	1.700.536
21. Contributions private	3.211.082	800.000	2.788.092
Total own income	8.009.068	3.510.000	5.541.371
22. Subsidy OCW:			
- Cultural policy law	8.823.656	8.791.000	8.576.732
- Heritage law component housing	9.446.161	9.761.000	6.282.165
- Heritage law component collection management	3.164.873	3.153.000	3.076.306
- OCW/OWB Operating subsidy	6.265.000	6.487.000	6.265.000
Other grants and donations:			
23. Contributions public	3.825.875	2.700.000	2.555.430
Total subsidies and contributions	31.525.565	30.892.000	26.755.633
Total revenues	39.534.633	34.402.000	32.297.004
EXPENSES			
24. Employee expenses	16.408.325	16.537.600	15.529.387
25. Housing expenses	6.029.521	5.284.500	4.375.928
26. Depreciation	3.076.899	1.781.000	275.844
27. Purchases	88.930	5.000	107.512
28. Other expenses	20.973.303	10.085.800	9.565.575
Total expenses	46.576.978	33.693.900	29.854.246
Result from activities	(7.042.345)	708.100	2.442.758
29. Net interest income expenses	(708.329)	(765.000)	(715.053)
Operating result	(7.750.674)	(56.900)	1.727.705



Darwinweg 2
Postbus 9517
2300 RA Leiden

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