

NATUUR & MILIEU

Jaarverslag 2016

Natuur & Milieu



Inhoud

Intro	3
Missie en strategie	4
Samenwerken	7
Samenwerking met bedrijven	12
Thema's	13
- Energie	13
- Mobiliteit	15
- Voedsel	17
- Grondstoffen	20
Steun	23
Organisatie	26
Jaarrekening	37

(NB. Dit is de tekstversie van jaarverslag website)

Intro

In 2016 hebben we veel bereikt om trots op te zijn. Op alle vier onze kernthema's – energie, mobiliteit, voedsel en grondstoffen – wisten we milieuwinst te realiseren. We hebben consumenten geholpen hun leven duurzamer in te richten, bedrijven overtuigd om groener te opereren en we voerden de druk op de politiek op als het nodig was. Benieuwd naar onze projecten en resultaten? Klik door de site of bekijk dit filmpje voor de hoogtepunten van 2016.

Vooruitblik 2017

Zijn we tevreden over 2016? Ja en nee. Inhoudelijk hebben we veel bereikt, maar valt er ook nog veel te winnen. Zo zijn de kolencentrales nog niet gesloten, gaat de opmars van elektrisch vervoer nog niet snel genoeg en worden er nog steeds veel te veel bestrijdingsmiddelen gebruikt in de groente- en fruitteelt. Ook financieel hebben we in 2017 een flinke inhaalslag te maken. Kortom: werk aan de winkel!

Missie en strategie

Wij geloven in een mooie, gezonde en duurzame wereld. Een wereld waar we met z'n allen zonder schade voor mens, natuur en milieu kunnen leven, werken en ondernemen.

Missie & Visie

Onze visie is dat wij geloven in een mooie, gezonde en duurzame wereld waar we met z'n allen zonder schade voor mens, natuur en milieu kunnen leven, werken en ondernemen. Wij voelen de urgentie van de klimaat- en milieuproblemen en zien veel mogelijkheden om op een ecologisch verantwoorde wijze om te gaan met onze planeet.

Daaruit vloeit onze missie voort: wij werken met hart en hoofd, samen met anderen, aan substantiële klimaat- en milieuwinst. Wij bieden handelingsperspectief aan mensen, bedrijven en de overheid door duurzaam beleid en duurzame keuzes aantrekkelijker te maken. Waar nodig nemen we stelling en als het niet anders kan vragen we de rechter in te grijpen.

Strategie

Sinds 2015 kenmerkt onze strategie zich door: substantiële impact realiseren door *oplossingsgericht, onafhankelijk, ondernemend* en *opmerkelijk* te zijn.

Oplossingsgericht zijn past bij onze missie van handelingsperspectief willen bieden. Onafhankelijk zijn we en willen we zijn als ngo. Ondernemend zijn we in visie, aanpak, coalities en risico nemen, waarbij we steeds proactief inspelen op maatschappelijke en politieke veranderingen. Opmerkelijk appelleert eraan dat we de cruciale interventies kiezen en anderen dat zo ook zien.

Inhoudelijk was ons werk in 2016 gefocust op de vier brede thema's waarin zich de grote klimaat- en milieuvraagstukken manifesteren: energie, mobiliteit, voedsel en grondstoffen.

Doelgroepen

Onze visie en missie zijn niet geografisch begrensd geformuleerd, maar in ons werk concentreren we ons op Nederland en de vraagstukken in Nederland. Uiteraard speelt daarbij de Europese wet- en regelgeving een grote rol. Die vinden wij dan ook tot ons werk behoren.

Maar primair focussen we ons op partners en doelgroepen in Nederland:

- overheden,
- bedrijven en organisaties,
- burgers en consumenten.

Positionering

De trefwoorden voor onze positionering zijn: oplossingsgericht, samen en inspirerend. We zijn een ngo, ondernemend en op zoek naar nieuwe vormen van financiering. Beleidsbeïnvloeding en bewustwording creëren behoren tot onze *core business*. We geven adviezen gericht op het realiseren van onze missie en gegrondvest in onze onafhankelijke positie, ook ten opzichte van de adviesvrager. We baseren ons werk op wetenschappelijke kennis en weten die kennis te vertalen naar beleidsvoorstellen voor overheden en handelingsperspectieven voor bedrijven en consumenten.

Kortom: we zijn niet zo makkelijk te plaatsen in klassieke organisatiecategorïën. Zelf beschrijven we ons als een maatschappelijke organisatie, die ondernemend werkt aan het realiseren van haar missie.

Werkwijze

Afhankelijk van doel, doelgroep, partners en aard van het vraagstuk, kiezen we voor één of meerdere interventies

die op elkaar zijn afgestemd. Daarbij willen we dat het een plezier is om met ons te werken: *samen, oplossingsgericht en inspirerend.*

Wij organiseren Kracht (positief) en soms Tegenkracht (corrigeren):

- Aan tafel: o.a. via dialoog, overleg, maatschappelijk debat, lobby en coalities;
- Maatschappelijke acties: o.a. via petitie's, sociale media, rankings, faming/shaming en bewustwordingscampagnes;
- Juridische acties: bij grensoverschrijdend gedrag;
- Markt: o.a. via advertenties, productpromotie, keurmerken, steun aan duurzame ondernemers en eigen aanbod.

Onafhankelijk

Ons succes valt of staat met onze gerespecteerde en onafhankelijke positie binnen de samenleving. Aan deze verworven positie houden we welbewust vast. Dat doen we door activiteiten altijd te ondernemen vanuit een inhoudelijk doel en gericht op oplossingen. Alle daarbij behorende uitingen toetsen we aan onze merkwaaarden. Omdat we een blijvend verschil willen maken, is het belangrijk dat we resultaten kunnen meten. Gewenste doelen en resultaten bepalen we dan ook vooraf en projecten sluiten we af met een evaluatie. Dit stelt ons in staat waardevolle lessen toe te passen bij nieuwe projecten.

De Nationale Postcode Loterij en donateurs maken het mogelijk om onze onafhankelijke positie te behouden en van daaruit te werken aan onze missie. Daarnaast heeft Natuur & Milieu projectgebonden inkomsten uit tal van bronnen (overheid, bedrijven, fondsen).

CO2-compensatie

Natuur & Milieu heeft, voor zover mogelijk, de eigen CO₂-emissies in kaart gebracht. De verwarming van ons pand via stadsverwarming levert een afgeronde emissie op van 14 ton CO₂. Alle medewerkers van Natuur & Milieu reizen zowel voor hun woon-werkverkeer als voor zakelijke reizen zo veel mogelijk per fiets en met openbaar vervoer. De berekening van onze CO₂-emissie voor mobiliteit is bewust ruim genomen, gebruikmakend van het cijfer van Milieu Centraal voor de CO₂-emissie voor de trein per kilometer en per reiziger (9 gr). Deze emissie is berekend op 6 ton CO₂. De totale emissie van Natuur & Milieu over 2016 bedraagt daarmee 20 ton CO₂.

Wij proberen onze totale uitstoot verder terug te dringen en voor het resterende deel te compenseren. Daarbij helpt de overgang van de NS op groene stroom. Ook was dit een belangrijk aspect in onze zoektocht naar andere huisvesting. In 2017 verhuist Natuur & Milieu naar een [duurzaam en energiezuinig pand](#) aan de Arthur van Schendelstraat in Utrecht. In dit pand zitten voornamelijk organisaties met een duurzame en maatschappelijke doelstelling. Natuur & Milieu compenseert haar resterende emissie langs diverse wegen, zoals via de Fairtrade Carbon Credits van FairClimateFund.

Groene11

De [Groene11](#) is het samenwerkingsverband voor public affairs van veertien Nederlandse natuur- en milieuorganisaties. Met als doel: een nog effectievere groene lobby richting Nederlandse en Europese overheid. Daartoe voeren de organisaties van de Groene11 gezamenlijk een klein bureau in Den Haag. Medewerkers van de Groene11 zijn enerzijds vast aanspreekpunt voor politiek Den Haag. Anderzijds informeren zij de aangesloten organisaties over ontwikkelingen en adviseren zij bij beleidswerk dat zich richt op de politiek. De Groene11 maakt deel uit van de organisatie Natuur & Milieu; de medewerkers van de Groene11 zijn bij ons in dienst.

Bij beleidsbeïnvloeding is vaak niet precies aan te geven wat het effect en de impact zijn van specifieke inzet. Maar uit tal van gesprekken en evaluaties blijkt dat het samen optrekken van de natuur- en milieuorganisaties in de Groene11 een duidelijke meerwaarde heeft. Onze gezamenlijke stem in Den Haag is de afgelopen jaren krachtiger en effectiever geworden. In 2015 werden op tal van dossiers resultaten geboekt, zoals bij de Vogel- en Habitatrichtlijnen, de Omgevingswet, de Natuurbeschermingswet, de Wet Wind op zee, Kolencentrales en het Belastingplan.

Goede Doelen Nederland

Met meer dan 130 andere maatschappelijke organisaties werken we samen in Goede Doelen Nederland, de branchevereniging van goede doelen. Deze vereniging biedt ons een platform om de maatschappelijke waarde van goede doelen te versterken en handvatten bij het versterken van de transparantie van onze bedrijfsvoering.

Projectmatig werken

Natuur & Milieu werkt projectmatig. Om goed zicht te hebben op de status van projecten is het project Vereenvoudiging In Projectadministratie (VIP) gestart. Hiermee werkt Natuur & Milieu toe naar een beter projectadministratiesysteem. Het tot nu toe gebruikte urenregistratiesysteem is complex, tijdrovend en geeft geen *real time* inzicht in de status van de projecten. In oktober 2016 is een belangrijke stap gezet en is het nieuwe systeem ingevoerd. Deze applicatie moet ondersteuning bieden aan de urenregistratie en aan de (in- en externe) verantwoording van de projecten, en legt een koppeling met het financiële systeem. Projectleiders kunnen nu onder andere beter de begrotingen bijhouden, en ook maakt het systeem een efficiëntere werkwijze bij de financiële administratie mogelijk.

Samenwerken

Natuur & Milieu werkt het liefst samen. Het is de kern van onze strategie, want samen bereik je meer. Door projecten uit te voeren met andere maatschappelijke organisaties, overheden en bedrijfsleven vergroten we onze impact.

Partnerships

Partners in de energietransitie

In 2035 is nog maar 10 procent van de huizen aangesloten op gas, stelt de Energieagenda van Natuur & Milieu. Dat is een van de maatregelen die nodig zijn om de opwarming van de aarde te beperken tot 1,5 graden. Warmtepompen en restwarmte zorgen voor verwarming, en windmolens en zonnepanelen wekken stroom op voor onze verlichting en elektrische apparaten, inclusief de kookplaat. We hebben veel minder energie nodig dan nu, want de daken, muren en vloer zijn goed geïsoleerd.

De overgang van fossiele naar duurzame energie is een forse uitdaging voor de komende jaren. Natuur & Milieu heeft de samenwerking gezocht met de netbeheerders Alliander, Stedin en TenneT om deze energietransitie te versnellen. Netbeheerders komen met hun elektriciteits- en gasleidingen letterlijk bij de mensen in huis. Zij zijn belangrijke partijen in de transitie naar duurzame energie. Gezamenlijk doen we onderzoek en vergroten we het draagvlak voor deze transitie. En met de Gasunie werken we onder meer aan de verduurzaming van warmte. We kunnen minder aardgas en kolen stoken als we zuiniger omgaan met energie en zelf schone energie opwekken. Met onze partners SNS Bank, de ASN Bank, BLG Wonen, RegioBank, Greenchoice en Nederland Isoleert helpen we consumenten met energiebesparing. We geven onafhankelijk advies en doen een uitstekend aanbod voor woningisolatie en duurzame warmtebronnen. Op het platform slimwoner.nl vindt de consument informatie en aanbiedingen voor verdere verduurzaming van de eigen woning.

Daarnaast werken we op het thema Energie onder meer samen met Eneco, the European Climate Foundation, de ministeries van Infrastructuur & Milieu en Economische Zaken, de Milieufederaties en de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland.

'Ik zie Natuur & Milieu als een ultramoderne activist'

Een schonere wereld door 100 procent groene energie in Nederland op te wekken. Met klanten die evenveel opwekken als gebruiken. Dat is de strategie van energiebedrijf Greenchoice. Al jaren dragen Greenchoice en Natuur & Milieu elkaar een warm hart toe. Sinds 2015 is Greenchoice partner van Slimwoner. 'Mensen staan in de startblokken voor energiebesparing; je hoeft ze alleen maar de goede zaken aan te reiken.' Een interview met marketingmanager Marieke van den Hoek van Greenchoice.

'Onze eerste actie met Natuur & Milieu was heel eenvoudig en praktisch: we maakten het aanbod van Slimwoner via een mailing bekend bij onze klanten. Daarmee boden we onze achterban hele concrete stappen voor verdere energiebesparing, van vloer tot en met dak. Je moet mensen een handelingsperspectief geven om zaken te kunnen veranderen. En de Slimwoneercampagne doet dit, op een aansprekende manier.'

Warme Huizen Dagen

'De Warme Huizen Dagen is een slim onderdeel van de campagne. In drie dagen kunnen mensen extra profiteren van aanbiedingen voor woningisolatie en andere besparingsmaatregelen. Daarmee ontstaat een gevoel van urgentie, dat mensen extra prikkelt om nu echt even op de site te kijken. Tijdens deze actie merkten we dat het

aanbod perfect aansloot bij waar mensen op zitten te wachten. Duizenden mensen reageerden, daar word ik dan heel blij van.' Ze begint te lachen. 'Een onverwacht succes was de Thermocard, een slimme kaart die de binnentemperatuur van de buitenmuren meet. Zo weet je binnen vijf seconden of ze voldoende geïsoleerd zijn. Onder onze achterban werd dit een enorme hit. Duizenden mensen bestelden zo'n kaart, dat geeft mij zoveel energie! Mensen staan in de startblokken, je hoeft ze alleen maar de goede zaken aan te reiken.' Marieke vindt het een groot voordeel dat bij de Warme Huizen Dagen meerdere mooie en betrouwbare merken zijn betrokken, zoals de ASN Bank, Nederland Isoleert en de eigen dochter Kies Zon. 'Met zoveel partners leveren we een scala aan maatregelen om mensen verder te helpen met energiebesparing, tegen een aantrekkelijke prijs.'

Fris en energiek

'We ontdekten dat onze organisaties qua cultuur ook heel goed bij elkaar passen. We zijn allebei fris, energiek en willen echt ergens voor gaan. Die drive van "echt samen iets willen" zorgt dat je impact kunt hebben. Zowel Natuur & Milieu als wij willen goed zorgen voor de aarde en we doen dit op een positieve manier. We zijn allebei realistisch en optimistisch en hebben een hekel aan het wijzende vingertje. Die cultuur zorgt voor een soepele samenwerking. En tijdens campagnes kunnen we snel en goed met elkaar schakelen. Deze flexibiliteit is de kracht van onze samenwerking. Ik vind Natuur & Milieu echt een campagnemachine. En ik vind het waardevol dat Natuur & Milieu zich verbindt aan een merk en daar met volle overtuiging over communiceert. Jullie zijn niet bang voor een commerciële boodschap.'

Blijf voortrekker

Wat beter zou kunnen? 'De piekmomenten in campagnes zijn fantastisch, maar ik zou het hele jaar door samen zichtbaar willen zijn. Een partnership heeft meerdere lagen. Naast een gezamenlijke campagne kun je ook met elkaar optrekken om onderwerpen politiek te agenderen en verdere samenwerking met andere stakeholders te zoeken. Natuur & Milieu is hierin verder dan wij. Voor ons is Natuur & Milieu een betrouwbare partij; als twee stevige merken kunnen we samen op zoek naar nieuwe bedrijven die de middelen en wil hebben om impact te hebben.' Een ander aandachtspunt is vernieuwing. 'Met een aantal succesvolle campagnes was Natuur & Milieu de eerste: de flexitariër, elektrisch rijden, de Warme Huizen Dagen... Inmiddels wordt dit succes her en der gekopieerd en dan moet je wel zorgen dat je je voortrekkersrol blijft houden en een volgende stap zet met vernieuwende campagnes.'

Duurzame carrière

Hoe duurzaam is Marieke zelf? 'Duurzaamheid is de rode draad in mijn carrière. Ik kies bewust waar ik ga werken. Ik ben begonnen bij Econcern, stapte daarna over naar Eneco en werkte vervolgens bij Triodos Bank. Vier jaar geleden ben ik geland bij Greenchoice. Privé maak ik duurzame keuzes voor eten en kleding, naast afval scheiden en zuinig omgaan met energie. Als consument kun je met geld sturen, je hebt macht om zaken te veranderen. Voor mijn kleren let ik op organic en fair trade. Ik kies liever voor kleren waarvan ik langer plezier heb dan telkens iets nieuws.'

Daadkracht

'Het allermooiste van onze samenwerking vind ik de energie en daadkracht waarmee we mensen echt in gang weten te zetten. Zolang jullie je blijven vernieuwen en met campagnes voorop blijven lopen, zie ik jullie als een ultramoderne activist. Samen met jullie kunnen we nog veel mooie acties opzetten voor energiebesparend Nederland.'

Partners in de voedseltransitie

De overgang van dierlijke eiwitten naar plantaardige eiwitten is de kern van de voedseltransitie die nodig is om ons straks allemaal van voldoende en gezond voedsel te voorzien. Hoe kunnen we ons voedsel produceren binnen de draagkracht van onze aarde en welke veranderingen zijn nodig in ons voedselpatroon? Rondom deze vragen werken we samen met onder andere de supermarkten Jumbo en Albert Heijn. We delen de wens tot een gezond en duurzaam eetpatroon dat houdbaar is in de toekomst en zonder dat we de hele aarde opeten.

Jumbo helpt de consument met kleine veranderingen, bijvoorbeeld via gezonde en duurzame aanbiedingen, recepten en tips. Met Albert Heijn werken we aan oplossingen om schadelijke bestrijdingsmiddelen uit het groente- en fruitschap te laten verdwijnen. Dit vereist een gedegen analyse en goed overleg. Voor de teelt van bloemkolen, bijvoorbeeld, moeten andere oplossingen worden gevonden dan voor de teelt van sperziebonen of appels. Daarnaast is ons gezamenlijke streven om meer biologische producten in de supermarkt te gaan verkopen, zodat de consument een ruimere keuze heeft.

2016 was tevens het laatste jaar van een driejarig partnership met Adessium Foundation. Ons gemeenschappelijk doel 'verduurzaming van voedselconsumptie en -productie' heeft zich toegespitst op onze succesvolle lobby voor een duurzamere melkveehouderij, met als belangrijk principe grondgebondenheid. Dat wil zeggen dat het aantal koeien op een bedrijf niet groter mag zijn dan de hoeveelheid mest die op de eigen grond kan worden uitgereden. Met Rabobank voeren we campagne om voedselverspilling tegen te gaan. In Nederland gooien we thuis gemiddeld 47 kg eten per persoon per jaar weg. In totaal gaat het jaarlijks om € 2,5 miljard. In 2016 zijn we een samenwerking gestart om consumenten te informeren over de mogelijkheden om voedselverspilling tegen te gaan, hun oplossingen aan te reiken en te helpen deze uit te proberen. Bedrijven uit de voedsel- en agrarische sector worden geholpen bij te dragen aan het oplossen van het verspillingvraagstuk.

Partners voor schonere mobiliteit

In het Klimaatakkoord van Parijs zijn ook doelstellingen voor mobiliteit afgesproken. Op initiatief van Natuur & Milieu en NS, en met steun van het ministerie van Infrastructuur & Milieu, is de coalitie Anders Reizen gestart. Inmiddels zijn ruim dertig grote bedrijven aangesloten, waaronder ABN Amro, Accenture, CapGemini, Eneco, KPN, NS, Achmea, PGGM, PWC en Unilever. Werkgevers in Nederland hebben invloed op ruim de helft van het totale aantal autokilometers; dat is in andere landen veel minder. Samen werken we aan maatregelen om de mobiliteitsdoelstellingen van Parijs te kunnen halen en om tot 2020 1 miljoen ton CO₂ te reduceren. Dit kan via minder reizen en het stimuleren van fietsen, openbaar vervoer en elektrische auto's.

In 2025 zouden daarom alle nieuwe personenauto's alleen nog maar elektrisch moeten zijn. Om de overgang naar volledig elektrisch rijden te stimuleren, hebben we het afgelopen jaar het concept van Testrijders verder uitgerold: Testrijders leasen tegen een aantrekkelijke prijs een volledig elektrische auto en delen deze met anderen. Zo maken steeds meer mensen kennis met elektrisch rijden. Na Rotterdam, Nijmegen en Arnhem zijn in 2016 Testrijders gestart in Den Haag en is een begin gemaakt in Utrecht. Samenwerkingspartners zijn de betrokken gemeenten, PON (leverancier van de auto's) en netbeheerder Stedin.

Daarnaast willen we elektrisch rijden stimuleren via private lease, een concept dat afkomstig is uit de zakelijke markt. Om ook niet-zakelijke autorijders de mogelijkheid te geven kennis te maken met elektrisch rijden, zonder meteen een elektrische auto te hoeven kopen, werken we samen met Direct Lease en Renault. Met een brede coalitie van organisaties uit de mobiliteitssector en wetenschappers ontwikkelden we het plan 'Maak elektrisch rijden groot', om elektrisch rijden ook voor particulieren betaalbaar en aantrekkelijk te maken.

Door de introductie van steeds betere elektrische auto's geloven steeds meer bedrijven in de haalbaarheid van een transitie naar een elektrisch wagenpark vanaf 2020 of 2025. Inmiddels zijn ruim tweehonderd bedrijven aangesloten bij de bedrijvenscoalitie Cleaner Car Contracts. Met financiële steun van het European Climate Fund, het ministerie van Infrastructuur & Milieu en FleetSupport werken we aan het verduurzamen van het

bedrijfswagenpark. Zo voeren we met de bedrijven een Europese lobby voor strengere uitstootnormen van auto's en delen we kennis over de transitie naar elektrische mobiliteit.

Schonere mobiliteit vereist ook schonere brandstoffen op de korte termijn. Samen met PitPoint organiseerden we een benchmark over de gemeentelijke aanbesteding voor schoon vervoer. Vanaf 2015 zijn gemeenten verplicht om 100 procent duurzaam in te kopen. Om inkopers van gemeentelijk vervoer te helpen, ontwikkelden we compacte factsheets over schonere brandstoffen.

'Natuur & Milieu helpt ons de goede keuzes te maken'

Schone brandstoffen produceren en beschikbaar maken. Dat is de wereld van PitPoint. Onder de noemer 100% schoon vervoer in 2030 hebben PitPoint en Natuur & Milieu elkaar gevonden. Sinds 2015 is het bedrijf partner van Natuur & Milieu. 'Natuur & Milieu helpt ons om de goede keuzes te maken voor de langere termijn.' Een interview met Erik Kemink, managing director van PitPoint.

Schone brandstoffen, bestaan die wel? 'Ja,' zegt Erik Kemink, 'ze bestaan, maar nog niet in voldoende mate. Groene stroom en waterstof zijn schoon; ze hebben geen impact op mens en milieu. Maar voorlopig hebben we groen gas (CNG en LNG) nog nodig om de overgang naar echt schone brandstoffen te kunnen maken.' PitPoint investeert in een mix van brandstoffen en bijhorende faciliteiten: de productie van groen gas, de bouw van waterstofstations én van elektrische laadpalen. De klanten zijn bezitters en gebruikers van taxi's, vuilniswagens, bussen, schepen en auto's. Het binnenstedelijk vervoer is de grootste afnemer. Geen wonder, want in binnensteden is de luchtkwaliteit het meest in het geding.

Praktisch en pragmatisch

'In het eerste contact met Natuur & Milieu ging het over de vraag hoe we beter naar duurzaam vervoer kunnen kijken. Wat zijn de voor- en nadelen van bepaalde brandstoffen, wat speelt er op beleidsniveau, welke keuzes moeten we gaan maken? Ik ben nergens eerder een partner tegengekomen die zo goed ingevoerd is in schone brandstoffen en tegelijkertijd weet wat er allemaal op beleidsniveau speelt. Ik vind het mooi dat Natuur & Milieu een enorme drive heeft om de wereld schoner te maken en tegelijkertijd daar heel praktisch aan werkt met concrete oplossingen. Jullie roepen bijvoorbeeld niet dat alles nu elektrisch moet worden, maar denken ook na over oplossingen voor de bestaande vloot. Neem vrachtwagens. Zolang die nog niet elektrisch of op CNG kunnen rijden, kan het voorlopig op goede biodiesel.'

Politieke focus

'We zijn een bedrijf dat de wereld in stappen schoner wil maken, met schonere brandstoffen als insteek. Wij willen graag weten hoe de markt zich ontwikkelt, en wat de visie is van overheden en beleidsmakers op het gebied van brandstoffen en verduurzaming. Onze investeringen in tankstations schrijven we af in vijftien jaar. Dan willen we nu de juiste keuzes maken voor de langere termijn. Natuur & Milieu is voor ons een goede samenwerkingspartner omdat jullie een duidelijke visie hebben op duurzame mobiliteit op de lange termijn, beschikken over relevante informatie en weten waar beleidsmakers op focussen. Door gezamenlijk op te trekken kunnen we de transitie naar schoon vervoer versnellen.'

Schoon vervoer in gemeenten

Een van de eerste gezamenlijke activiteiten was een benchmark over de gemeentelijke aanbesteding voor schoon vervoer. Vanaf 2015 zijn gemeenten verplicht om 100 procent duurzaam in te kopen. Doen ze dat ook voor schonere brandstoffen en vervoer? 'Uit het onderzoek is gebleken dat maar liefst 82 procent van de gemeentes zich niet aan deze afspraak houdt. Dieselauto's worden bijvoorbeeld niet uitgesloten en gemeenten stellen geen eisen aan de CO₂-uitstoot van voertuigen. Met dit onderzoek willen we gemeenten stimuleren om het wagenpark

te verduurzamen. Ik ben heel tevreden over hoe we dit onderwerp publicitair hebben aangepakt en bij politiek Den Haag op de agenda wisten te krijgen. Deze benchmark willen we jaarlijks herhalen. Daarnaast heeft Natuur & Milieu factsheets gemaakt om in beeld te brengen welke brandstoffen het schoonste zijn. Inkopers bij gemeenten kunnen hier hun voordeel mee doen. In deze samenwerking met jullie kwamen kennis en een pragmatische insteek mooi samen.'

Skivakantie

Hoe duurzaam is Erik zelf? Hij denkt even na. 'Ik eet biologisch en met weinig vlees en heb mijn jarendertigwoning zo goed mogelijk geïsoleerd. En ik heb een enorme aversie tegen skivakanties omdat je daarmee de bergen kapot maakt. Ik maak me persoonlijk wel zorgen over de klimaatverandering in onze wereld. Daarom vind ik ook dat jullie er soms steviger in mogen gaan. Jullie hebben zo'n gelijk! Ik snap wel dat je soms beter kleine stapjes kunt zetten en echt iets bereikt, dan dat je hard roept zonder resultaat. Maar hoe mooi zou het zijn als in alle verkiezingsprogramma's zou staan dat we helemaal gaan stoppen met vuile diesels!'

Partners voor een schoner Nederland

Samen met maatschappelijke organisaties en gemeenten werken we aan gescheiden afvalinzameling en bestrijding van zwerfafval. Dit doen we in het programma Schoon Belonen, een initiatief van de Vereniging Nederlandse Gemeenten (VNG), Natuur & Milieu en het Afvalfonds Verpakkingen. We betrekken scholen, sportclubs en scoutinggroepen bij een retourpremiesysteem en doen ervaring op met intrinsieke motivatiemechanismen om afval op te ruimen.

Natuur & Milieu vindt statiegeld een rechtvaardig en ideaal middel om zwerfvuil aan te pakken en hergebruik van grondstoffen te bevorderen. Feit blijft dat we zelfs met statiegeld slechts 50 tot 70 procent van het zwerfafval kunnen opruimen. Chipszakken, sigarettenpeuken en andere verpakkingen zonder statiegeld blijven rondzwerven. Lokale organisaties positief belonen om dit op te ruimen is dubbele winst: je beloont de organisatie én de leefomgeving.

Samenwerking met bedrijven

Iedereen aan de bak voor het klimaat

We lobbyen bij Kamerleden voor groene aanpassingen aan wetten en regels. We voeren campagnes om consumenten te helpen met zaken als energiebesparing, minder vlees eten en anders reizen. En met bedrijven bedenken we oplossingen die aantrekkelijk zijn voor consumenten. Dat is in een notendop de strategie van Natuur & Milieu om ons belangrijkste milieuprobleem, klimaatverandering, aan te pakken. Hoe werkt deze drietrapsstrategie nou in de praktijk?

Slimwoner

Een voorbeeld is onze Slimwoner-campagne. Deze startten we drie jaar geleden om mensen te helpen meer energie te besparen. Ontzorgen was het sleutelwoord: wij zorgen voor kwaliteit tegen een goede prijs, u hoeft alleen met een druk op de knop een offerte aan te vragen. Achter de schermen hebben wij een tender uitgeschreven voor isolatiebedrijven en vervolgens een partner geselecteerd. Het bedrijf *Nederland Isoleert* is sinds die tijd een van de hoofdpartners van de campagne, die inmiddels verbreed is naar warmtepompen, zonnepanelen en groene stroom. Daar blijft het niet bij. Tegelijkertijd volgen we de overheid kritisch op het gebied van bijvoorbeeld de Europese klimaatdoelen, tarieven voor zonnepanelen en subsidie voor energiebesparing; allemaal zaken die de duurzame wereld dichterbij brengen.

Maatschappelijk ondernemen

We geloven dat je verre (klimaat)doelen moet terugvertalen naar kleine stapjes. Daarom werken we samen met bedrijven aan oplossingen. We selecteren bedrijven die goed aansluiten bij onze doelen. Meestal zijn dit koplopers, zoals Eneco en Greenchoice die, net als wij, meer windmolens en zonnestroom willen. Het kunnen ook mainstreambedrijven zijn die aan het begin staan van verduurzamen, zoals autobedrijven die meer elektrische auto's willen produceren. Dan werken we samen om elektrische auto's ook voor privélease te introduceren. En we werken samen met banken, zoals met de Rabobank in een campagne tegen voedselverspilling en de ASN Bank voor energiebesparing. Onze milieudoelstellingen staan altijd voorop. Onze partnerships zijn op basis van gelijkwaardigheid en het gemeenschappelijk doel, bijvoorbeeld minder vlees eten of schonere brandstoffen voor auto's. We houden wel van concrete resultaten!

Onafhankelijk

Onze onafhankelijkheid is onze meest waardevolle eigenschap, en die willen we niet op het spel zetten. Bedrijven moeten aansluiten bij onze strategie om het klimaatprobleem aan te pakken. Ze moeten ons helpen om onze doelen te realiseren. We spreken geen exclusiviteit af voor lange tijd (meer dan drie jaar), zodat we in vrijheid kunnen inspelen op nieuwe ontwikkelingen. De beste oplossingen over drie jaar zijn wellicht anders dan die van vandaag. De basis voor onze onafhankelijkheid is de jaarlijkse bijdrage van de Nationale Postcode Loterij van 1,8 miljoen. En de bijdragen van onze donateurs natuurlijk. Met deze gelden kunnen we een deel van onze activiteiten bekostigen die buiten onze projecten vallen, bijvoorbeeld het ontwikkelen van nieuwe strategische partnerships. Om onze klimaatdoelen weer een stapje dichterbij te brengen.

Thema's

Wij kiezen voor de vier belangrijke milieuonderwerpen van nu. We gaan klimaatverandering tegen door over te stappen op duurzame energiebronnen als zon en wind. We kiezen massaal voor slim en schoon vervoer. We genieten van duurzaam, gezond en lekker eten. En we gaan efficiënt om met de grondstoffen die de aarde biedt. Zo werken wij samen aan een duurzame wereld.

Energie

In 2016 bracht Natuur & Milieu haar Energievisie 2035 uit: een grondig doorgerekende routekaart voor een duurzame energievoorziening. Daarnaast maakten we ons hard voor het sluiten van de kolencentrales en zetten we in op energiebesparing, duurzame energiebronnen en innovaties voor de energietransitie.

Om ons heen

2016 was een jaar van tegenstellingen binnen de energiewereld. In een jaar tijd zijn er twee grote nieuwe windparken op zee aanbesteed, elk weer goedkoper dan voor mogelijk gehouden. Wind op zee kost nu nog maar 5,45 cent per kilowattuur en heeft daarmee bijna geen subsidie meer nodig. De visie die we ontwikkelden over wind op zee kreeg tijdens de Internationale Architectuurbienale veel weerklank. Regeringsleiders van de ons omringende landen zien het wel zitten om hier samen aan te werken. Dat alles is goed nieuws!

Tegelijkertijd lukte het niet om het momentum dat wij gecreëerd hadden rond het sluiten van kolencentrales vast te houden. De VVD en PvdA kwamen lijnrecht tegenover elkaar te staan, en ondanks overtuigend bewijs dat het beter voor milieu en gezondheid is om de kolencentrales te sluiten, lukte dit niet. Wel succesvol was het agenderen van kolen in de verkiezingsprogramma's. Meerdere partijen hebben het sluiten van de kolencentrales daarin opgenomen. Daarnaast is ook in het maatschappelijk debat inmiddels algemeen bekend hoe vies kolencentrales daadwerkelijk zijn.

Bij die andere fossiele brandstof, gas, was er wel een positieve verandering te merken. Het wordt normaal om te praten en te denken over huizen, wijken, steden zonder gasaansluitingen. Zo kondigde de gemeente Amsterdam aan om woningen van het gas af te gaan halen. Dat is goed nieuws, want de helft van het gasverbruik in Nederland gaat naar de verwarming van huizen en kantoren. Dat moet dus anders. Zeker als je bedenkt dat netbeheerders erop rekenen dat hun gasleidingen gedurende veertig jaar gebruikt worden, moeten we nu al vooruit kijken naar hoe, waar en wanneer de huizen geen gas meer zullen krijgen. Voor het klimaat is het nodig dat in 2035 de meeste gebouwen geen gas meer gebruiken. De verplichting dat kantoren in 2023 minimaal energielabel C moeten hebben, helpt daarbij.

Visie

Natuur & Milieu blijft komende jaren werken aan oplossingen en druk zetten op politieke keuzes. Het begin van de beweging is er, nu is het tijd om door te pakken. We willen mensen meenemen in het nut, de noodzaak en de gevolgen van de energietransitie. Wie beseft waarom windmolens nodig zijn en wat er wellicht gedaan moet worden in de eigen woning, zal sneller mee kunnen met de veranderingen die eraan zitten te komen. Helemaal als er participatiemogelijkheden zijn.

In 2017 worden waarschijnlijk nieuwe afspraken rond energie gemaakt en wordt hopelijk de Klimaatwet aangenomen. Hierin willen we zorgen voor een nieuwe routekaart voor windparken na 2023, als het huidige Energieakkoord afloopt. We zullen ons inzetten voor hoge ambities met respect voor de natuur. Maar ook voor de gebouwde omgeving zullen verdergaande afspraken gemaakt moeten worden. We pleiten voor verplichtende maatregelen, duidelijkheid over duurzaamheid van restwarmte en een grote rol voor gemeenten en netbeheerders. Samen zullen zij moeten besluiten hoe en wanneer elke wijk van het gas af gaat. Ten slotte vinden we nog altijd

dat de kolencentrales dicht moeten. Nu het kabinet dit besluit heeft doorgeschoven, gaan wij ervoor zorgen dat dit ook bij een volgend kabinet en nieuwe Kamerleden op de agenda staat.

Duurzame Warmte

We moeten afscheid nemen van aardgas als bron van verwarming in ons huis. Hierom organiseerden we in mei een inkoopactie voor duurzame warmte. Samen met partners ASN Bank, Bosch-Siemens (Nefit) en INN (Installatie Netwerk Nederland) presenteerden we een aantrekkelijk aanbod voor (hybride) warmtepompen en zonneboilers op ons energiebesparingsplatform Slimwoner.nl.

De interesse was heel groot en overtrof onze verwachtingen. Maar liefst 2369 offertes zijn er uitgeschreven. Het uiteindelijke resultaat in geïnstalleerde warmtepompen viel echter tegen: eind 2016 slechts acht installaties. Dit kwam enerzijds door de complexiteit van het product; vaak zijn aanvullende maatregelen nodig, zoals het aanbrengen van vloerverwarming. Daarnaast merkten we dat de installatiebranche er nog niet klaar voor is. Klanten hadden veel vragen en zochten advies over wat het beste was voor hun woning. Installateurs konden deze adviesrol onvoldoende invullen en vonden dat het hun te veel tijd kostte. Zeker toen een installateur helemaal stopte met het nabellen van de klanten, moesten klanten lang wachten en kregen we veel klachten.

Bij een volgende campagne moeten we duidelijker informeren wat de aanschaf van een warmtepomp met zich meebrengt. We willen ons meer gaan richten op persoonlijk advies.

Er zijn ongeveer 1,5 miljoen mensen bereikt met het bericht dat er een alternatief is voor verwarming met gas. Dit leidde tot 2369 offertes en uiteindelijk acht installaties.

Energievisie

De verduurzaming van de energievoorziening is een ingewikkelde puzzel. Voor het tegengaan van klimaatverandering is het nodig dat we heel snel minder CO₂ uitstoten. Maar om dat te bereiken moet er heel veel gebeuren, technisch en in het beleid.

Met de Energievisie hebben wij geschetst hoe de energievoorziening van Nederland er in 2035 uit zou moeten zien, en wat dat betekent voor huizen, kolencentrales, fabrieken en auto's. En wat er moet gebeuren om deze transitie te kunnen laten slagen. De Energievisie is daarmee een leidraad voor ons werk van de komende jaren. Omdat alles met alles samenhangt in de energievoorziening van Nederland, bleek het een ingewikkelde klus. Gegevens verschillen vaak tussen bronnen. En elke keuze die je maakt voor de toekomst, heeft effecten elders in het systeem. Het project kostte daardoor veel meer tijd dan gedacht.

Wel blijkt het resultaat van de visie precies wat we ervan hoopten: het laat duidelijk zien waarvoor we staan, biedt kaders voor gesprekken en zorgt ervoor dat we nog beter kunnen kiezen op welke onderwerpen we moeten inzetten

Het voornaamste resultaat is de publicatie van de Energievisie zelf en de heldere interne koers die deze aan Natuur & Milieu biedt. Maar ook tientallen gesprekken, vervolprojecten en inbreng in lobbytrajecten zijn het gevolg van de Energievisie. En andere teams zijn ook aan de slag gegaan om hun visie uit te werken.

Sluiting kolencentrales

Wij vinden dat alle kolencentrales in Nederland uit moeten. Kolenstroom is verreweg de meest vervuilende vorm van energie, terwijl er voldoende duurzame alternatieven zijn. Dit project had als doel om het sluiten van alle Nederlandse kolencentrales een stap dichterbij te brengen.

De grootste onzekerheid in dit project zat hem in de politieke wil/onwil om de centrales te sluiten. Uiteindelijk zijn veel politieke partijen voor sluiting maar heeft minister Kamp van Economische Zaken dit niet doorgezet, ondanks ons uitgebreid onderbouwde advies aan hem en staatssecretaris Dijkema van Infrastructuur & Milieu over wat te doen met de kolencentrales in Nederland: uiterlijk 1 januari 2020 sluiten!

In 2016 richtte ons kolenwerk zich op het maatschappelijk debat. Wij hebben drie studies laten uitvoeren door onafhankelijke onderzoeksbureaus om aan te tonen dat kolencentrales zo snel mogelijk uit moeten. Hieruit blijkt

dat het sluiten van alle kolencentrales goed is voor de Nederlandse welvaart: het levert ons maar liefst 3,6-4,6 miljard euro op. Het vergroenen van kolencentrales, als alternatief voor sluiten, is geen goed idee. Hiermee wordt de CO₂-uitstoot slechts gehalveerd en dit kost per centrale tussen de 2,3 en 2,8 miljard euro. Ook is het bijstoken van biomassa in kolencentrales niet noodzakelijk om onze duurzaamheidsdoelen te halen. Alternatieven, zoals wind op zee, kosten ons minder subsidie en leveren ons veel meer banen op. Met deze studies hebben we via (online) media niet alleen het brede publiek, maar ook relevante politici bereikt.

Frisse Dingen

De overgang naar duurzame energie gaat gepaard met nogal wat vragen. Waar laten we het overschot aan zonnestroom uit de zomer? Hoe zorgen we ervoor dat afstappen van het gas geen dure netverzwaringen met zich meebrengt? Een groot deel van de antwoorden hierop moet uit innovaties komen. Helaas lukt het veel duurzame innovaties niet om een plek in de markt te veroveren. Daarom geeft Natuur & Milieu samen met netbeheerder Stedin (en in 2017 ook samen met Liander) de duurzame innovaties een steuntje in de rug door ze een podium te geven. Hiervoor heeft Natuur & Milieu het platform Frisse Dingen opgericht.

Eind 2016 stonden er twaalf innovaties op frissedingen.nl. Begin 2016 hielden we een verkiezing, die werd gewonnen door Ecovat: een opslagsysteem voor warmte dat ervoor kan zorgen dat we in de winter onze huizen kunnen verwarmen met warmte die we in de zomer opslaan. Door deze innovatie aan Stedin te koppelen, is een duurzame warmtevoorziening een stap dichterbij gekomen.

Aanvankelijk was het idee dat de innovaties een kleine vergoeding zouden betalen voor plaatsing op het platform, om daarmee de kosten voor het platform onafhankelijk te kunnen dekken. Voor veel innovaties was deze vergoeding echter een te hoge drempel. Daarom is besloten dat we voorlopig geen vergoeding meer vragen voor plaatsing.

Mobiliteit

In 2016 zetten we vol in op elektrisch rijden: voor bedrijven én voor particulieren. Ook besteedden we volop aandacht aan de trein als aantrekkelijk alternatief voor het vliegtuig.

Om ons heen

In 2016 is onomkeerbaar de weg naar zero emissie-mobiliteit ingezet. De vraag is niet meer of, maar wanneer alle auto's elektrisch zijn. 2016 was echter ook het jaar waarin verkeer Europa's [grootste](#) klimaatprobleem werd. Het aandeel van verkeer, inclusief lucht en zeescheepvaart, in de klimaatproblematiek groeit snel. Dit komt doordat andere economische sectoren wel snel hun CO₂-uitstoot reduceren, en doordat auto's, vrachtwagens en vliegtuigen in werkelijkheid niet of nauwelijks zuiniger zijn geworden.

Het besef dat hieraan iets moet worden gedaan is in Nederland groter gebleken bij (grote) bedrijven dan bij de nationale overheid en het kabinet. Bedrijven zien steeds vaker dat mobiliteit een enorme kostenpost is met vaak de grootste bijdrage aan hun ecologische voetafdruk. Meerderheden in de Tweede Kamer om in 2025 alleen nog maar volledig zero emissie-auto's op de markt te mogen brengen, werden door het kabinet geïrriteerd terzijde geschoven. Tegelijkertijd zien we dat veel gemeenten uit oogpunt van leefbaarheid en gezondheid vervuilend verkeer uit hun binnenstad weren en een impuls geven aan minder en schonere mobiliteit.

Er is in Nederland breed draagvlak voor de klimaatafspraken van Parijs, en tegelijk ontbreekt een breed besef van wat ervoor nodig is om aan die afspraken te voldoen. De ongemakkelijke waarheid dat we niet op dezelfde voet kunnen doorrijden, reizen en vervoeren is nog niet geland. Discussies over de kilometerheffing en milieuzone (Nee) en meer asfalt en sneller rijden (Ja) zijn wat dat betreft illustratief. Politiek draagvlak voor een mobiliteitsrevolutie (naast een energierevolutie) is noodzakelijk en vormt de uitdaging voor de komende jaren.

Deze revolutie zal de groene mobiliteitssector een enorme impuls geven. Van fabrikanten van voertuigen en van de mobiliteitsindustrie wordt gevraagd om te investeren in oplossingen die ons klimaat en onze gezondheid en natuur geen schade toebrengen. De technologie is er, nu de wil om te veranderen nog.

Visie

Voor ons is de mobiliteitsvisie helder: alle mobiliteit moet zero emissie worden, te beginnen bij verkeer op weg en spoor. Rijden op groene stroom is de toekomst, naast natuurlijk meer fietsen en meer openbaar vervoer. Dat is niet alleen schoner, maar ook veel energie-efficiënter. Voor voertuigen waarbij elektrificatie niet kan, moeten duurzame biobrandstoffen een oplossing bieden. Door vervuiling een prijs te geven, wordt deze toekomst sneller gerealiseerd en zullen mensen en bedrijven ook bewuster met mobiliteit omgaan.

Natuur & Milieu maakt elektrische mobiliteit aantrekkelijk voor consumenten, steunt bedrijven die de transitie naar duurzame mobiliteit willen maken en stimuleert overheden om de kaders goed te stellen.

Mobiliteitspledge

Het Klimaatakkoord van Parijs dat eind 2015 werd gesloten, heeft ook het bedrijfsleven aangespoord om zijn duurzame ambities aan te scherpen. Met het ondertekenen van de Mobiliteitspledge beloofden verschillende grote bedrijven om mobiliteitsafspraken uit het Klimaatakkoord in hun bedrijfsvoering te ondersteunen. Ze beloofden bijvoorbeeld om maatregelen te nemen zodat hun medewerkers minder en schoner kunnen reizen. Werkgevers hebben grote invloed op hoe de ongeveer 8 miljoen werkenden in Nederland dagelijks naar hun werk, en ook privé, reizen. De NS en Natuur & Milieu werken samen met VNO-NCW en het ministerie van Infrastructuur & Milieu om zo veel mogelijk werkgevers te verbinden aan deze Mobiliteitspledge.

Natuur & Milieu staat er goed op in 'Mobiliteitsland', is goed gepositioneerd, heeft een relevant netwerk en is vertegenwoordigd op de juiste podia om invloed te hebben op hoe bedrijven hun mobiliteit inrichten. Bedrijven willen graag zelf de leiding houden maar hebben wel behoefte aan initiatieven van andere partijen. Natuur & Milieu faciliteert en realiseert initiatieven in dit netwerk. Zo hebben wij een instrument ontwikkeld, 'de Nationale Benchmark Mobiliteit', waarmee bedrijven eenvoudig inzicht krijgen in hoe duurzaam hun mobiliteitsbeleid werkelijk is.

Er waren eind 2016 dertig bedrijven aangesloten die samen meer dan 200.000 werknemers vertegenwoordigen. Zij komen regelmatig bij elkaar om kennis rondom het verduurzamen van mobiliteit met elkaar te bespreken. In werkgroepen worden specifieke mobiliteitsonderwerpen uitgediept, zoals arbeidsvoorwaarden en fiscaliteit.

Testrijders Den Haag

Natuur & Milieu streeft naar een doorbraak in elektrisch rijden. In het project [Testrijders](#) laten wij zo veel mogelijk mensen kennismaken met de voordelen hiervan. Deelnemers leasen voor een aantrekkelijk tarief een elektrische auto en delen deze met zo veel mogelijk mensen. Begin 2016 startten we in samenwerking met de gemeente Den Haag met twintig Haagse testrijders, in navolging van eerdere edities in Arnhem, Rotterdam en Nijmegen.

De samenwerking met de gemeente Den Haag, PON (importeur Volkswagen) en de lokale autodealer Wittebrug verliep soepel. Een succesfactor was het goede aanbod: een aantrekkelijk tarief, 10.000 km groene stroom van windpark Luchterduinen, een mobiliteitskaart met € 50 tegoed voor wanneer de auto is uitgeleend, en een gratis laadpunt.

Elektrisch rijden is voor velen nog nieuw. Daarom gaan we nog beter letten op de informatievoorziening naar onze deelnemers, bijvoorbeeld over de vraag hoe je zo efficiënt mogelijk rijdt, hoe ver je kunt rijden met een volle accu, en waar snellaadpunten staan. Een rijtraining van de ANWB over elektrisch rijden gaan we nu vooraf verplichten. Twintig Haagse inwoners rijden in een volledig elektrische auto en delen deze met vrienden, burens, collega's en onbekenden. Zo'n 750 keer is door Haagse inwoners een ritje gemaakt in de elektrische auto van een van onze

Testrijders. Met dit project zijn we genomineerd voor de Duurzaamheidsprijs Zuid-Holland! In 2017 starten we in meer gemeentes, te beginnen met Utrecht en Zwolle.

Train2EU

Hét duurzame alternatief voor vliegen in Europa is de trein. Maar als je de grens over wilt, is treinreizen nodeloos ingewikkeld en prijzig. Kaartjes vinden en boeken is lang niet zo makkelijk als voor vliegtickets. En je hebt geen rechten of garanties als je je overstap mist.

Dat kan veel beter. Samen met 9292, Royal HaskoningDHV en de Jonge Veranderaars hebben we Train2EU opgezet. Samen met het ministerie van Infrastructuur & Milieu hielden we in juni de eerste Internationale Spoortop in Rotterdam. Intussen lieten we zien dat Europese reisbestemmingen niet onderdoen voor tropische oorden. En dat de treinreis ernaartoe een prachtig avontuur is.

Alle betrokken bedrijven en overheden willen het de Europese treinreiziger makkelijker maken. Maar sommige spoorwegmaatschappijen willen hun nationale markten niet verliezen. Intussen bekommert niemand zich om de internationale reiziger. De Europese Unie heeft nog onvoldoende bevoegdheden om dat goed te regelen. Het gaat tijd kosten om de gevestigde belangen in beweging te krijgen, maar het begin is gemaakt.

Dankzij onze inzet kon staatssecretaris Dijksma op de ochtend van de Spoortop een samenwerkingsovereenkomst met België, Luxemburg en Duitsland ondertekenen. Zij spraken af dat ze nauw gaan samenwerken in een vierlandenplatform om grensoverschrijdend treinreizen makkelijker te maken voor reizigers. Train2EU is nu adviseur van het vierlandenplatform. Samen met vele internationale partners maken we treinreizen in Europa makkelijker en dus leuker.

Lobby

Speerpunten in de lobby voor duurzaam mobiliteitsbeleid in 2016 waren: het vergroenen van de eigen inkoop van voertuigen en brandstoffen door overheden, strenge Europese voertuignormen, stimulering van elektrisch rijden, voorstellen voor meer biobrandstoffen uit afval en reststromen en voor minder schadelijke biobrandstoffen uit voedselgewassen, en het opnieuw agenderen van 'betalen per kilometer' in de opmaat naar de kabinetsformatie van 2017. Om elektrisch rijden voor particulieren betaalbaar te maken, stelden we met een brede coalitie in een intensief proces een plan van aanpak op ('Maak elektrisch rijden groot').

Onze voorstel voor een subsidieregeling voor de aanschaf van een elektrische auto door particulieren is helaas afgewezen. De weerstand tegen het instrument subsidie bleek te groot. Tegelijk is voor de verdere ontwikkeling van elektrisch rijden een doorbraak op de particuliere markt van groot belang. Hieraan zullen we ook de komende jaren blijven werken.

Op een aantal terreinen waren we succesvoller. Zo zijn de aandacht voor en ambitie op duurzame inkoop van voertuigen sterk gegroeid. De besluitvorming over de inzet van biobrandstoffen is nog niet afgerond, maar wel ontstond er politiek draagvlak om de duurzaamheid van biobrandstoffen beter te borgen.

Een van de succesfactoren was de samenwerking met verschillende maatschappelijke organisaties, bedrijven en wetenschappers. Deze samenwerking droeg zowel bij aan de kwaliteit van de voorstellen als aan het draagvlak.

Voedsel

Landbouw en veeteelt leggen een zware druk op ons milieu. In 2016 zetten wij ons ervoor in om die druk te verlagen: door te pleiten voor minder intensieve veeteelt en voedselverspilling, en voor een groter aanbod van duurzaam geproduceerde producten.

Om ons heen

Voedsel komt steeds hoger op de maatschappelijke agenda. De voedselketen staat voor grote uitdagingen. Die uitdagingen liggen bij de boeren die ons voedsel produceren, maar ook bij consumenten. Aan beide kanten, en in

de tussenliggende schakels van de voedselketen (zoals verwerkers en supermarkten), moet verduurzaming plaatsvinden. Ook de overheid heeft hierin een belangrijke rol. Natuur & Milieu werkt in de gehele voedselketen aan verduurzaming.

2016 was een enerverend jaar met veel aandacht voor de ingewikkelde problematiek in de voedselketen. Het bewustzijn dat er integrale verduurzaming moet plaatsvinden, is gegroeid. En dat is goed nieuws! Een greep uit de gebeurtenissen van het afgelopen jaar:

Nederlandse veehouders, met name varkenshouders, zitten in het nauw. Ze produceren te veel vlees, met negatieve gevolgen voor het milieu. Maar ze verdienen niet genoeg om te innoveren of verduurzamen. In het actieplan 'Vitalisering Varkenshouderij' werd door de sector zelf een pad naar een gezondere sector beschreven. Wij vinden dat de focus nog te veel ligt op bulkproductie. Er moeten minder varkens in Nederland komen, zeiden wij in een reactie op het rapport.

We gingen met Albert Heijn in gesprek om samen te werken aan vermindering van het bestrijdingsmiddelengebruik voor de productie van groente en fruit.

Het afschaffen van het melkquotum in 2015 zorgde voor een mestoverschot. We hebben hard gewerkt aan een zo duurzaam mogelijke oplossing van dit probleem. Een oplossing die grondgebonden boeren ontziet. En dat is gelukt! In december werd een wetsvoorstel aangenomen dat ervoor zorgt dat vanaf 2018 in Nederland minder koeien mogen worden gehouden. Melkveeouders met genoeg grond voor hun mest, worden in dit wetsvoorstel ontzien.

In november kondigde staatsecretaris van Economische Zaken Martijn van Dam aan dat hij een Voedselagenda lanceert, waarin de transitie naar een meer op plantaardige eiwitten gebaseerd voedselsysteem op weg geholpen wordt. Vanaf 2017 wordt elk jaar 20 miljoen euro besteed om veelbelovende innovaties te ondersteunen.

Visie

De Nederlandse voedselproductiesector is groot en legt een zware druk op het milieu. Met name de veehouderijsector: die is verantwoordelijk voor 11 procent van de totale uitstoot van broeikasgassen in Nederland. De intensieve voedselproductie bedreigt ook de bodemvruchtbaarheid en biodiversiteit in Nederland en in de rest van de wereld. Het eetpatroon van veel Nederlanders is eveneens schadelijk voor natuur en milieu: consumenten eten te veel vlees en te weinig plantaardige producten. Daarom moeten de voedselproductie en -consumptie integraal verduurzaamd worden.

Om deze verduurzaming te realiseren, zetten we in op een integrale voedselvisie waarbij we een rol zien voor zowel overheid en markt- en ketenpartijen, als burgers en consumenten. De overheid kan via wet- en regelgeving de verduurzaming versnellen (bijvoorbeeld door belastingverhoging op vlees). Ook een minister van Voedsel zou een goede stap zijn.

We sporen consumenten aan om minder vlees en meer plantaardige eiwitten te eten en om minder voedsel te verspillen. Dit doen we door middel van consumentencampagnes en door samen te werken met supermarkten en horeca.

Natuur & Milieu helpt ook het bedrijfsleven om milieuvriendelijker te produceren. Bijvoorbeeld door hun producten aantrekkelijker te maken voor consumenten, of door met supermarkten te praten over het verduurzamen van het aanbod in het schap. Zo werken we aan voedselproductie en -consumptie die binnen de grenzen van de aarde blijft.

Fosfaat

Wij staan voor een grondgebonden melkveehouderij: elke boer moet de mest van zijn vee kwijt kunnen op zijn land. In 2015 en 2016 breidden veel boeren hun veestapel uit, met als gevolg meer melk en dus ook meer mest. Nederland handelt daarmee in strijd met Europese milieuregels.

We hebben, samen met natuur- en milieuorganisaties en Grondig, het platform van grondgebonden boeren, gepleit voor een wettelijk stelsel van fosfaatrechten om de mestproductie te beperken en de omvang van de melkveehouderij te beheersen.

Bij de behandeling van het wetsvoorstel zorgde de Tweede Kamer ervoor dat grondgebonden boeren niet hoeven te krimpen. Intensieve veehouders moeten wel de productie verlagen. Een groot succes voor het milieu, omdat grondgebonden boeren hun mest op een natuurlijke manier kwijt kunnen en vaak weidegang toepassen voor hun koeien. Ook wordt de uitstoot van ammoniak en broeikasgassen zo verminderd. Het is voor het eerst sinds jaren dat natuur- en milieuorganisaties en boeren zich samen tot de politiek richtten. Dit heeft veel effect gehad.

Voedselverspilling

Natuur & Milieu en Rabobank willen mensen bewust maken van hun gedrag op het gebied van voedselverspilling en hen helpen om hier iets aan te doen. Op basis van consumentenonderzoek naar verspillinggedrag creëerden we een online platform met informatie, recepten en tips. Samen met onze partner ZTRDG deelden we een inspiratiebox uit, met producten die anders in de prullenbak zouden belanden. Rond kerst, traditioneel een periode waarin verspilling groot is, vroegen we opnieuw aandacht voor het onderwerp.

Het onderwerp voedselverspilling is herkenbaar, gaat gepaard met schuldgevoel en is daardoor mediageniek. Voedselverspilling is gewoontegedrag en is daardoor moeilijk te veranderen. Het is dus belangrijk om het onderwerp op de agenda te blijven zetten: bij consumenten thuis, in de media en in de politiek. Onze insteek – goedkoop voedsel werkt verspilling in de hand – riep vragen op in de media: wat betekent dat voor mensen met een kleine beurs? Het leverde een interessante discussie op, waarin wij pleitten voor de herwaardering van voedsel die verder gaat dan alleen de prijs die je betaalt in de supermarkt.

Door samen te werken met de Rabobank is een grote groep mensen bereikt met deze boodschap: ruim 600.000 mensen zagen de filmpjes. Ook de website werd goed bezocht. Artikelen in het *Algemeen Dagblad* leidden tot nog meer aandacht voor het onderwerp onder verschillende lagen van de bevolking.

Beter Leven Keurmerk

In de supermarkt liggen varkensvlees en kip met het Beter Leven-keurmerk, dat eigendom is van de Dierenbescherming. Het keurmerk is populair bij consumenten en supermarkten en wordt steeds groter en bekender. In 2015 al heeft Natuur & Milieu gekeken naar uitbreiding van dit keurmerk met milieucriteria. Doel is om vlees in de schappen te krijgen dat beter is voor mens, dier én milieu. In 2016 keken we naar de haalbaarheid van een Beter Leven-keurmerk voor zuivel. We onderzochten wat dat keurmerk moet inhouden, en of supermarkten er interesse in hebben. Dat blijkt het geval!

In samenwerking met de Dierenbescherming en de Vogelbescherming stelden we criteria op voor dierenwelzijn, natuur en milieu. Een volgende stap is om de criteria in de praktijk te toetsen: kunnen boeren eraan voldoen en is het controleerbaar? Ook zijn we in gesprek met supermarkten om ervoor te zorgen dat over één of twee jaar er zuivel met dit keurmerk in de schappen ligt.

Een dergelijk traject kost tijd. Er is veel overleg nodig met en binnen andere bedrijven en organisaties om stapje voor stapje te bepalen wat de criteria zijn en waarom deze belangrijk zijn voor natuur en milieu. Het gaat dus niet snel, maar de lichten staan op groen en er wordt achter de schermen hard gewerkt.

Bestrijdingsmiddelen

Voor de productie van ons voedsel worden veel bestrijdingsmiddelen gebruikt. In februari publiceerden we een onderzoek waaruit bleek dat meer dan de helft van de bestrijdingsmiddelen die in Nederland worden gebruikt, gevaarlijk zijn. Ze vervuilen de bodem, het grondwater of het oppervlaktewater, of zijn schadelijk voor bijen en insecten. We willen dat de 28 meest gevaarlijke bestrijdingsmiddelen worden verboden. Als het echt nodig is, stappen we daarvoor naar de rechter. In 2016 vervolgden we onze procedures tegen middelen met het zeer schadelijke imidacloprid en andere neonicotinoïden.

Het goede nieuws is dat het bedrijfsleven steeds vaker initiatief neemt om te verduurzamen. Samen met Albert Heijn gaan we kijken hoe we zo veel mogelijk van de schadelijkste middelen kunnen uitfaseren. Een vergelijkbaar traject volgen we sinds 2015 met de Tuinbranche Nederland. Het verbieden van de schadelijkste bestrijdingsmiddelen gaat niet zomaar. Soms is een middel onmisbaar, namelijk wanneer zonder een bepaald middel de oogst gevaar kan lopen. Sommige middelen kunnen worden vervangen door niet-schadelijke, biologische middelen.

Er blijkt een ingewikkelde balans te zijn tussen belangen van de teler, de supermarkt en het milieu. Deze puzzel proberen we in gesprek met bedrijven, telers en experts op te lossen. Daarbij willen we dat de totale milieu-impact verlaagd wordt. Wat de duurzaamste oplossing is, moet per geval worden afgewogen.

Grondstoffen

Onze omgeving en de grondstoffen die we eraan onttrekken zijn waardevol en schaars. Toch wordt er nog vaak achteloos mee omgesprongen. Natuur & Milieu zet zich daarom in voor een circulaire economie en bescherming van onze omgeving.

Om ons heen

Een planeet. Een aarde: daar moeten we het mee doen. Steeds meer mensen worden zich bewust van het feit dat grondstoffen schaars zijn: op is op. Bovendien groeit het besef dat we te veel weggooiën. De manier waarop we onze economie hebben ingericht is niet in balans met de draagkracht van de aarde. We produceren met te veel impact op het milieu, en consumeren met te veel afval en impact op onze leefomgeving.

Zo ontstond het begrip ‘circulaire economie’: een economie die geen rechte lijn kent van grondstof via gebruik naar afval, maar die gebaseerd is op een cirkel van gebruik en hergebruik. Inzameling en hergebruik van plastics is een bekend voorbeeld. Maar als we eerder in de keten al de cirkel kunnen sluiten, besparen we energie en behouden we nog meer waarde. Dus geen afval hergebruiken, maar werkende onderdelen hergebruiken. Of beter nog: hele producten een langere levensduur geven. Daarvoor moeten we het ontwerp van producten veranderen. En als we producten helemaal niet meer zelf bezitten en alleen betalen voor het gebruik ervan, dan heeft dat ook consequenties voor onder andere eigendom, financiering, aansprakelijkheid en logistiek.

Een dergelijke complexe omvorming van ons economisch systeem vraagt om regie door overheden. Dit vanwege de technische complexiteit en afstemming tussen een groot aantal partijen over meerdere decennia, maar ook vanwege coördinatie van allerlei beleid en regelgeving, niet in de laatste plaats de nationale verplichtingen vanuit het Klimaatakkoord van Parijs.

In 2016 kwam het concept ‘circulaire economie’ voor het eerst expliciet op de politieke agenda. Na een motie van D66 en PvdA in 2015, kwam het kabinet het afgelopen jaar met een Rijksbreed programma Circulaire Economie en de oproep aan maatschappelijke partijen om een Grondstoffenakkoord te sluiten. Natuur & Milieu werkt graag samen met koplopers op zoek naar oplossingen, en is ook hierin graag een partner, kritisch doch constructief.

Visie

Doel van het grondstoffenprogramma van Natuur & Milieu is om samen met bedrijven, overheden en consumenten een systeem te creëren waarbij duurzame beschikbaarheid en inzet van grondstoffen het uitgangspunt is, en waarbij we niet langer interen op ons ‘natuurlijk vermogen’. Een systeem dat past binnen de grenzen van wat de aarde aankan. Waarbij het ontginnen en het gebruik van grondstoffen op verantwoorde manier gebeuren. Waarbij we streven naar welzijn en het vervullen van behoeften in plaats van naar welvaart en het vergaren van bezittingen.

Daarbij moeten we kijken naar het recyclen van afval, maar zeker ook al eerder in de keten ingrijpen.

Voorbeelden daarvan zijn:

- gebruik van een product door meerdere gebruikers (deeleconomie);
- onderhoud/reparatie bij dezelfde gebruiker;
- gebruik door een 2^e /andere gebruiker (al dan niet na reparatie/onderhoud);
- componenten vervangen/opknappen.

Het uiteindelijke doel van alle inspanningen is dat het gebruik van grondstoffen per hoofd van de bevolking daalt, zodat het grondstoffengebruik een verantwoorde ecologische voetafdruk krijgt.

Product blijft product

Om de levensduur van producten te verlengen zijn, naast aanpassing van het ontwerp, allerlei stappen nodig waarin gemeenten een faciliterende rol kunnen spelen. Denk aan het delen van producten, het gebruiken van tweedehands producten, het opknappen en repareren van producten enzovoort. Gemeenten hebben hierop echter vaak nog geen gericht beleid geformuleerd. Natuur & Milieu heeft onder de noemer 'Product blijft product' een aanpak ontwikkeld om gemeenten daarmee te helpen.

In opdracht van het ministerie van Infrastructuur & Milieu (I&M) is deze aanpak getest bij de gemeenten Zwolle en Tilburg. Samen met deze gemeenten hebben we bijeenkomsten georganiseerd met alle lokaal betrokken partijen, zoals het afvalinzamelbedrijf en de mensen van de milieustraat, de kringloopwinkel, de tweedehandskledingwinkel, een reparatieatelier, een recyclingbedrijf en natuurlijk de deskundige ambtenaren. Gezamenlijk werden kansen geformuleerd om beter samen te werken en werden aanbevelingen gedaan aan de gemeenten om producten en materialen beter te benutten. Hieronder was het advies om op een locatie samen te werken, bijvoorbeeld op de milieustraat, zodat het voor consumenten makkelijker wordt om spullen en materialen die nog bruikbaar zijn, af te geven in plaats van weg te gooien.

De pilots in Zwolle en Tilburg hebben ons geleerd dat het zinvol is om op lokale schaal beter samen te werken en beter na te denken over het benutten van spullen en materialen. Daarom gaan we met het ministerie van I&M bedenken hoe deze aanpak in 2017 door zo veel mogelijk gemeenten kan worden overgenomen.

Schoon Belonen

Om zwerfafval effectief aan te pakken, zijn gedragsverandering en intrinsieke motivatie noodzakelijk. En dat is waaraan wij werken in het project Schoon Belonen, samen met het Afvalfonds Verpakkingen en de Vereniging Nederlandse Gemeenten. Rijkswaterstaat onderzoekt onafhankelijk of de buitenruimte in de deelnemende gemeenten echt schoner wordt van ons project. Naast dit project zetten wij onze lobby voor statiegeld voort. Want in de strijd tegen zwerfafval zijn alle middelen nodig, en ook een aanpak die past bij de verschillende maatschappelijke organisaties.

Met Schoon Belonen zijn bij maatschappelijke organisaties, zoals scholen en sportclubs, nieuwe mogelijkheden verkend voor het bestrijden van zwerfafval en het scheiden van afval. Door een slimme combinatie van belonen en het stimuleren van de intrinsieke motivatie door middel van communicatie, leren wij wat de ideale combinatie is van activiteiten waarbij enerzijds het zwerfvuil vermindert, en die anderzijds bijdraagt aan het hergebruik van grondstoffen.

Door het hele land zijn verschillende pilots door gemeenten uitgetest. Met onze expertise en die van onze partners, gedragspsychologen en communicatie-experts helpen wij de zaken die goed gaan op te schalen en analyseren wij pilots die minder succesvol waren. Samen met onze partners houden wij de vinger aan de pols door samen met gemeenten een beeld te krijgen van wat wel en niet werkt. Het project loopt in 2017 door.

Pluk

Natuur & Milieu maakt het makkelijk en aantrekkelijk om duurzaam te consumeren. Pluk helpt daarbij. Pluk is een online platform vol goede deals: scherpe aanbiedingen van leuke producten en uitjes. Dit platform is een initiatief van Duurzaam Doen, een programma van het ministerie van I&M, gericht op het verduurzamen van keuzes van de gemiddelde consument. De campagne Pluk wordt uitgevoerd door Natuur & Milieu.

Op het online platform mochten we in 2016 ruim 88.000 unieke bezoekers verwelkomen. Van hen 'plukte' 19 procent ook daadwerkelijk een 'duurzame deal', waaruit ruim 17.000 transacties voortkwamen. In het najaar daagden we consumenten drie keer uit tot 'een weekje minder': minder afval, minder brandstof en minder vlees. Ruim 1500 mensen deden mee en deelden onze tips.

Ook in de offline wereld kwamen consumenten Pluk tegen, bijvoorbeeld op de huishoudbeurs en bij de Waste Board Bakkerij op verschillende festivals, waar skateboards werden gebakken van ter plekke ingezamelde plastic doppen.

Met de combinatie tussen offline evenementen en een online platform is het gelukt een brede doelgroep aan te spreken en te verleiden tot duurzame aankopen. In overleg met het ministerie van I&M werken we nog aan de plannen voor 2017. Begin 2017 werd al wel bekend dat Pluk niet in dezelfde vorm zal blijven bestaan.

Lobby Omgevingswet

In 2019 treedt de nieuwe Omgevingswet in werking, die meerdere losse wetten verenigt. Geen bestemmingsplannen meer, maar 'omgevingsplannen' en 'omgevingsvisies' op alle bestuursniveaus. Meer bevoegdheden en afwegingsruimte voor gemeenten. Een ingrijpende wijziging van het omgevingsrecht. Natuur & Milieu is voortrekker van een brede coalitie van organisaties die zich inzet voor een Omgevingswet die de kwaliteit van onze leefomgeving echt verbetert. Dat is hard nodig: zo sterven jaarlijks nog steeds duizenden mensen vroegtijdig door een slechte luchtkwaliteit en raken we natuur en landschap kwijt. Daarom reageren we gezamenlijk op voorstellen van het ministerie en lobbyen we actief bij het parlement.

In 2016 is de Omgevingswet aangenomen. Om de wet inhoud te geven maakte het ministerie van I&M vier uitvoeringsbesluiten en aanvullingswetten voor natuur, bodem, geluid en grondexploitatie. Het zijn dikke en ingewikkelde stukken, waarop we alleen goed kunnen reageren door een coalitiebrede inzet van expertise en capaciteit. Zo konden we wijzen op gaten in de bescherming van de gezondheid, en op de noodzaak van regels voor de transitie naar duurzaamheid en van verbetering van participatie en rechtsbescherming.

De Tweede Kamer diende belangrijke moties in, ook naar aanleiding van onze aanbevelingen. De besluiten zijn nog in behandeling bij de Eerste Kamer. We verwachten dat de minister in de definitieve besluiten op een aantal punten onze aanbevelingen overneemt. Zo zal het omgevingsplan waarschijnlijk een sterkere rol gaan spelen bij het verlenen van een omgevingsvergunning voor milieubelastende activiteiten. We zijn er nog niet: in 2017 komt de Invoeringswet. Wordt vervolgd!

Steun

Natuur & Milieu heeft projectgebonden inkomsten uit onder andere overheid, bedrijven en fondsen, waarvoor we soms structureel, maar meestal op projectbasis de samenwerking opzoeken. Daarnaast maken onze donateurs en de Nationale Postcode Loterij met haar jaarlijkse bijdrage het mogelijk dat wij onze onafhankelijke positie behouden en kunnen werken aan onze missie. Wij zijn bijzonder dankbaar voor deze steun.

Cijfers

Voor wie van cijfers houdt: onze donateursinkomsten en ons bereik in kaart gebracht.

Donateurs

Totaal: € 290.870

- € 255.776 Natuur & Milieu
- € 35.094 Zeekracht

Online achterban

Totaal: 734.216

- 573.229 websitebezoekers
- 110.619 nieuwsbriefabonnees
- 50.368 volgers op sociale media

Mediabereik

Totaal: 2.482 vermeldingen

- 28 keer op tv
- 35 keer op radio
- 278 keer in dag- en weekbladen
- 2.141 keer in online media

Donateurs

Natuur & Milieu heeft een trouwe achterban van donateurs: Eind 2016 waren het er 7.718 in totaal. Dit zijn mensen die structureel een gift doen of in de afgelopen twee jaar minimaal tweemaal een gift hebben gedaan. Dankzij haar donateurs kan Natuur & Milieu blijven werken aan haar missie. Daarnaast zijn wij hen zeer dankbaar voor hun betrokkenheid en hun inhoudelijke steun voor de activiteiten van Natuur & Milieu.

Het geormerkte project [Zeekracht](#) wordt door 2.371 donateurs gesteund, met een gezamenlijk bedrag van € 37.333. Mede dankzij hun bijdrage kunnen wij blijven werken aan onze gedeelde droom: alle 7 miljoen Nederlandse huishoudens voorzien van duurzame energie van onze eigen Noordzee.

Update en e-mail

Onze donateurs ontvangen drie keer per jaar een papieren Update. Hierin lezen zij wat wij ondernemen met hun giften en achtergrondartikelen en -interviews over de organisatie. Daarnaast zijn veel van onze donateurs geabonneerd op één of meerdere van onze nieuwsbrieven, om op de hoogte te blijven van onze actuele activiteiten en nieuws.

Nationale Postcode Loterij

In 2016 mocht Natuur & Milieu weer een jaarlijkse bijdrage van € 1,8 miljoen ontvangen van de Nationale Postcode Loterij. Wij bedanken de Postcode Loterij en al haar deelnemers voor deze voortdurende steun aan onze werkzaamheden.

De Nationale Postcode Loterij levert al vele jaren een fantastische bijdrage aan het werk van veel goede doelen in

Nederland. Maar liefst 50 procent van de opbrengst van de Postcode Loterij wordt verdeeld over 99 goede doelen die werkzaam zijn op het gebied van Mens en Natuur. Natuur & Milieu hoort al sinds 1996 bij de goede doelen die op een bijdrage mogen rekenen. We ontvangen per jaar € 1,8 miljoen van de Postcode Loterij: een aanzienlijke bijdrage waarvoor wij zeer dankbaar zijn. Met deze hulp kunnen wij samen werken aan een duurzame wereld. Meer over de Postcode Loterij en haar goede doelen vindt u op postcodeloterij.nl.

'We steunen graag moedige organisaties'

Jaarlijks ontvangt Natuur & Milieu 1,8 miljoen euro van de Nationale Postcode Loterij. De meeste mensen kennen deze loterij voor goede doelen voornamelijk van marketingacties of van Gaston, die prijzen uitreikt aan blije mensen. Wie zijn de mensen van de Postcode Loterij en wat zijn hun drijfveren? Een gesprek met Margriet Schreuders, hoofd Goede Doelen.

'De gouden combinatie van loterij en goede doelen sprak me meteen ongelooflijk aan toen ik hier vijftien jaar geleden kwam werken. Het is leuk om mee te spelen en ook als je niets wint, weet je dat je goede doelen steunt. Je geld komt goed terecht.'

Margriet Schreuders, hoofd van de afdeling Goede Doelen van de Nationale Postcode Loterij, praat snel en gedreven. 'Al mijn hele leven ben ik bezig met de wereld beter maken, ook als vrijwilliger. Mensenrechten, vluchtelingen en een groenere wereld zijn voor mij bekend terrein. Toen ik hier destijds begon bij de Ledenservice, de grootste afdeling, voelde dat als thuiskomen. Alles kwam hier bij elkaar.' Dat gevoel herkent ze ook bij veel collega's. 'Er is een grote betrokkenheid bij goede doelen. We zijn wereldverbeteraars die graag in een commerciële en innovatieve onderneming werken. De winst is niet voor onze eigen organisatie, maar voor andere organisaties die hiermee geweldige effecten weten te bereiken.'

Sinds anderhalf jaar is Margriet hoofd Goede Doelen. Die afdeling onderhoudt de relaties met 95 goededoelenorganisaties die jaarlijks steun ontvangen van de Postcode Loterij. Ze volgen het verloop van projecten en maken voorstellen voor de directie en Raad van Commissarissen over de verdeling van de gelden. Daarbij letten ze onder andere op het draagvlak in de samenleving, op het vereiste dat de goede doelen zelf minimaal 1 miljoen euro aan eigen fondsenwerving binnenhalen, en op een professionele bedrijfsvoering. 'En natuurlijk op het effect op langere termijn dat met onze steun bereikt kan worden. Hoe komt die betere wereld dichterbij? Organisaties mogen leren en experimenteren, daar komen ze verder mee. Ze hoeven dus niet altijd voor de veilige weg te kiezen.'

Hoop

Waar wordt Margriet blij van? 'Van organisaties die hoop bieden, die laten zien dat het zoveel duurzamer kan. De groenere wereld is binnen handbereik. Het is interessant als goede doelen samen met bedrijven oplossingen zoeken in duurzame innovaties. Creatief zijn, net een stapje verder durven gaan en vooral niet bang zijn. Dat waardeer ik ook in Natuur & Milieu. Er zijn meerdere organisaties in Nederland op het terrein van klimaat en milieu die ieder een eigen rol vervullen. De een is waakhond, de ander meer op verbinding gericht. We financieren bijvoorbeeld een organisatie als Wakker Dier omdat zij de gevestigde orde uitdagen en tegelijk veel draagvlak in de samenleving hebben.'

'Wij steunen graag moedige organisaties. Natuur & Milieu heeft een bijzondere rol omdat jullie samenwerken met bedrijven en overheden en hen uitdagen om nét nog wat meer en sneller duurzaam en innovatief te worden. Jullie tonen op een positieve manier aan dat het anders kan. En jullie zijn professioneel genoeg om veranderingen op gang te brengen, ook in het maatschappelijk middenveld.'

Als voorbeeld noemt Margriet het project Nederland Proeft. Daarbij deelde Natuur & Milieu twee miljoen vleesvervangers uit om mensen te laten kennismaken met een plantaardig alternatief voor vlees. ‘De effectmeting liet zien dat mensen na deze campagne vaker bereid waren om vleesvervangers te kopen. Mensen verleiden tot duurzamere aankopen is een mooie strategie.’

De volgende generatie

Margriet heeft een man en drie kinderen. Het gezin leeft zo duurzaam mogelijk, mét plezier. ‘De kinderen zijn eraan gewend dat we thuis geen vlees eten en geen vliegvlagen maken voor vakanties. Zelf ga ik met de trein naar werk en neem ik de fiets voor korte afstanden. We hebben geen wasdroger en schaffen de zuinigste apparaten aan. We eten geen papaja’s uit een ander deel van de wereld maar groente uit de regio. En voor etensrestjes hebben we de diepvries. Superhandig.’

Mooiste moment van het jaar

Wat voor haar het mooiste moment van het jaar is? Ze twijfelt even. ‘Intern vind ik ons jaarlijkse kerstontbijt met het hele bedrijf geweldig. Dan wordt de omzet van het afgelopen jaar bekendgemaakt en blikken we terug op onze resultaten. Dan ben ik zo trots dat we dit samen doen, dan voel ik een diep gevoel van saamhorigheid met mijn collega’s. Het andere moment is het Goed Geld Gala, waar we de bijdragen voor de goede doelen bekendmaken. Dan houd ik het soms echt niet droog. Als je de blijdschap ziet en weet wat die organisaties ermee gaan doen en wat het effect is... dat raakt me diep in mijn hart.’

Publieksservice

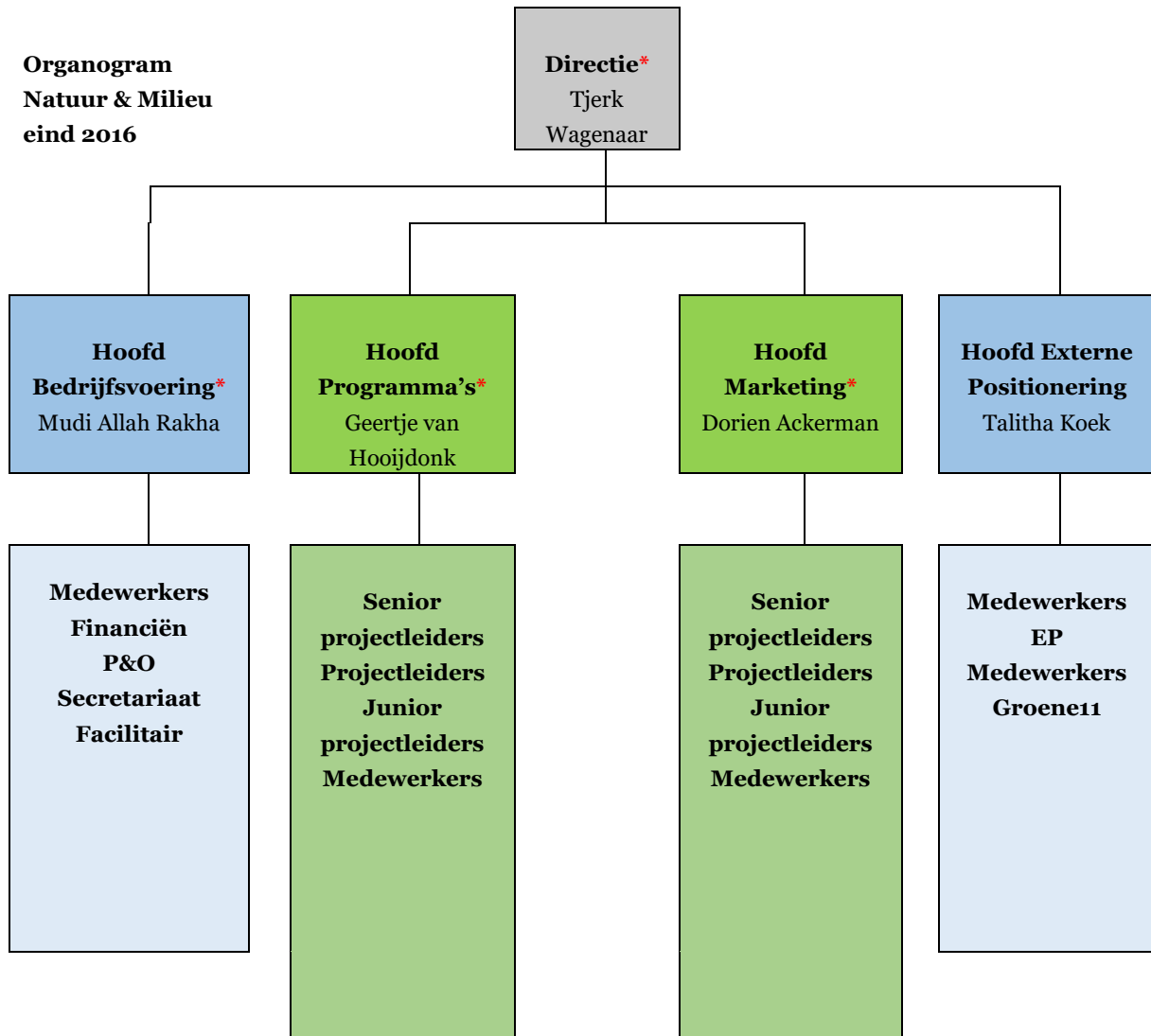
De Publieksservice van Natuur & Milieu behandelt alle vragen en informatieverzoeken die via e-mail of telefoon binnenkomen vanuit het publiek. Deze vragen hebben in de meeste gevallen betrekking op milieuvraagstukken die in de campagnes van Natuur & Milieu onder de aandacht zijn gebracht middels mediaoptredens, publicaties en nieuwsbrieven. Daarnaast betreffen vragen ook regelmatig de praktische kant van de inkoopacties die we voeren. Alle vragen worden beantwoord door een vast team van vier vrijwilligers, onder leiding van een inhoudelijk coördinator. In 2016 zijn 2.442 publieksvragen verwerkt. Van alle binnengekomen berichten waren er 86 kritisch over het handelen van Natuur & Milieu of een van onze partners. Hiermee is het aantal geregistreerde klachten gedaald ten opzichte van 2015 (120 kritische vragen). Een waarschijnlijke verklaring hiervoor is dat ook het totale aantal publieksvragen wat is gedaald: in 2015 waren dat er 2.626.

De publieksservice van Natuur & Milieu streeft ernaar vragen en klachten binnen vijf werkdagen af te handelen. In verreweg de meeste gevallen is dat gelukt: de gemiddelde afhandeltijd was 4,5 dagen.

Organisatie

In 2016 is in de loop van het jaar een reorganisatie in gang gezet. De aanleiding hiervoor was tweeledig: de behoefte aan meer duidelijkheid over rollen, taken en verantwoordelijkheden, en tegenvallende financiële resultaten. Op basis daarvan is ervoor gekozen om een managementlaag te schrappen en verantwoordelijkheden lager in de organisatie neer te leggen. Daarnaast is ook het aantal fte's teruggebracht.

Wij verwachten de reorganisatie in de loop van 2017 af te ronden. Om verdere kosten te besparen, zullen wij in de loop van 2017 ook verhuizen naar een goedkoper, maar duurzamer pand.



Directie / bestuur

Natuur & Milieu had in 2016 één statutair directeur: Tjerk Wagenaar. Hij is sinds 1 december 2010 in functie. De directeur is tevens de bestuurder van de stichting. Zijn taken en bevoegdheden zijn vastgelegd in de statuten en het bestuursreglement. Hij wordt in de uitvoering van zijn functie ondersteund door het managementteam en de medewerkers.

De directeur van Natuur & Milieu wordt benoemd door de Raad van Toezicht. De Raad maakt jaarlijks in het eerste kwartaal met de directeur resultaatafspraken voor het nieuwe jaar. De realisatie van de resultaatafspraken wordt door de Raad geëvalueerd en beoordeeld.

De beloning van de directeur is gebaseerd op de Adviesregeling Beloning Directeuren van Goede Doelen van Goede Doelen Nederland.

In 2016 bekleedde Tjerk Wagenaar de volgende relevante nevenfuncties:

- Voorzitter Groene11
- Voorzitter Bestuur Stichting De Noordzee
- Lid Regieteam Topsector Energie
- Lid Green Deal Board
- Lid Rotterdam Climate Initiative
- Penningmeester Raad van Toezicht Springtij
- Voorzitter Raad van Advies Thomasstichting voor Jongeren
- Penningmeester Bestuur Onderzoeks- en adviesbureau CE Delft
- Lid Sustainable Advisory Board Van Oord

Tjerk Wagenaar vertrekt per 1 juni 2017 als directeur van Natuur & Milieu. Het statement daarover is [hier](#) te lezen.

Samenstelling Raad van Toezicht december 2016



Marike van Lier Lels

Voorzitter, lid remuneratiecommissie

Meer informatie

Aftredend per: November 2016 (verlengd met 6 maanden)

Herbenoembaar: Nee

Hoofdfunctie: Professioneel bestuurder

Nevenfuncties:

- Lid Raad van Commissarissen TKH
- Lid Raad van Commissarissen RELX
- Lid Raad van Commissarissen Eneco
- Lid Raad van Commissarissen NS



Jerphaas Donner

Lid

Meer informatie

Aftredend per: December 2019

Herbenoembaar: Ja

Hoofdfunctie: Zelfstandig specialist in netwerkorganisaties

Nevenfuncties:

- Bestuurslid Stichting wAarde
- Community manager platform G1000.nu
- Directeur van G1000.pro
- Founder Milieukontakt Macedonia



Sjoerd van Keulen

Voorzitter auditcommissie

Meer informatie

Aftredend per: November 2017

Herbenoembaar: Nee

Hoofdfunctie: -

Nevenfuncties:

- Adviseur Stichting PharmAcces
- Lid Raad van Commissarissen Heijmans N.V.
- Lid Raad van Toezicht WNF



Ellen Kooij

Voorzitter remuneratiecommissie

Meer informatie

Aftredend per: September 2017

Herbenoembaar: Ja

Hoofdfunctie: Business developer en adviseur op het gebied van Marketing, Fondsenwerving, Branding en Innovatie voor organisaties met een sociale en/of duurzame missie of doelstelling als partner HopStep&Leap Company



Hans van der Vlist

Lid

Meer informatie

Aftredend per: April 2020

Herbenoembaar: Nee

Hoofdfunctie: -

Nevenfuncties:

- Voorzitter Adviescollege ICT gemeente Amsterdam
- Voorzitter Adviescommissie Water
- Voorzitter bestuur Kennisinstituut Duurzaam Verpakken
- Voorzitter bestuur Stichting De Schiedamse molens
- Voorzitter bestuur Nederlandse Stichting Geluidshinder
- Voorzitter Raad van Commissarissen N.V. Slibverwerking Noord-Brabant
- Voorzitter Stichting Streekeigen Producten Nederland
- Plaatsvervangend voorzitter Commissie voor de milieueffectrapportage
- Lid Raad van Toezicht Stichting Platform 31
- Lid Raad van Commissarissen Stichting Vestia Groep
- Lid bestuur Stichting Kennis en Innovatie Centrum Westelijke Veenweiden
- Lid Raad van Toezicht Springtij
- Lid Begeleidingscollege Planbureau voor de Leefomgeving (PBL)
- Buitengewoon raadslid Onderzoeksraad voor Veiligheid



Marieke van der Werf

Lid auditcommissie

Meer informatie

Aftredend per: September 2018

Herbenoembaar: Ja

Hoofdfunctie: Partner/Directeur Dröge & van Drimmelen

Nevenfuncties:

- Ambassadeur Grondstoffen van het bestuurlijk netwerk Gemeenten voor Duurzame Ontwikkeling
- Lid Raad van Advies NUDGE
- Lid Raad van Advies ACRRES
- Lid Raad van Advies Social Enterprises NL
- Voorzitter Visiegroep Duurzaamheid CDA

Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van Natuur & Milieu houdt integraal toezicht op het beleid van en de algemene gang van zaken in de organisatie. De Raad staat de directeur en het MT, gevraagd en ongevraagd, met advies terzijde. Taken en bevoegdheden van de Raad zijn vastgelegd in de statuten en het Reglement Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht van Natuur & Milieu bestaat uit vijf tot negen personen, en is samengesteld aan de hand van een profielschets. Deze is gebaseerd op de aard en werkzaamheden van de organisatie en de gewenste deskundigheid, ervaring en onafhankelijkheid van de leden. De huidige leden van de Raad komen uit de sfeer van het bedrijfsleven, de financiële en advieswereld, de rijksoverheid en maatschappelijke ondernemingen en organisaties. De leden van de Raad van Toezicht ontvangen geen financiële beloning.

De Raad kijkt elk jaar kritisch naar zijn samenstelling: is deze nog steeds adequaat in relatie tot de ontwikkeling van de organisatie? Dat doet de Raad tijdens zijn jaarlijkse evaluatie waarbij de Raad de uitoefening van zijn toezichthoudende rol tegen het licht houdt.

Verslag Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van Natuur & Milieu kwam in 2016 zes keer plenair bijeen. Daarnaast vergaderde de auditcommissie enkele malen, evenals de remuneratiecommissie, die ook enkele keren met de OR-leden van Natuur & Milieu sprak. Verder onderhielden Raad en directeur vrijwel maandelijks contact over actuele ontwikkelingen door middel van *conference calls*.

Op onze agenda stonden de voortgang van de projecten, de acquisitieresultaten, de ontwikkeling van de financiën, het jaarverslag en de jaarrekening 2015 en de begroting 2017. Veel aandacht besteedde de Raad aan het doorvoeren van de Meerjarenvisie uit 2015: externe impact, interne verandering in de organisatiestructuur en -cultuur, en de financiële ontwikkelingen.

De Raad besprak in aanwezigheid van de accountant het accountantsrapport bij de jaarrekening 2015. In de loop van 2016 werd duidelijk dat het resultaat over 2016 zwaar negatief zou uitpakken. De Raad van Toezicht heeft dan ook in 2016 extra aandacht besteed aan de financiële situatie en de achterliggende oorzaken. De omvang van het tekort noodzaakt een stevige aanpak en de Raad heeft aangegeven het voorstel van de directeur te volgen om een ingrijpende reorganisatie inclusief personeelsreductie in gang te zetten na advies van de OR.

De vergaderingen van de Raad van Toezicht waarin de jaarrekening 2015 en de *management letter* 2016 van de accountant op de agenda stonden, werden voorbereid door de auditcommissie. Deze besprekingen in de auditcommissie en in de Raad vonden plaats in aanwezigheid van de accountant van Mazars. De management letter van de accountant gaf een positief oordeel over de beheerskant van de organisatie; tegelijk werd aangegeven dat, hoewel snel duidelijk was dat 2016 een verlies zou laten zien, de omvang van dit verlies over 2016 pas relatief laat inzichtelijk werd.

Samenstelling Raad van Toezicht

In 2016 was de Raad van Toezicht op de gewenste sterkte van zes leden. Aangezien mijn termijn als voorzitter in november 2016 afliep, is gestart met het zoeken naar een opvolger. Dit heeft nog niet tot resultaat geleid en om die reden hebben de overige leden van de Raad mij verzocht nog enige tijd aan te blijven totdat een opvolger gevonden is.

Financiën punt van aandacht

Uit dit jaarverslag blijkt dat Natuur & Milieu in 2016 op de kernonderwerpen voedsel, energie en mobiliteit duidelijk zichtbaar is geweest in het maatschappelijk debat en mooie resultaten heeft bereikt. Tegelijkertijd leverde de ingezette lijn in de Meerjarenvisie 2016-2019 niet de gewenste financiële resultaten op. De ontwikkeling van de financiën van de organisatie leidde na de zomer tot een voorstel van de directie voor een reorganisatie waarin gekozen is voor een plattere organisatie met één managementlaag, een kern van medewerkers in vaste dienst en een flexibele schil om pieken in het werk op te vangen. De Raad heeft er vertrouwen in dat deze aanpassingen leiden tot een grotere slagvaardigheid, meer impact en een verbetering van de financiële situatie. Tegelijk zal de reorganisatie in 2017 nog doorwerken en incidentele kosten met zich meebrengen. De auditcommissie zal de financiële ontwikkelingen intensief monitoren en de Raad zal Natuur & Milieu zo veel mogelijk bijstaan.

De Raad dankt de directeur, de medewerkers en vrijwilligers van Natuur & Milieu voor hun betrokken en succesvolle inzet voor de organisatie. Ook danken we alle partners en financiers van Natuur & Milieu voor hun vertrouwen en steun.

Namens de Raad van Toezicht,
Utrecht, maart 2017
MARIKE VAN LIER LELS

Verantwoordingsverklaring

Directie/bestuur en de Raad van Toezicht onderschrijven een verantwoordingsverklaring. Daarmee onderschrijven zij dat:

1. er een duidelijk onderscheid is tussen de functie ‘toezicht houden’ en de functies ‘besturen’ en ‘uitvoeren’;
2. de organisatie effectief en efficiënt werkt, opdat haar middelen optimaal worden aangewend voor het realiseren van de doelstelling;
3. de organisatie streeft naar optimale relaties met belanghebbenden.

De verklaring voldoet aan de eisen van het CBF-keur van het Centraal Bureau Fondsenwerving.

Ad 1. Natuur & Milieu heeft een bestuursstructuur waarin de directie formeel het bestuur vormt met de daarbij horende verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Het ‘toezicht houden’ is neergelegd bij de Raad van Toezicht. Deze keurt de strategie, het jaarplan, de begroting, de jaarrekening en het jaarverslag goed. De Raad bewaakt daarbij de missie en de statutaire doelstellingen van de organisatie. Ook bewaakt de Raad de ontwikkeling van de financiën en de beheersprocessen. De Raad heeft uit eigen gelederen een auditcommissie ingesteld die de ontwikkeling van de financiën van de organisatie tot in detail bewaakt. De bevoegdheden van bestuur, Raad van Toezicht en auditcommissie zijn vastgelegd in de statuten van de stichting en nader uitgewerkt in de reglementen. Daarin staan ook de bepalingen om functievermengingen en onafhankelijkheidsconflicten van bestuurders en/of toezichthouders te voorkomen.

Ad 2. Natuur & Milieu werkt met een voortschrijdende meerjarenbegroting op hoofdlijnen en een meer gedetailleerde jaarbegroting. Directie/bestuur en Raad van Toezicht evalueren regelmatig de effectiviteit en efficiëntie van de werkzaamheden. Omdat wij een projectenorganisatie zijn, houden zij de voortgang van de projecten, financieel en inhoudelijk, op kwartaalbasis tegen het licht. De Raad van Toezicht keurt de jaarrekening goed en voert minimaal tweemaal per jaar een gesprek met de accountant van de organisatie. Deze gesprekken vinden plaats:

- nadat de accountant de jaarrekening heeft gecontroleerd;
- na een tussentijdse controle, aan de hand van een door de accountant opgestelde interim managementletter.

De Raad van Toezicht evalueert, samen met de directeur, jaarlijks het functioneren van de accountant.

Ad 3. Natuur & Milieu heeft drie kernactiviteiten:

1. consumenten handelingsperspectief bieden op het gebied van duurzaamheid;
2. stimuleren van duurzaam, innovatief overheidsbeleid;
3. motiveren van bedrijven om groene businesscases te ontwikkelen.

Coalities bouwen, campagnes en opinievorming zijn daarbij belangrijke instrumenten. Deze zetten we in om milieudoelen versneld te realiseren, draagvlak en mobilisatiekracht te ontwikkelen en duurzaamheid een belangrijke beslissingsfactor te laten zijn.

Steevast is communicatie een cruciaal onderdeel bij de inzet van genoemde instrumenten. Deze communicatie betreft intensief contact met veel verschillende partijen in bestuur, politiek, bedrijfsleven, wetenschap, maatschappelijke organisaties en media. Maar ook met belanghebbenden zoals financiers, donateurs en samenwerkingspartners. We onderscheiden een aantal informatiestromen en -vormen, gericht op specifieke doelgroepen:

- financiers: tussen- en eindverslagen van projecten en campagnes, al dan niet voorzien van een

accountantsverklaring;

- donateurs: digitale en papieren nieuwsbrieven, de jaarbrief, het jaarverslag en de jaarrekening, voorzien van een goedkeurende accountantsverklaring;
- samenwerkingspartners: bijeenkomsten, overleggen, nieuwsbrieven en schriftelijke rapportages;
- geïnteresseerden: website, digitale nieuwsbrieven, sociale media.

Risicomanagement

In het huidige tijdsgewricht van dynamische maatschappelijke en politieke ontwikkelingen is het meer dan ooit noodzakelijk mogelijke risico's voor de continuïteit van de organisatie in kaart te brengen en deze waar mogelijk en nodig te minimaliseren. Natuur & Milieu baseert zich daarbij op de door de organisatie in 2013 ontwikkelde algemene risicoanalyse volgens de Risman-methode. Deze analyse is in 2015 geëvalueerd en toen nog steeds actueel bevonden.

In 2017 zal er gekeken worden of de analyse wordt geactualiseerd en of wij op een andere manier de risicoanalyse in kaart zullen brengen. De in de tussentijd doorgevoerde reorganisatie en de introductie van nieuwe ICT-programma's in de bedrijfsvoering zullen dan in de risicoanalyse een plaats krijgen.

In de analyse worden de risico's ingeschat langs drie wegen: kans, impact en prioriteit. Het oordeel op deze drie punten leidt al of niet tot een beheersmaatregel, waarbij geldt dat de eerste verantwoordelijkheid voor zo'n maatregel ligt bij degenen wier werk wordt geraakt door dat risico. Als voorbeeld: het bewaken van het imago-risico bij uitingen in de pers ligt bij de persvoorlichters en de woordvoerders van de organisatie.

Het overall bewaken van de in de risicoanalyse geïdentificeerde risico's en de daarbij benoemde beheersmaatregelen is de verantwoordelijkheid van het MT van Natuur & Milieu, met als eerste aanspreekpunt het hoofd Bedrijfsvoering. In zijn reguliere rapportages aan de Raad van Toezicht neemt de directeur de ontwikkelingen ten aanzien van de risico's mee.

Mogelijke risico's

Natuur & Milieu onderscheidt drie categorieën van risico's:

- risico's ten aanzien van haar maatschappelijke en politieke positie;
- financiële risico's;
- risico's op het gebied van bedrijfsvoering.

Binnen deze drie categorieën zijn dit enkele van de belangrijkste risico's met hun beoordeling en beheersmaatregel:

Categorie	Risico	Kans	Impact	Prioriteit	Beheersmaatregel
Positie	Politiek/ bestuurlijk risico door verliezen/ verslechteren van onze positie in Den Haag en/of ten opzichte van andere milieuorganisaties.	Klein	Middel	Normaal	Geen specifieke maatregel.
Positie	Imagorisico a.g.v. uitingen in de media.	Klein	Middel	Normaal	Goede afspraken over woordvoering en goede persvoorlichters.
Financiën	Onvoldoende externe financiering door bedrijven.	Middel	Groot	Hoog	Versterken acquisitie- en onderhandelingsvaardigheden en

					kenmerken maatschappelijk ondernemerschap. Voor significante tegenvallers bij het verkrijgen van externe financiering is € 1.700k in continuïteitsreserve opgenomen.
Financiën	Het (gedeeltelijk) wegvallen van de jaarlijkse NPL-bijdrage.	Klein (of middel)	Groot	Hoog	Relatiemanagement NPL heeft prioriteit. Bij het wegvallen van (een deel van) de NPL-bijdrage moet dit door de continuïteitsreserve opgevangen kunnen worden. Dit om over voldoende middelen te beschikken om als goed werkgever een forse en naar het personeel toe verantwoorde reorganisatie te kunnen uitvoeren.
Bedrijfsvoering	Internetlijnen vallen weg.	Klein	Groot	Hoog	Er is een service-overeenkomst met de dienstverlener. Er is geen back-up vanwege het beperkte risico en de kosten voor een extra lijn.
Bedrijfsvoering	Vertrek sleutelfiguren op gebied van netwerk en/of kennis.	Middel	Middel	Normaal	Aanbieden aantrekkelijk loopbaanbeleid en mogelijkheden tot doorgroeien. Invoeren programmaleiderschap. Opvolgsscenario's uitwerken.

Als het gaat om haar positie bewaakt Natuur & Milieu haar onafhankelijkheid, reputatie en geloofwaardigheid. Dat geheel geeft ons namelijk de vrijheid ons kritisch op te stellen ten opzichte van beleid en gedrag van overheden en bedrijven; ook als de onderwerpen zeer gevoelig liggen. Onze reputatie en geloofwaardigheid zijn gebaseerd op onze heldere analyses en de onderbouwde alternatieven en oplossingen die wij aandragen. Bovendien zijn wij open, zorgvuldig en transparant in onze handelwijze en berichtgeving. De directeur is op de hoogte van alle externe uitingen van de organisatie.

Risicoanalyse projecten

Zowel inhoudelijk als financieel checken we onze projecten voor de start op realisme, fiscaliteit en

debiteurenrisico. Waar nodig nemen we maatregelen om mogelijke risico's af te dekken. In de loop van een project is adequate informatievoorziening en kwartaalcontrole op resultaat, tijd en geld het adagium.

In onze risicoanalyse bepalen we vooraf de 'risk appetite': welk risiconiveau zijn we bereid te aanvaarden voordat maatregelen noodzakelijk zijn? Daarbij richten we de risicoanalyse op gebeurtenissen die – als zij zich voordoen – een negatief effect hebben op het bereiken van de doelstellingen van de organisatie. In de formulering van de beheersmaatregelen maken we een onderbouwde keuze voor eventuele 'risk responses'.

In onze risicoanalyse hebben we tot nu toe niet expliciet aandacht besteed aan de risico's van naleving van wet- en regelgeving. Dat komt omdat naleving van wet- en regelgeving ingebakken zit in de cultuur van de organisatie. Een lobbyorganisatie als Natuur & Milieu kan en mag geen enkel risico lopen op dit gebied, omdat daarmee onze geloofwaardigheid bij de Haagse politiek te grabbel wordt gegoooid (naast de financiële risico's die niet naleven mogelijk met zich meebrengt). De medewerkers van de Groene11 houden ook de ontwikkelingen van voor de lid-organisaties, zoals Natuur & Milieu, relevante ontwikkelingen in wet- en regelgeving nauwlettend in de gaten. Daardoor kunnen wij en onze collega's vroegtijdig anticiperen en de naleving optimaal houden.

Ervaren risico's in 2016

Het belangrijkste risico dat zich manifesteerde in 2016 was het hierboven onder Financiën beschreven eerste risico: onvoldoende externe financiering door bedrijven. Dat was de hoofdreden voor het zware negatieve resultaat dat de organisatie realiseerde over 2016. Op basis van een scherpe analyse van de sterktes en zwaktes van de interne organisatie, is in het verslagjaar besloten de eind 2015 ingezette reorganisatie te laten volgen door een meer ingrijpende reorganisatie in 2016. Er is een managementlaag weggehaald, het aantal fte's is verlaagd en de organisatie is flexibeler georganiseerd met meer nadruk op productontwikkeling, marketing en acquisitie. Dit alles met als doel om de organisatie en haar medewerkers in hun kracht te zetten, met naast effectieve klimaat- en milieu-impact een positief financieel resultaat. Duidelijk is dat dat positieve financiële resultaat nog niet in 2017 zal worden gerealiseerd omdat er rekening moet worden gehouden met eenmalige kosten verbonden aan de genoemde reorganisatie en eenmalige kosten die gemaakt zullen worden in verband met de voor medio 2017 geplande verhuizing van Natuur & Milieu naar een goedkoper en duurzamer kantoorpand elders in Utrecht. De nieuwe administratieve ICT-programma's helpen daarnaast sneller en adequater de voortgang van de financiën te monitoren en prognoses te maken. Daarmee kan het MT eerder ingrijpen mocht de ontwikkeling van de financiën niet conform de verwachtingen zijn. De organisatie is ervan overtuigd dat langs deze weg vanaf 2018 weer gewerkt kan worden aan het versterken van de reservepositie van Natuur & Milieu. Een positie die nodig is om risico's die zich onverhoopt voordoen te kunnen opvangen.

Personeelsbezetting

Alle aantallen en percentages die betrekking hebben op de personeelsbezetting zijn inclusief de Groene11 en exclusief stagiairs, uitzend- en oproepkrachten.

Eind 2016 had Natuur & Milieu 57 medewerkers (45,55 fte) in dienst.

Medewerkers

	Totaal	Fulltime	Parttime	Fte
Man	15	2	13	
Vrouw	42	4	38	
Totaal	57	6	51	45,55

In- en uitstroom

Er zijn 12 medewerkers in dienst getreden.

Eén medewerker ging met pensioen, 13 medewerkers verlieten de organisatie om andere redenen.

	Totaal	Fulltime	Parttime
Man	3	0	3
Vrouw	9	1	8
Totaal	12	1	11

Alle medewerkers die bij Natuur & Milieu in dienst treden, starten met een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd.

Flexibele schil

In voorkomende gevallen wordt gewerkt met freelancers /zzp'ers of adviesbureaus, voornamelijk voor tijdelijke (project)functies, ter vervanging en/of als specifieke competenties nodig zijn die we zelf niet in huis hebben. In 2016 werkten tijdelijk meerdere oproep- en uitzendkrachten voor Natuur & Milieu. Dit voornamelijk voor specialistische expertise, ondersteunende werkzaamheden, of als tussenoplossing tot vacatures waren ingevuld.

Stagiairs/afstudeerders

Natuur & Milieu biedt studenten graag de mogelijkheid om stage te lopen of een afstudeeronderzoek te doen. Beleid is dat stagiaires in de teams worden opgenomen en zo veel mogelijk meedraaien in het team. Op die manier kunnen ze veel leren en een nuttige bijdrage aan projecten leveren. Tien studenten (voornamelijk uit hbo of wo) hebben in 2016 hun stage of afstudeerproject uitgevoerd of afgerond.

Vrijwilligers

Natuur & Milieu is blij met de steun van een aantal vrijwilligers, die regelmatig werken op ons kantoor. Zij beantwoorden bijvoorbeeld publieksvragen, ondersteunen in onderzoeken en projecten of houden ons archief bij. In 2016 werd de medewerker die met pensioen ging vrijwilliger, zodat hij zijn kennis van de organisatie nog kan blijven inzetten in het belang van de organisatie en haar medewerkers.

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim was gemiddeld over het hele jaar 3% en daarmee substantieel lager dan de 4,4% die we in 2015 moesten noteren. Er is een duidelijke correlatie te zien tussen het ziekteverzuim en 'onrust' in de organisatie. In het relatieve rustige tweede en derde kwartaal was het ziekteverzuim dan ook veel lager dan in het eerste en vierde kwartaal, waarin reorganisatieplannen onrust veroorzaakten. Er was voornamelijk sprake van kortdurend verzuim, en slechts van enkele gevallen van langdurig verzuim.

Opleidingen

Ons beleid is alle medewerkers te stimuleren aan opleidingen deel te nemen: enerzijds om vakkennis op peil te houden, anderzijds om vaardigheden te vergroten; dit gebeurt zo veel mogelijk in lijn met de strategie van de organisatie en speerpunten van het lopende jaar. De opleidingen betreffen zowel individuele als in-company-trainingen. Hierbij werken we samen met erkende opleidingsinstituten. Een aantal keren is tevens een individuele coach ingezet. In 2016 besteedden we € 80.000 aan opleidingskosten.

Competentieontwikkeling en beoordeling

Elke medewerker heeft jaarlijks ten minste drie gesprekken over zijn resultaten en competentieontwikkeling. Aan het begin van het jaar maken we per medewerker resultaatafspraken; deze worden rond de zomer geëvalueerd. We besluiten het jaar met een beoordelingsgesprek; hierin worden de behaalde resultaten beoordeeld. Ook houdt

elke medewerker minimaal eenmaal in de twee jaar een 360° feedbackronde, waarin hij directe collega's vraagt feedback te geven op zijn functioneren.

Tijdens de drie gesprekken besteden we ook aandacht aan competentieontwikkeling, met twee invalshoeken: competentieontwikkeling die nodig is voor optimaal functioneren, en door de medewerker gewenste competentieontwikkeling voor zijn persoonlijke ontwikkeling.

Arbeidsvoorwaarden

Natuur & Milieu heeft een eigen arbeidsvoorwaardenregeling; deze zal in 2017 samen met het functiehuis worden geüpdatet. De organisatie biedt ruime mogelijkheden om parttime te werken en een goede reiskostenregeling. Natuur & Milieu werkt volgens Het Nieuwe Werken en wordt daarin goed door ICT-middelen ondersteund.

Ondernemingsraad

Naast de basistaken, zoals reageren op wijzigingen in arbeidsvoorwaarden en organisatie, waren de speerpunten van de Ondernemingsraad in 2016: de werkdruk, financiën en de reorganisatie. In de herfst was er een wisseling van de wacht in de Ondernemingsraad van Natuur & Milieu: één lid zwaaide af en twee nieuwe leden traden toe. De ondernemingsraad bestond eind 2016 uit: Sophia van der Ende, Kristel Lageweg, Peter de Jong, Frouke Pieters en Kawire Gosselink.

Financiën

Op financieel gebied was 2016 voor Natuur & Milieu een lastig jaar. De omzet daalde ten opzichte van 2015 en kwam uit op € 6.109.096,-. Dit resulteerde in een negatief resultaat van - € 827.359,-, terwijl een resultaat van € 0 was begroot. Het eigen vermogen nam af tot € 2.371.394,-. De belangrijkste oorzaak hiervan is dat over het gehele jaar genomen de acquisitie-inspanningen op enkele plekken in de organisatie door diverse omstandigheden substantieel terugvielen, waardoor we slechts minder dan de helft van de begrote inkomsten van derden wisten te realiseren.

Veerkracht

De veerkracht van Natuur & Milieu wordt geborgd door de kwaliteit van haar medewerkers, haar maatschappelijke positie en haar partnerrelaties, met name de relatie met de Nationale Postcode Loterij. Deze drie waarden zijn momenteel niet in het geding. Financieel is de continuïteitsreserve nog groot genoeg (bijna € 1,9 miljoen) om tegenvallers op te vangen. Wel is bijsturing noodzakelijk, om Natuur & Milieu in 2017 weer op de rails te krijgen. Hiervoor zijn inmiddels maatregelen genomen.

Vooruitblik 2017

In 2016 is gaande het jaar een reorganisatie in gang gezet. De aanleiding hiervoor was tweeledig: de behoefte aan meer duidelijkheid over rollen, taken en verantwoordelijkheden, en de tegenvallende financiële resultaten. Op basis daarvan is ervoor gekozen om een managementlaag te schrappen en verantwoordelijkheden lager in de organisatie neer te leggen. Daarnaast is ook het aantal fte's teruggebracht.

De reorganisatie wordt begin 2017 afgerond. Onder andere om structureel kosten te besparen, zullen wij in de loop van 2017 verhuizen naar een goedkoper, maar duurzamer pand. Zowel de reorganisatie als de verhuizing brengen eenmalige kosten met zich mee, die tot gevolg hebben dat we ook in 2017 nog een negatief financieel resultaat gaan realiseren. We hebben er wel alle vertrouwen in dat we vervolgens in 2018 onze reservepositie weer kunnen gaan versterken.

Jaarrekening

De jaarrekening 2016, inclusief toelichting en vooruitblik naar 2017, is op pagina 38 te lezen.

In de jaarrekening is ook de toelichting opgenomen van het bestedingspercentage baten, het percentage kosten eigen fondsenwerving/baten eigen fondsenwerving. Het beleid van Natuur & Milieu is de kosten fondsenwerving steeds zo laag mogelijk te houden, zodat de kosten slechts beslag leggen op een beperkt deel van de opbrengsten. Daarbij zorgen we ervoor dat we altijd substantieel onder het maximum van de CBF-norm van 25% blijven. Zie ook paragraaf 2.6.6, 2.6.7 en 2.6.8 van de jaarrekening.

Accountantsverklaring

De accountantsverklaring is [hier te lezen](#).

Jaarrekening 2016

Inleiding jaarrekening 2016 en vooruitblik 2017

Ondanks de mooie resultaten die Natuur & Milieu heeft geboekt in 2016 en waarvan verslag wordt gedaan in dit jaarverslag, was het voor Natuur & Milieu financieel een slecht jaar. Na jaren van stijgende omzetten, viel in 2016 de omzet substantieel lager uit dan begroot met als gevolg een negatief resultaat van - € 827k¹.

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

De lasten vielen € 247k lager uit dan begroot. Deze lagere lasten werden gerealiseerd door bijsturing aan de personele kant en grote terughoudendheid bij het uitgeven van middelen uit de algemene reserve. Daartegenover stonden hogere uitgaven voor de inhuur van tijdelijk personeel, onder andere voor de implementatie van nieuwe administratieve ICT-programma's. Dit alles tezamen aan de baten- en lastenkant resulteerde in het hierboven genoemde tekort.

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

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

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

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

Hoewel we dus in 2016 een fors verlies leden zijn zowel de solvabiliteit als de liquiditeit van Natuur & Milieu nog steeds meer dan voldoende. De solvabiliteit is 58%, dit is ruim boven de grens van 40%. Dat betekent dat wij aan al onze financiële verplichtingen kunnen voldoen. De liquiditeit is 2,2, dit is ruim boven de grens van 1. Dat betekent dat wij ook aan onze kortlopende verplichtingen kunnen voldoen.

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

¹ Voor de leesbaarheid is bij alle getallen het duizendtal vervangen door de letter k. Dus € 100.000 wordt dan € 100k.

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

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

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

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

Jaarrekening 2016

**NATUUR
& MILIEU**

Natuur & Milieu
Hamburgerstraat 28a
3512 NS Utrecht

Inhoudsopgave

1	Directie verslag	3
2	Jaarrekening 2016	
2.1	Balans per 31 december 2016	4
2.2	Staat van baten en lasten over het boekjaar 2016	5
2.3	Kasstroomoverzicht	6
2.4	Grondslagen voor waardering en van resultaatbepaling	7
2.5	Toelichting op de balans per 31 december 2016	10
2.6	Toelichting op de staat van baten en lasten over 2016	14
2.7	Verdeling uitvoeringskosten naar bestemming	18
2.8	Toelichting verdeling uitvoeringskosten naar bestemming	19
3	Overige gegevens	
3.1	Vaststelling en goedkeuring	20
3.2	Resultaatbestemming	20
3.3	Gebeurtenissen na balansdatum	20
4	Bijlage: Begroting 2017	21

1. Directieverslag

2.1 Balans

Na verwerking resultaatbestemming

		31 december 2016	31 december 2015
ACTIVA	ref.		
Immateriële vaste activa	2.5.1	107.598	77.846
Materiële vaste activa	2.5.2	108.054	184.644
Vorderingen en overlopende activa	2.5.3	1.481.464	1.389.298
Effecten	2.5.4	154.996	155.701
Liquide middelen	2.5.5	2.263.200	2.707.947
		3.899.661	4.252.946
Totaal		4.115.313	4.515.436
PASSIVA			
Reserves en fondsen	2.5.6		
- Reserves			
. Continuïteitsreserve		1.896.703	2.830.142
. Bestemmingsreserves		461.976	364.198
. Bestemmingsfondsen		12.715	6.443
		2.371.394	3.200.783
Kortlopende schulden	2.5.7	1.743.919	1.314.653
Totaal		4.115.313	4.515.436

2.2 Staat van baten en lasten

		Werkelijk 2016	Begroot 2016	Werkelijk 2015
Baten:				
- Baten uit eigen fondsenwerving	2.6.1	1.816.075	3.504.501	2.826.318
- Baten uit acties van derden	2.6.2			
<i>Baten uit acties van derden</i>		2.227.048	2.002.988	2.082.693
<i>Baten uit extra trekkingen</i>		131.001	200.000	663.333
Totaal baten uit acties van derden		2.358.049	2.202.988	2.746.026
- Baten van overheden	2.6.3	1.770.344	1.330.500	1.226.754
- Rentebaten en baten uit beleggingen	2.6.4	37.318	25.000	42.054
- Overige baten	2.6.5	127.311	120.000	126.962
Som der baten		6.109.096	7.182.989	6.968.114
Lasten:				
Besteed aan doelstellingen	2.6.6			
- Campagnes		2.381.158	2.925.534	2.613.263
- Voedsel		953.224	973.431	1.259.230
- Energie		1.216.122	692.979	901.418
- Mobiliteit		990.505	885.058	1.383.384
- Overige		696.613	1.082.735	508.817
		6.237.622	6.559.737	6.666.112
Werving baten	2.6.7			
- Kosten eigen fondsenwerving		165.944	121.308	123.608
- Kosten acties derden		11.529	15.569	18.246
		177.472	136.877	141.855
Beheer en administratie	2.6.8			
- Kosten beheer en administratie		521.361	486.375	509.850
Som der lasten		6.936.456	7.182.989	7.317.817
Resultaat		827.359-	0	349.703-
Resultaat bestemming				
Toevoeging/onttrekking aan:				
- Continuïteitsreserve		933.439-	-	178.154-
- Bestemmingsreserves				
<i>Onttrekking Reserve Ziekteverzuim</i>		-	-	100.000-
<i>Onttrekking Bestemmingsreserve projecten</i>		99.808	-	56.927-
<i>Bestemmingsreserve Zeekracht</i>		-	-	-
- Bestemmingsfondsen				
<i>Onttrekking Donateursbaten Zeekracht</i>		6.272	-	14.622-

2.3 Kasstroomoverzicht (volgens de indirecte methode)

(De cijfers tussen haakjes verwijzen naar de toelichting.)

Bedragen * € 1.000

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

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

1. Kortlopende vorderingen

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

2. Kortlopende schulden

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

2.4 Grondslagen voor waardering en van resultaatbepaling

Algemeen

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

De statutaire doelstelling van de stichting is:

"Het leveren van een herkenbare bijdrage aan een duurzame samenleving, nationaal en internationaal.

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

Kasstroomoverzicht

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

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

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

Schattingen

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

Grondslagen voor waardering activa en passiva

Algemeen

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

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

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

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

Als dit nodig is, vinden her-rubriceringen plaats op balans- of resultaatposten teneinde het inzicht in de balans- of resultatenrekening te verbeteren.

Materiële vaste activa

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

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

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

Vorderingen en overlopende activa

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

Effecten

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

Liquide middelen

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

Reserves en fondsen

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

De reserve Zeekracht en waardeverschillen beleggingen hebben beiden betrekking op de participaties meewind. Voor de baten van de donateurs Zeekracht is een bestemmingsfonds opgenomen.

Schulden en overige passiva

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

Operationele leasing

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

Grondslagen van resultaatbepaling

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

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

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

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

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

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

Lasten

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

Personeelsbeloningen

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

Natuur & Milieu heeft alle pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingenbenadering.

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

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

Afschrijvingen op materiële vaste activa

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

Rentebaten en rentelasten

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

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

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

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

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

2.5 Toelichting op de balans per 31 december 2016

2.5.1 Immateriële vaste activa

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

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

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

2.5.2 Materiële vaste activa

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

2.5.3 Vorderingen

De post kan als volgt worden toegelicht:

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

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

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

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

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

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

2.5.4 Effecten

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

Daarop is in 2012 een uitzondering gemaakt.

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

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

Waardering van deze participaties vindt plaats tegen actuele waarde.

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

De effecten staan ter vrije beschikking van de Stichting.

2.5.5 Liquide middelen

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

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

Betalingsverkeer loopt via de rekening bij de Rabobank.

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

2.5.6 Reserves en fondsen

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

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

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

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

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

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

De continuïteitsreserve ultimo 2016 van € 1,9 mln voldoet niet aan het minimum vereiste. Een resultaat verbeteringsplan is ingezet in het najaar 2016 en vertaald in de begroting 2017. Hierdoor zal de reserve nog verder dalen en binnen 2 jaar weer op het gewenste niveau van 2,5 mln zijn.

Bestemmingsreserves

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

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

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

De reserve kan worden ingezet om de kosten van vervanging van langdurig zieken te financieren, zodat de organisatie haar ambitie kan blijven waarmaken. De gewenste omvang van de reserve moet het mogelijk maken 2 langdurig zieken (tegen een gemiddeld salaris van € 70.000) gedurende een jaar te vervangen.

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

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

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

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

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

Bestemmingsfondsen

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

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

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

2.5.7 Schulden korter dan 1 jaar

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

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

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

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

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

Niet in de balans opgenomen verplichtingen

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

Het huurcontract van de Hamburgerstraat in Utrecht is opgezegd. Per 1 juli wordt een nieuw pand aan de Arthur van Schendelstraat betrokken. Het huurcontract is aangegaan voor een periode van 10 jaar. De opzegtermijn van het huurcontract van Plein 9 in Den Haag bedraagt ten minste 12 maanden. Het huurcontract van Plein 9 is opgezegd. Er is nog geen nieuw huurcontract afgesloten.

<u>Leasecontracten:</u>	looptijd tot	Huur op jaarbasis
		2016
Printers	31-12-2019	<u>30.000</u>

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

Erfenissen en legaten:

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

Stichting de Noordzee

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

CO2-emissie

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

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

2.6 Toelichting op de staat van baten en lasten over 2016

BATEN

2.6.1 Baten uit eigen fondsenwerving

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

Toelichting Fondsenwerving:

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

- In Kind bijdrage projecten

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

- Overige Baten

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

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

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

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

Tussen de Stichting Nationale Postcode Loterij en Natuur & Milieu is in 1996 een vijfjarige overeenkomst gesloten, waarin is bepaald dat Natuur & Milieu als beneficiënt zal delen in de opbrengst van de loterij.

Deze overeenkomst is, net als in voorgaande jaren, in 2015 met vijf jaar verlengd tot 2021.

De jaarlijkse bijdrage voor 2016 is vastgesteld op € 1.800.000.

Bijdrage projectgelden extra trekkingen NPL:

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

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

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

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

2.6.3 Opbrengsten van overheden:

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

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

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

2.6.4 Rentebaten en baten uit beleggingen:

Het resultaat uit beleggingen kan als volgt worden gespecificeerd:

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

2.6.5 Overige baten:

De overige baten zijn als volgt samengesteld:

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

LASTEN

2.6.6 Besteed aan doelstelling:

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

Natuur & Milieu verstrekt geen subsidies aan derden.

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

	werkelijk 2016	begroot 2016	werkelijk 2015
Lonen en salarissen	2.781.089	3.058.508	2.733.174
Sociale lasten	427.452	484.689	474.175
Pensioenkosten	368.961	407.064	381.571
	3.577.502	3.950.261	3.588.920
Inhuur tijdelijk personeel	355.515	162.000	396.175
Overige personeelskosten	132.737	181.321	151.947
	4.065.754	4.293.582	4.137.042

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

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

2.6.7 Werving baten:

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

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

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

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

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

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

2.6.8 Beheer en Administratie:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

2.6.9 Directie en Raad van Toezicht

Directie:

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

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

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

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

Raad van Toezicht

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

2.7 Specificatie en verdeling kosten naar bestemming

Bestemming	Doelstelling					Werving baten		Beheer en administratie	Totaal 2016	Begroting 2016	Totaal 2015
	Campagnes	Voedsel	Energie	Mobiliteit	Overige *	Eigen fondsen-Werving	Acties derden				
Gemiddeld aantal medewerkers (FTE)	15,32	6,36	7,55	7,76	5,81	1,48	0,10	4,66	49,04	0,00	49,39
Publiciteit en communicatie	42.744	17.742	21.068	21.661	16.199	4.135	287	12.992	136.828	1.543,48	182.948
Salariskosten	1.117.574	463.891	550.836	566.339	423.535	108.121	7.512	339.695	3.577.502	40.355,71	3.588.920
Overige personele kosten	152.525	63.311	75.177	77.293	57.803	14.756	1.025	46.361	488.252	409.000	548.122
Huisvestingskosten	188.187	78.114	92.755	95.365	71.319	18.206	1.265	57.201	602.412	590.000	571.617
Bureaunkosten	28.429	11.801	14.012	14.407	10.774	2.750	191	8.641	91.006	112.000	91.192
Organisatiekosten	54.676	22.695	26.949	27.708	20.721	5.290	368	16.619	175.026	1.974,37	
Algemene kosten	90.462	37.550	44.587	45.842	34.283	8.752	608	27.497	289.580	333.000	175.830
Afschrijvingen	40.644	16.871	20.033	20.597	15.403	3.932	273	12.354	130.106	140.000	103.805
Totaal kosten organisatie	1.715.240	711.975	845.417	869.210	650.037	165.944	11.529	521.361	5.490.713	1.627.874	5.262.434
Materiële projectkosten	665.918	241.249	370.705	121.295	46.576	-	-	-	1.445.743	1.578.300	1.868.654
Totaal	2.381.158	953.224	1.216.122	990.505	696.613	165.944	11.529	521.361	6.936.456	3.206.174	7.131.088
Bestedingspercentage uitgedrukt t.o.v. de totale baten volgens Staat van baten en lasten	39,0%	15,6%	19,9%	16,2%	11,4%	2,7%	0,2%	8,5%	113,5%	44,6%	105,0%
Lasten t.o.v. de totale lasten volgens Staat van baten en lasten	34,3%	13,7%	17,5%	14,3%	10,0%	2,4%	0,2%	7,5%	100,0%	44,6%	100,0%

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

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

0

2.8 Toelichting verdeling uitvoeringskosten

Algemeen

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

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

Op de begrotingsposten

Publiciteit en communicatie:

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

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

Salariskosten:

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

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

Overige personele kosten:

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

Huisvestingskosten:

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

Bureaunkosten:

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

Organisatiekosten:

De organisatiekosten zijn € 18k hoger dan begroot doordat de treiskosten (€ 11K) hoger zijn dan begroot.

Daarnaast zijn er meer kosten gemaakt aan lidmaatschappen organisaties.

Algemene kosten:

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

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

Afschrijvingen:

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

Materiële projectkosten:

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

Thema Campagnes blijft € 600K achter op begroting

Thema Energie heeft € 360K meer materiële kosten dan begroot. Dit komt door een groot project met waarvoor

€ 250K materiële kosten gemaakt zijn. Thema Voedsel heeft inkind bijdrages (in uren) ontvangen ter waarde van 117K.

Dit verklaart de volledige stijging van Thema Voedsel.

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

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

3. Overige gegevens

3.1 Vaststelling en goedkeuring

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

3.2 Voorstel resultaatbestemming

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

3.3 Gebeurtenissen na balansdatum

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

4. Bijlage: Begroting 2017

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

Overschot/tekort is toegevoegd/onttrokken aan:

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

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

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

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

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

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