

# GESTAAG DOORWERKEN AAN NATUUR

JAARVERSLAG



Natuurmonumenten

2025

|  |            |
|--|------------|
| <b>1 WIE ZIJN WIJ?</b>                                     | <b>3</b>   |
| Voorwoord  | 3          |
| Visie en missie  | 4          |
| Strategie  | 4          |
| <b>2 WELKE IMPACT HEBBEN WE?</b>                           | <b>5</b>   |
| 2.1 Voortgang meerjarenstrategie                           | 5          |
| 2.2 Vier voorbeeldverhalen over het werken aan de ambities | 9          |
| <b>3 BEDRIJFSVOERING EN ORGANISATIE</b>                    | <b>14</b>  |
| 3.1 Verslag van het bestuur                                | 14         |
| 3.2 Verslag van de vereniging                              | 17         |
| 3.3 Verslag ledencommissies                                | 22         |
| 3.4 Risicomanagement                                       | 25         |
| 3.5 Duurzaamheid   | 27         |
| 3.6 Beleggingen en duurzaam beleggingsbeleid               | 29         |
| 3.7 Faunabeheer  | 30         |
| 3.8 Human Resource Management                              | 30         |
| 3.9 Integriteitsbeleid                                     | 31         |
| 3.10 Kwaliteitsmanagement                                  | 33         |
| <b>4 FINANCIËLE TERUG- EN VOORUITBLIK</b>                  | <b>34</b>  |
| 4.1 Financiële samenvatting van de resultaten in 2025      | 34         |
| 4.2 Financiële vooruitblik in de komende 3 jaar            | 36         |
| <b>OPMAKEN BESTUURSVERSLAG 2025</b>                        | <b>37</b>  |
| <b>5 JAARREKENING - GECONSOLIDEERD</b>                     | <b>40</b>  |
| <b>6 JAARREKENING - ENKELVOUDIG</b>                        | <b>85</b>  |
| <b>OVERIGE GEGEVENS</b>                                    | <b>103</b> |

### Voorwoord

De natuur in Nederland staat onder druk, maar er gloort hoop. Na jaren van politieke stilstand lijkt het nieuwe kabinet meer ruimte te geven aan natuurbeleid en -herstel. Dat is hard nodig, want de natuur wacht al te lang op beterschap. Nu is het moment om door te pakken.

Samenwerking blijft daarbij cruciaal. We smeedden eerder al sterke coalities met partners als Bouwend Nederland en VNO-NCW, die pal achter ons blijven staan in het stikstofdebat. Ook tekenden we mee met de Bouwsteen Natuur: een gezamenlijke oproep van provincies, gemeenten, waterschappen en natuurorganisaties om het beheer en uitbreiding van natuurgebieden vast te leggen in landelijk beleid en om hier structureel geld voor vrij te maken. Want natuurherstel is een gezamenlijke verantwoordelijkheid. We lanceerden ook het stembusakkoord 'Het boswachtersappèl', waar zeven politieke partijen hun handtekening onder zetten.

We blijven druk zetten op de politiek om natuur centraal te stellen bij het maken van keuzes en te kiezen voor structurele investeringen in natuurherstel, stikstofreductie en een robuust Natuurnetwerk Nederland. Alleen zo kunnen we Nederland van het slot halen en zorgen voor een land waarin natuur, mens en economie in balans zijn.

Het afgelopen jaar hebben we als vereniging mooie successen geboekt. In 2025 is – met onder andere de Bouwsteen Natuur – een goede basis gelegd om het natuurbeheer in Nederland structureel te bekostigen. Hierdoor kunnen we de komende jaren ons reguliere werk beter en met meer financiële zekerheid uitvoeren.

Onze vereniging groeide het afgelopen jaar weer. Niet alleen in ledenaantal – dankzij vernieuwing in onze bezoekerscentra, nieuwe sponsorlidmaatschappen en de invoering van alleen gratis parkeren voor leden – maar ook in energie en diversiteit. We hebben ingezet op meer baankansen voor jongeren en een verbreding van onze achterban doordat we nieuwe partners bleven aantrekken. Daarnaast groeide ons areaal tot 112.844 hectare. Verderop in dit jaarverslag leest u over de Empese en Tondense heide; voorheen twee kleine natuurgebiedjes, nu door aankoop en natuurherstel een aaneengesloten walhalla voor flora en fauna.

Elke keer als ik in de natuur kom, zie ik weer waarom we dit werk doen en besef ik: de natuur is niet vanzelfsprekend. Het vraagt constante aandacht en zorg, omdat in een druk land als Nederland de bedreigingen van buitenaf nooit ver weg zijn. Ons water is vervuild, er is te veel stikstof, te veel pesticiden. Geven we meer ruimte aan natuur dan maken we niet alleen de natuur sterker, maar daarmee ook onze eigen leefomgeving gezonder.

Ik ben trots op wat we samen hebben bereikt en dankbaar voor iedereen die zich inzet voor natuur. Nu is het tijd om door te pakken. De natuur kan niet wachten, en wij ook niet. Samen maken we het verschil.



Ons team van deskundige en super-gemotiveerde medewerkers blijft hier vol voor gaan, straks onder nieuwe inspirerende leiding.

Namens bestuur en directie,

Jeroen Dijsselbloem  
Voorzitter Bestuur Natuurmonumenten

## Visie en missie

Natuurmonumenten is een beweging van en voor mensen met hart voor de natuur. We willen jong en oud in het hart raken en onze fascinatie voor de natuur met hen delen. Door mensen te stimuleren om buiten in de natuur iets geweldigs te beleven, laten we zien en ervaren hoe waardevol de natuur is. We geven met onze gebieden en gebouwen mogelijkheden om tot rust te komen, te ontdekken, te spelen en te bewegen. Dat doen we vanuit de overtuiging dat natuur een onmisbare bron van inspiratie en verwondering is. Juist in een dichtbevolkt land is zij kwetsbaar en vraagt zij om extra zorg en aandacht. Natuurmonumenten neemt die verantwoordelijkheid serieus en beheert natuurgebieden, waardevolle landschappen en cultureel erfgoed met kennis en deskundigheid.

### Statutaire doelstelling

De vereniging heeft ten doel het behoud en beheer van in natuurwetenschappelijk en landschappelijk opzicht belangrijke terreinen in Nederland met het zich daarop bevindende cultureel erfgoed. Dit geschiedt zowel ter wille van de natuur zelf als ten behoeve van het geestelijke en lichamelijke welzijn van de mens. Haar streven is mede gericht op: het bevorderen van het behoud en het herstel van natuur en landschap; het bevorderen van de zuiverheid van water, bodem en lucht alsmede het beschermen van de stilte; het bevorderen van het besef dat de mens hiervoor verantwoordelijkheid draagt.

Sinds 1905 zetten we ons in voor het veiligstellen van natuur en cultuurhistorie, door gebieden en gebouwen aan te kopen, te beheren en open te stellen. We maken ons sterk voor het herstel van de biodiversiteit, overal in het land. Zodat de rijkdom aan planten, dieren en schimmels weer toeneemt, zowel het aantal soorten als de hoeveelheid per soort. Dat doen we samen met de steun van vrijwilligers, leden en bedrijven. Het beheer van onze gebieden en gebouwen organiseren we op zo'n manier dat zoveel mogelijk mensen eraan mee kunnen doen, in de vorm van meewerken, meedenken of ondersteunen. Zo creëren we een beweging voor natuur in Nederland. Samen staan we op voor de natuur, wanneer zij wordt bedreigd én wanneer zich kansen voordoen om haar te versterken.

## Strategie

Het hoofddoel van onze Meerjarenstrategie 2030 is een Natuurrijker Nederland waarin de biodiversiteit sterk is toegenomen, omdat ecosystemen zich beginnen te herstellen, iedereen natuurinclusief werkt en er meer robuuste natuur is. Om dit te bereiken werken we samen aan vijf ambities voor 2030:

- 1 De kwaliteit van lucht, water en bodem is sterk verbeterd**, omdat we een afname van drukfactoren hebben gerealiseerd.
- 2 De natuurkwaliteit in onze gebieden is verbeterd**, omdat we die goed hebben beheerd en we aan natuurherstel hebben gewerkt.
- 3 Veel meer mensen hebben ontdekt wat zij voor de natuur kunnen doen**, omdat ze de natuur hebben beleefd en minder hebben verstoord.
- 4 De natuur speelt een veel nadrukkelijker rol in alle besluiten**, omdat veel meer mensen bijgedragen hebben aan het versterken van de natuur en haar een luide en duidelijke stem hebben gegeven.
- 5 We hebben als vereniging aan kracht gewonnen**, omdat we succesvol en op nieuwe manieren met elkaar én anderen samenwerken.

Bij iedere keuze die we maken is de belangrijkste vraag: wat draagt het meeste bij aan een natuurrijker Nederland?

## 2 WELKE IMPACT HEBBEN WE?

Het MT, de directie en het bestuur monitoren per kwartaal de vooruitgang die we boeken op het realiseren van de ambities uit de meerjarenstrategie 2030 en de daaruit afgeleide jaarplannen. In dit hoofdstuk laten we zien hoe Natuurmonumenten werkt aan het realiseren van de ambities voor een natuurrijker Nederland en welke voortgang we in 2025 hebben gemaakt. We doen dit aan de hand van twee informatiebeelden en vier voorbeeldverhalen.

### 2.1 Voortgang meerjarenstrategie

#### Ambitie 1

**Onze eerste ambitie is dat de kwaliteit van lucht, water en bodem sterk is verbeterd in 2030.**

*Daarvoor moet de druk op de natuur door allerlei invloeden van buitenaf – zoals stikstof, verdroging, verzuring en fragmentatie – afnemen. Want momenteel zijn de drukfactoren op de natuur nog onverminderd hoog.*

- In 2025 hebben we ons ingezet voor de afname van drukfactoren door te stimuleren dat buiten natuurgebieden natuurinclusief wordt gewerkt. Dit hebben we met name rondom onze gebieden gedaan, waar we elkaar kennen en veel natuurwinst te behalen is. We stimuleren dat natuurinclusief wordt gewerkt door inspirerende gebiedssamenwerkingen aan te gaan en dit uit te dragen.
- Een succesvol voorbeeld is de coalitie 'Duurzaam Evenwicht'. In deze coalitie werken we op landelijk niveau aan een integraal plan voor stikstofreductie en natuurherstel. En ander positief voorbeeld is het project 'Liquid Commons'. Dit is een lokale samenwerking met het Waterschap Limburg, de Limburgse Land- en Tuinbouwbond, de gemeente Eijsden-Margraten en de provincie Limburg. In dit project werken we aan een toekomstbestendig watersysteem in het Limburgse Noordal. Hiermee worden

wateroverlast in het dorp Noorbeek en de verdroging van het natuurgebied Noorbeemden aangepakt (informatiebeeld Nederland Natuurrijker, pag. 7).

- In 2025 hebben we ook gronden aangekocht waardoor drukfactoren lokaal gemitigeerd konden worden. Door bijvoorbeeld de aankoop van een graslandperceel midden in natuurgebied de Bloemkampen kon de waterstand worden verhoogd. Dit is ook ten gunste van de omliggende natuur (zie voorbeeldverhaal Kleine aankopen, groot verschil).

#### Ambitie 2

**Onze tweede ambitie is dat de natuurkwaliteit in onze gebieden is verbeterd in 2030.**

*Daarvoor moeten we onze gebieden goed beheren en werken aan natuurherstel.*

- In 2025 hebben we gewerkt aan het robuuster maken van de natuur door uitbreiding en verbinding van natuurgebieden (zie voorbeeldverhaal Kleine aankopen, groot verschil). Ook hebben we op veel plekken herstelmaatregelen uitgevoerd. Het gaat onder andere om herstelmaatregelen die vallen onder het Programma Natuur (zie voorbeeldverhaal Impuls voor moerasvogels).
- Ons doel voor 2025 was om de natuurkwaliteit in onze gebieden minimaal gelijk te houden. Dit is gelukt voor 69% van het getoetste areaal: op 27% van het areaal is de natuurkwaliteit gelijk gebleven en op

42% is de natuurkwaliteit vooruitgegaan ten opzichte van de vorige meting. Op 31% van het areaal is de natuurkwaliteit echter achteruitgegaan. Dit blijkt uit de kwaliteitstoetsen die zijn uitgevoerd in 2019 t/m 2024 (informatiebeeld Nederland Natuurrijker).

- De achteruitgang van natuurkwaliteit wordt veelal veroorzaakt door externe drukfactoren. In het Naardermeer zien we dat waterplanten, zoals krabbenscheer, verdwijnen door de slechte waterkwaliteit en invasieve Amerikaanse rivierkreeften. Gelukkig zien we ook vooruitgang, mede dankzij goed beheer. Zo is het aantal broedende dwergsterns en strandplevieren aan de zuidkust van Schouwen toegenomen door de aanleg van schelpeneilandjes. Het informatiebeeld Natuurkwaliteit (pag. 8) laat enkele voorbeelden zien van voor- en achteruitgang die illustratief zijn voor de bredere ontwikkelingen van de biodiversiteit in Nederland.
- Naast de zorg voor natuur, dragen we als goede beheerder ook de zorg voor cultureel erfgoed. Ons cultureel erfgoed bestond in 2025 o.a. uit 41 archeologische monumentensites, 2198 historisch waardevolle bouwwerken en 11.806 landschapselementen (informatiebeeld Nederland Natuurrijker).

## 2 WELKE IMPACT HEBBEN WE?

### Ambitie 3

**Onze derde ambitie is dat veel meer mensen in 2030 hebben ontdekt wat zij voor de natuur kunnen doen door de natuur te beleven, maar tegelijkertijd de natuur minder hebben verstoord.**

*Om dat te bereiken, richten we ons op een aantal focusgebieden en ontmoetingsplekken.*

- We werken eraan dat paden en routes, horeca en bezoekerscentra zoveel mogelijk geconcentreerd worden, zodat er in de rest van het gebied rust is. Dit noemen we ook wel zonerings.
- In 2025 hebben we Bezoekerscentrum Dwingelderveld en Bezoekerscentrum Gooi en Vechtstreek grotendeels vernieuwd. In de bezoekerscentra laten we meer dan een miljoen bezoekers zien wat er in hun regio speelt en leggen we uit hoe zij kunnen bijdragen aan een natuurrijker Nederland (zie voorbeeldverhaal Bezoekerscentra vernieuwd).
- In 2025 zijn we ook gestart met de bouw van Natuurcentrum De Wielewaal in Eindhoven. Dit is onze eerste ontmoetingsplek buiten onze natuurgebieden. Zo geven we de natuur de ruimte die ze nodig heeft en kunnen we toch meer bezoekers bereiken. In Natuurcentrum De Wielewaal zetten we ons in om nieuwe doelgroepen te laten ontdekken wat zij voor de natuur kunnen doen (informatiebeeld Nederland Natuurrijker).
- Overall waar mensen de natuur beleven, dragen wij uit dat het noodzakelijk is om de natuur te versterken en hoe je daarbij kunt helpen. Steeds meer mensen worden dan ook lid van Natuurmonumenten tijdens een bezoek aan onze gebieden. In 2025 zijn 11.672 leden lokaal geworven (informatiebeeld Nederland Natuurrijker).

### Ambitie 4

**Onze vierde ambitie is dat de natuur een veel nadrukkelijker rol speelt in alle besluiten in 2030.**

*Daarvoor moeten veel meer mensen bijdragen aan het versterken van de natuur en haar een luide en duidelijke stem geven.*

- Als vereniging spelen we een belangrijke rol bij het aanwakkeren en faciliteren van dé beweging voor de Nederlandse natuur. Via onder andere campagnes willen we bredere doelgroepen aan ons binden en veel meer mensen een bijdrage laten leveren via stem, tijd of geld. We zorgen voor toegankelijke en flexibele manieren voor mensen om bij te dragen.
- In 2025 hebben 348 natuurambassadeurs de natuur een luide en duidelijke stem gegeven. Ook hebben 98.811 mensen onze waterpetitie ondertekend. En 166.543 mensen droegen bij aan het versterken van de natuur dicht bij huis door bloemzaadjes en vogelsnack- en egelhuispakketten aan te vragen (informatiebeeld Nederland Natuurrijker).
- Ook hebben we ons ingezet om de financiële steun voor het versterken van de natuur uit te breiden. In 2025 is onze achterban van leden en donateurs met 1% gestegen naar 977.021 personen (informatiebeeld Nederland Natuurrijker).
- Daarnaast laten we samen de stem van de natuur luider en duidelijker horen in het maatschappelijk debat. In het verkiezingsjaar 2025 hebben we dit op allerlei manieren gedaan. Zo vroegen onze boswachters in september aan Tweede Kamerleden om een stembusakkoord voor de natuur te steunen, wat door zeven partijen werd ondertekend (zie voorbeeldverhaal Natuur een stem geven).

### Ambitie 5

**Onze vijfde ambitie is dat we als vereniging aan kracht hebben gewonnen in 2030.**

*Daarvoor moeten we succesvol en op nieuwe manieren met elkaar én anderen samenwerken.*

- We maken van samenwerken onze tweede natuur: binnen de vereniging – als leden, vrijwilligers en medewerkers – en daarbuiten, met alle anderen waarmee we de beweging vormen voor de Nederlandse natuur. Samenwerken is een onderdeel van alles dat we doen (zie voorbeeldverhalen).
- We zetten ons in om een aantrekkelijke vereniging te zijn om vrijwilligerswerk voor te doen. Het aantal vrijwilligers is in 2025 met 5% gestegen naar 8.072 mensen die zich vrijwillig hebben ingezet voor Natuurmonumenten (informatiebeeld Nederland Natuurrijker; informatiebeeld Vrijwilligers, pag. 20).
- In 2025 hadden we ook aandacht voor het doorzetten van de verjonging van de werkorganisatie, maar de gemiddelde leeftijd bleef ongeveer gelijk. Daarnaast was ook het aantal medewerkers in 2025 nagenoeg hetzelfde als in 2024 (informatiebeeld Nederland Natuurrijker; informatiebeeld Medewerkers, pag. 32).
- Door toe te werken naar een klimaatneutrale bedrijfsvoering en om op een duurzame manier om te gaan met het geld dat ons is toevertrouwd, werken we ook verder aan de verduurzaming van onze vereniging. In 2025 is het gelukt om de klimaatvoetafdruk van onze bedrijfsvoering te verlagen naar 1419 ton CO<sub>2</sub>. Dit is een reductie van 6,6% in vergelijking met 2024 en een reductie van meer dan 30% t.o.v. 2019. Daarmee is onze doelstelling voor 2025 behaald (informatiebeeld Nederland Natuurrijker; informatiebeeld Klimaat, pag. 28).

# Nederland Natuurrijker voortgang 2025



Ambitie  
**1**

De kwaliteit van lucht, water en bodem is sterk verbeterd

### Drukfactoren

Onverminderd hoog



### Samenwerkingen



### Duurzaam Evenwicht

Samen met ondernemers werken we aan stikstofreductie en natuurherstel

### Liquid Commons

Natuurmonumenten werkt in brede coalitie samen aan toekomstbestendig watersysteem Noordal

[Lees meer over Ambitie 1 →](#)

© Natuurmonumenten



Ambitie  
**2**

De natuurkwaliteit in onze gebieden is verbeterd

### Natuurkwaliteit\*



\*trend 2019-2024, percentages van getoetste areaal

### Erfgoed

41 archeologische monumentensites

2.198 historisch waardevolle bouwwerken

11.806 landschapselementen



[Lees meer over Ambitie 2 →](#)



Ambitie  
**3**

Veel meer mensen hebben ontdekt wat zij voor de natuur kunnen doen

### Nieuwe doelgroep



### Bouw Natuurcentrum De Wielewaal

Publieksontvangst buiten Natuurmonumenten terrein

### Lokale ledenwerving

Steeds meer mensen worden lid tijdens een bezoek aan onze gebieden

11.672 lokaal geworven leden

[Lees meer over Ambitie 3 →](#)



Ambitie  
**4**

De natuur speelt een veel nadrukkelijker rol in alle besluiten

### Versterken natuur

348 natuurambassadeurs  
98.811 ondertekenaars waterpetitie  
166.543 mensen vroegen bloemzaadjes, vogelsnacks en egelhuispakketten aan



### Versterken achterban

977.021 mensen ↑ 1%  
968.081 in 2024  
650.713 Natuurmonumentenleden  
94.215 OERRR-leden  
232.093 donateurs



[Lees meer over Ambitie 4 →](#)



Ambitie  
**5**

We hebben als vereniging aan kracht gewonnen

### Vrijwilligers

8.072 vrijwilligers ↑ 5%  
7.667 in 2024



### Medewerkers

803 medewerkers ↓ 0%  
802 in 2024

Gemiddelde leeftijd

47 jaar  
46,7 in 2024

Ziekteverzuim

5,3%  
5,6% in 2024

### Klimaatvoetafdruk bedrijfsvoering



1.419 ton CO<sub>2</sub> ↓ 6,6%  
1.519 in 2024

[Lees meer over Ambitie 5 →](#)

# Natuurkwaliteit

## Achteruitgang\*

Op veel plaatsen gaat de natuur in de gebieden achteruit, vooral veroorzaakt door externe drukfactoren.

### 1 Slechte waterkwaliteit en invasieve exoten

#### Naardermeer

Waterplanten, zoals krabbenscheer, verdwijnen door slechte waterkwaliteit en Amerikaanse rivierkreeften.

### 2 Stikstofdepositie en verdroging

#### De Klencke

De heide vergrast en de bruine vuurvlinder is uit het gebied verdwenen door hoge stikstofdepositie en verdroging.



### 3 Verdroging

#### Noorbeek

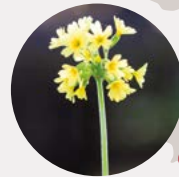
Soorten van vochtige bossen, zoals slanke sleutelbloem, gaan achteruit door verdroging.



### 4 Invasieve exoten

#### Wormer- en Jisperveld

De moerasheide gaat achteruit door uitbreiding van de cranberry (invasieve exoot).



## Vooruitgang\*

Gelukkig zien we ook vooruitgang van natuurwaarden, mede dankzij het werk van Natuurmonumenten.

### 5 Ecologische verbinding

#### Harderhoek

Das en edelhert komen voor in dit gebied in de Flevopolder dankzij de ecologische verbinding met de Veluwe.



### 6 Aanleg schelpeneilandjes

#### Zuidkust van Schouwen

Het aantal broedende dwergsterns en strandplevieren is toegenomen door de aanleg van schelpeneilandjes.



### 7 Recreatieve zonerings en bosrandbeheer

#### Stuwwal Oost-Veluwe

Door een aangepaste recreatieve zonerings en bosrandbeheer, is het aantal broedende nachtzwaluwen toegenomen.

### 8 Zorgvuldig beheer

#### Uithuizerwad

Het gaat goed met de zilte flora, zoals zulte, door zorgvuldig beheer van de kwelders.



\*Voorbeelden zijn illustratief voor bredere ontwikkelingen in biodiversiteit in Nederland.

## 2 WELKE IMPACT HEBBEN WE?

### 2.2 Vier voorbeeldverhalen over het werken aan de ambities

#### Kleine aankopen, groot verschil

Natuurmonumenten zet zich in voor het verbeteren van de lucht- bodem- en waterkwaliteit door actief grond aan te kopen (ambitie 1), werkt aan het robuuster maken van de natuur door uitbreiding en verbinding van gebieden (ambitie 2) en intensief samen te werken met anderen (ambitie 5).

Natuur veiligstellen voor de toekomst, dat zit diep in het DNA van Natuurmonumenten. Grondaankopen horen daar van oudsher bij. Dat hoeft niet altijd om grote stukken te gaan. Soms maakt een klein stukje grond voor de natuur al een wereld van verschil. Ook in 2025 is het gelukt om verspreid over het land tientallen hectares veilig te stellen voor de natuur.

Zo verwierven we in 2025 vier weidepercelen in de Greidhoeke, een hotspot voor weidevogels in Friesland. Deze aankoop vergroot de overlevingskansen van de kwetsbare grutto in Nederland. Het beheer wordt afgestemd op het welzijn van de weidevogels. Dat helpt, bewijzen de weidevogelreservaten van Natuurmonumenten in de buurt. Skrok en Skrins munten uit in hoge gruttodichtheden en in de Lionserpolder vertoonde de gruttostand zelfs een licht stijgende lijn.

In natuurgebied de Bloemkampen aan de Veluwemeerkust werd een lang gekoesterde wens gerealiseerd: de aankoop van een perceel grasland midden in het gebied dat Natuurmonumenten eerder verwierf. De Bloemkampen bestaan



*Het weidse en waterrijke natuurgebied Empese en Tondense Heide.*

van oudsher uit natte, schrale hooilanden waar het barst van de bloemen. Veel van die bloemenweelde verdween door schaalvergroting van de landbouw en gebruik van kunstmest. Ruim 50 jaar geleden is daarom al begonnen om enkele bloemrijke hooilandjes te verwerven. Een proces dat sindsdien stukje bij beetje is doorgegaan. Een centraal gelegen perceel ontbrak nog en dat is in 2025 dus verworven. Daar is de waterstand verhoogd ten gunste van bloemen en weide- en watervogels. Zo lukt het uiteindelijk om een sterk versnipperd gebied tot een geheel te smeden.

Dat lukt ook steeds beter in de IJsselvallei, waar Natuurmonumenten onder meer de Empese en Tondense Heide

bezit. In 1929 kocht de vereniging ze aan om ze te redden van ontginning, toen 54 hectare bij elkaar. Net op tijd, veel vochtige heideterreintjes en blauwgraslanden in de streek waren al omgezet in moderne landbouwgrond. Een proces dat in de omgeving nog decennialang doorging, maar geleidelijk aan keert de natuur weer terug. De Empese en Tondense Heide beslaan nu zo'n 260 hectare, met dank aan kleine en grote aankopen in de afgelopen dertig jaar. De inrichting van die aankopen wordt zoveel mogelijk afgestemd op kenmerkende natuurwaarden van de streek. Zo is in 2025 natuurgebied Lampenbroek ingericht om hier de vochtige blauwgraslanden van vroeger te laten terugkeren.

## 2 WELKE IMPACT HEBBEN WE?

### Impuls voor moerasvogels

**Natuurmonumenten zet zich in voor de natuurkwaliteit door goed beheer en uitvoer van herstelmaatregelen (ambitie 2).**

In 2025 heeft Natuurmonumenten op veel plekken herstelmaatregelen uitgevoerd om de gevolgen van de stikstofproblematiek in de natuur aan te pakken. Het gaat om maatregelen die onder andere vallen onder het Programma Natuur, een subsidieregeling vanuit het Ministerie van LVVN voor versneld natuurherstel en natuurverbetering. In dit kader zijn in verschillende delen van het Natura

2000-gebied Oostelijke Vechtplassen werkzaamheden gestart. Die zijn gericht op het verbeteren van het leefgebied van moerasvogels, waaronder de grote karekiet, zwarte stern, snor, roerdomp, woudaap en purperreiger.

In het westelijke deel van Polder Achteraf is het maaiveld verlaagd en het peilgebied vergroot. Hierdoor kon het waterpeil worden verhoogd en is er ruim twintig hectare moerasgebied bijgekomen. Daarnaast zijn jonge bomen en struiken verwijderd om ruimte te maken voor riet en zijn natuurvriendelijke oevers aangelegd. Moerasvogels hebben nu een groter leefgebied om te broeden en voedsel te vinden.

In de Tienhovense Plassen wordt het leefgebied van moerasvogels verbeterd door rasters om rietkragen te plaatsen, waardoor ze beschermd zijn tegen vraat door ganzen. Daarnaast worden ook hier jonge bomen en struiken verwijderd en een natuurvriendelijke oever aangelegd. Op meerdere plekken wordt nieuw riet aangeplant. Ook zijn er palenrijen geplaatst om te voorkomen dat de legakkers verdwijnen. Deze werkzaamheden zijn medio september 2025 gestart en duren t/m december 2026 (met uitzondering van het broedseizoen).

Op legakkers in de Ankeveense Plassen zijn struiken en jonge bomen weggehaald om meer licht te krijgen en ruimte te scheppen voor rietkragen. Ook hier worden rietkragen beschermd met een ganzenraster. De werkzaamheden vonden in heel 2025 plaats en lopen door tot het voorjaar van 2026.

Ook in de Kortenhoefse Plassen zijn rasters geplaatst om riet te beschermen tegen ganzenvraat en zijn op legakkers bomen en struiken verwijderd. In het noordelijk deel is moerasbos omgevormd tot open moeras, zodat het gebied geschikter is voor moerasvogels. Op plekken waar vroeger open water was, worden bomen en struiken weggehaald en worden enkele watergangen door de verlande petgaten gegraven. De werkzaamheden vonden in heel 2025 plaats en lopen door tot het voorjaar van 2026.

Met deze herstelmaatregelen zet Natuurmonumenten zich in voor een toekomstbestendig leefgebied voor moerasvogels in de Oostelijke Vechtplassen. Voor het eerst sinds lange tijd broedden er in 2025 weer zwarte sterns in de Kortenhoefse Plassen.



*Woudaap – een moerasvogel – in de Oostelijke Vechtplassen.*

## 2 WELKE IMPACT HEBBEN WE?

### Bezoekerscentra vernieuwd

Een belangrijke ambitie van Natuurmonumenten is dat veel meer mensen ontdekken wat zij voor de natuur kunnen doen, omdat ze de natuur hebben beleefd en minder hebben verstoord (ambitie 3).

Onze bezoekerscentra zijn onmisbaar om het brede publiek te bereiken met ons verhaal. Daarom is het van belang om de bezoekerscentra up-to-date en aantrekkelijk te houden. In dat kader zijn Bezoekerscentrum Dwingelderveld en Bezoekerscentrum Gooi en Vechtstreek in 2025 grotendeels vernieuwd.

Bezoekerscentra in onze grootste en meeste bijzondere natuurgebieden trekken jaarlijks meer dan een miljoen bezoekers met hart voor de natuur. Die willen zich veelal graag inzetten voor de natuur, maar weten niet goed hoe. Hierin spelen bezoekerscentra een cruciale rol: we laten bezoekers zien wat er in hun regio speelt en leggen uit hoe zij kunnen bijdragen aan een natuurrijker Nederland. Met verschillende exposities, natuurproducten en praktische hulpmiddelen laten we hen de natuur beleven en begrijpen. Zo betrekken we ze bij onze missie, versterken we onze achterban en moedigen we ze aan om in beweging te komen. Om aan die doelstellingen te voldoen, is het van belang om de bezoekerscentra een eigentijdse en actuele

uitstraling te geven. De uitdagingen waar onze natuur voor staat zijn immers groot en de focus van de bezoekers verandert met de jaren.

Voor dit vernieuwingstraject is een winkel- en expositievissie opgesteld. Het programma heeft als doel 'het ontwikkelen van aantrekkelijke ontmoetingsplekken (winkels, expo- en infopunten), die het merk Natuurmonumenten versterken en het financieel resultaat vergroten door ledenwerving en de verkoop van producten en diensten'. Alles wat in de ontmoetingsplaatsen wordt aangeboden draait uiteindelijk om het beschermen van onze natuur en het vergroten van de biodiversiteit. Sinds 2022 zijn zes ontmoetingsplekken via deze visie opnieuw ingericht. In 2025 volgden Bezoekerscentrum Gooi en Vechtstreek en Bezoekerscentrum Dwingelderveld. Zo kreeg Bezoekerscentrum Gooi en Vechtstreek een nieuwe expositie over 400 jaar 's-Gravelandse Buitenplaatsen, een vernieuwde winkel met inspirerende natuurproducten en een nieuw spel waarmee kinderen spelenderwijs leren wat ze zelf voor de natuur kunnen doen. Bezoekerscentrum Dwingelderveld werd in vier maanden tijd compleet vernieuwd, met interactieve expositiemeubelen en een divers aanbod voor kinderen.

Doordat beide bezoekerscentra interactiever zijn gemaakt, sluiten ze beter aan bij de beleving van de bezoekers. Hierdoor krijgen we de kans om hen echt iets te leren over de natuur en hen enthousiast te maken om zelf ook in actie te komen voor de natuur.



*Het bezoekerscentrum Dwingelderveld is vernieuwd.*

## 2 WELKE IMPACT HEBBEN WE?

### Natuur een stem geven

Natuurmonumenten zet zich ervoor in dat de natuur een nadrukkelijker rol speelt in alle besluiten door de natuur een luide en duidelijke stem te geven (ambitie 4).

In dit turbulente verkiezingsjaar heeft Natuurmonumenten de natuur op allerlei manieren een stem gegeven. Zo vroegen onze boswachters in september aan Tweede Kamerleden om een stembusakkoord voor de natuur te steunen, wat door zeven partijen werd ondertekend. Dit stembusakkoord had het boswachtersappèl van Natuurmonumenten als basis, met daarin vier kernpunten:

1. Geef natuur de ruimte: maak het Natuurnetwerk Nederland (NNN) af. Het verbinden van natuurgebieden zorgt voor robuuste natuur, die drukfactoren beter aan kan en stikstofproblemen vermindert.
2. Haal Nederland van het stikstofslot met bewezen effectieve maatregelen, gebaseerd op de adviezen van het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL). Hiermee kan de natuur echt herstellen en de economie van het slot.
3. Schoon en voldoende water voor natuur en mens: ons water moet in 2027 echt schoon zijn. Bescherm natuurgebieden daarom met zoning, waarbij ook het verbeteren van de waterkwaliteit en het aanpakken van verdroging een doel is.
4. Forse publieke investering in de toekomst van ons landelijk gebied. Een investering om boeren een duurzame toekomst te bieden, bedrijven te verduurzamen, bouwers huizen te laten bouwen en boswachters de natuur te laten herstellen.



*Boswachters geven de natuur een stem bij het partijcongres van de VVD in Den Bosch.*

In aanloop naar de Tweede Kamerverkiezingen brachten onze boswachters het belang van de natuur ook onder de aandacht bij kiezers en partijen. Boswachters stonden op de stoep bij partijcongressen van CDA, D66, Groen-Links-PvdA en VVD. En in zes steden gingen honderden mensen met boswachters op de foto én in gesprek over het belang van natuur in Nederland.

Ook na afloop van de verkiezingen liet Natuurmonumenten de stem van de natuur horen. Zo schoven directeur Pim van der Feltz van Natuurmonumenten en directeur van Natuur en Milieu, Marjolein Demmers, aan bij de formatietafel op 19 november. Met partijleiders

Rob Jetten (D66), Henri Bontebal (CDA) en informateur Sybrand Buma werd gesproken over het onderwerp natuur. Een uitgelezen kans om bij de formatie in te zetten op een gezonde en toekomstbestendige leefomgeving. Natuurmonumenten deed een duidelijke oproep aan de onderhandelaars: zet natuur centraal in een 'groen coalitieakkoord'. Natuurmonumenten maakte ook duidelijk dat investeren in natuur niet alleen noodzakelijk is, maar ook economisch verstandig. Niets doen kost Nederland jaarlijks 46 miljard euro aan schade door natuurverlies, vervuiling en de stikstofcrisis. Daartegenover staat dat elke euro die we investeren in natuur, volgens het CBS het zesvoudig oplevert.

# De natuur bedankt de deelnemers van de Postcode Loterij voor 36 jaar steun!



Natuurmonumenten



### 3.1 Verslag van het bestuur

De ledenraad, het bestuur en de directie bepalen de koers van Natuurmonumenten. De ledenraad – de gekozen afvaardiging van de leden – zorgt ervoor dat de stem van de achterban duidelijk doorklinkt, bespreekt de hoofdlijnen van het beleid en benoemt bestuursleden.

De directie, benoemd door het bestuur, is verantwoordelijk voor de dagelijkse bedrijfsvoering. Zij legt verantwoording af aan het bestuur. Het bestuur heeft de algemene leiding. Het bestuurt en ziet toe op hoofdlijnen; de uitvoering van beleid is gedelegeerd aan de directie. Het bestuur en de algemeen directeur Pim van der Feltz zijn begin 2026 in goed overleg tot de slotsom gekomen dat er een verschil van visie bestond over het te voeren beleid. Dit heeft ertoe geleid dat Pim is vertrokken als algemeen directeur.

#### Samenstelling bestuur

Het bestuur bestaat uit negen personen die ieder voor vier jaar door de ledenraad worden benoemd. Zij kunnen eenmalig worden herbenoemd voor een tweede termijn van vier jaar. Het bestuur doet zijn werk onbezoldigd. Het bestuur streeft naar een diverse samenstelling. Profielen voor vacatures in het bestuur worden vastgesteld door de ledenraad op basis van benodigde inhoudelijke expertise en competenties in het bestuur. In 2025 is Berno Strootman herbenoemd als lid van het bestuur. Er zijn in 2025 geen bestuursleden afgetreden. In november 2025 kondigde voorzitter Jeroen Dijsselbloem zijn terugtreden aan per 30 mei 2026.

Het bestuur heeft in 2025 vijf reguliere vergaderingen gehouden, waaronder vier op het hoofdkantoor van Natuurmonumenten en één bestuurstweedaagse in het bezoekerscentrum van Natuurmonumenten in Oisterwijk.

#### Bestuurscommissies

Het bestuur heeft vier bestuurscommissies ingesteld die het bestuur adviseren: de bestuurscommissie Beheer en Ontwikkeling, de bestuurscommissie Financiën & Audit, de bestuurscommissie Marketing & Communicatie en de bestuurscommissie voor de Directie. De eerste drie commissies vergaderen in ieder geval vijf keer per jaar. De commissie voor de Directie komt in ieder geval twee keer per jaar bijeen.

#### Inhoudelijke verdieping

Naast standaard agendapunten zoals de goedkeuring van het jaarverslag en de jaarrekening, bespreking van de kwartaalrapportages, goedkeuring van de begroting, samenstelling van het bestuur en voorbereiding van ledenraadvergaderingen, hebben de bestuursleden zich in 2025 op verschillende onderwerpen extra inhoudelijk verdiept, waaronder:

- Operationalisering van de meerjarenstrategie 2030.
- Aanpassing van het vermogensbeleid op basis van de resultaten van de Asset Liability Management-studie die elke drie jaar opnieuw wordt uitgevoerd.
- Inhoudelijke lobby op strategische thema's in de aanloop naar de landelijke verkiezingen voor de Tweede Kamer en de start van de formatiegesprekken in het najaar en positionering in het publieke debat.

- Samenwerking met de ledenraad.
- Taken, verantwoordelijkheden en werkwijze van het bestuur, als onderdeel van het permanente educatieprogramma van het bestuur.

#### Belangenverstrengeling

De leden van het bestuur moeten op onafhankelijke wijze het belang van de vereniging dienen. Op basis van een overzicht van hoofd- en nevenfuncties van bestuursleden, dat jaarlijks wordt geactualiseerd, wordt getoetst of er mogelijk sprake is van belangenverstrengeling. In alle incidentele gevallen waarin (de schijn van) belangenverstrengeling zou kunnen ontstaan, meldt het betreffende bestuurslid dit aan het bestuur. Is er sprake van een indirect persoonlijk belang dat tegenstrijdig is met het belang van de vereniging en de met haar verbonden onderneming en/of organisatie, dan onthoudt het bestuurslid zich van discussie en besluitvorming hierover.

#### Juridische structuur

Vereniging Natuurmonumenten staat aan het hoofd van een groep met de 100% deelneming Houdstermaatschappij Natuurmonumenten B.V. (met haar 100% deelnemingen in Nevenactiviteiten Natuurmonumenten B.V. en Natuurmonumenten Natuurbegraven B.V.), de 100% deelneming in Kasteel Eerde Exploitatie B.V. te Ommen en minderheidsdeelnemingen Consortium Grensmaas B.V. te Heel (33%) en Buitenleven Vakanties B.V. te Deventer (25%).

#### Samenstelling bestuur en nevenfuncties bestuursleden

**Jeroen Dijsselbloem, voorzitter**

Benoemd 2019, herbenoemd 2023, treedt af per mei 2026

*Bestuurscommissie:* Commissie voor de Directie

*Hoofdfunctie:* burgemeester Eindhoven

**Merel Soons, plaatsvervangend voorzitter en secretaris**

Benoemd 2023, herkiesbaar 2027, termijn loopt af 2031

*Bestuurscommissies:* Beheer & Ontwikkeling, Commissie voor de Directie

*Hoofdfunctie:* hoogleraar Landgebruik en Biodiversiteit aan de Universiteit Utrecht

**Walter Bien, penningmeester**

Benoemd 2024, herkiesbaar 2028, termijn loopt af 2032

*Bestuurscommissies:* Financiën & Audit, Commissie voor de Directie

*Hoofdfunctie:* Chief Financial Officer Alliander

**Marion Koopman, bestuurslid**

Benoemd 2018, herbenoemd 2022, termijn loopt af 2026

*Bestuurscommissie:* Marketing & Communicatie

*Hoofdfunctie:* Chief Operations & Commercial Officer  
The Social Hub

*Nevenfuncties:*

- lid Raad van Commissarissen VGZ
- non-executive board member Gospooky
- lid DenkWerk

**Evelien Verbij, bestuurslid**

Benoemd 2018, herbenoemd 2022, termijn loopt af 2026

*Bestuurscommissie:* Beheer & Ontwikkeling

*Hoofdfunctie:* directeur BoerenNatuur

*Nevenfuncties:*

- lid Raad van Toezicht Unie van Bosgroepen
- lid Raad van Advies Staatsbosbeheer

**Marc Oosterhout, bestuurslid**

Benoemd 2020, herbenoemd 2024, termijn loopt af in 2028

*Bestuurscommissie:* Marketing & Communicatie

*Hoofdfunctie:* zelfstandig consultant

*Nevenfuncties:*

- voorzitter SIRE
- voorzitter Voordekunst

**Berno Strootman, bestuurslid**

Benoemd 2021, herbenoemd 2025, termijn loopt af 2029

*Bestuurscommissie:* Beheer & Ontwikkeling

*Hoofdfunctie:* eigenaar-directeur Strootman  
Landschapsarchitecten

*Nevenfunctie:*

- lid Raad van Advies Nederlandse Tuinenstichting

**Marjolein Landheer, bestuurslid**

Benoemd 2022, herkiesbaar 2026, termijn loopt af 2030

*Bestuurscommissie:* Financiën & Audit

*Hoofdfunctie:* Chief Risk Officer en lid Raad van Bestuur  
Triodos Bank

*Nevenfunctie:* bestuurslid Stichting Triodos Holding

**Narina Mnatsakanian, bestuurslid**

Benoemd 2023, herkiesbaar 2027, termijn loopt af 2031

*Bestuurscommissie:* Financiën & Audit

*Hoofdfunctie:* partner / Chief Impact Officer  
Regeneration.VC

*Nevenfuncties:*

- advisory board member Qdrop Global
- member Impact Advisory Board BB Capital Investments
- senior advisor Consilium Capital
- advisory board member Solar Impulse Foundation

#### Samenstelling directie en nevenfuncties directieleden

**Pim van der Feltz, algemeen directeur (tot 1 april 2026)**

*Nevenfunctie op persoonlijke titel:*

- lid Raad van Commissarissen NV de Nederlandse Spoorwegen (Groep) (tot mei 2025)

**Pauline Mulder, directeur Financiën en Bedrijfsvoering**

*Nevenfunctie namens Natuurmonumenten:*

- lid Raad van Toezicht Buitenleven Vakantiewoningen

*Nevenfunctie op persoonlijke titel:*

- lid Raad van Commissarissen Triple Jump

**Jeroen de Koe, directeur Natuur**

*Nevenfunctie op persoonlijke titel:*

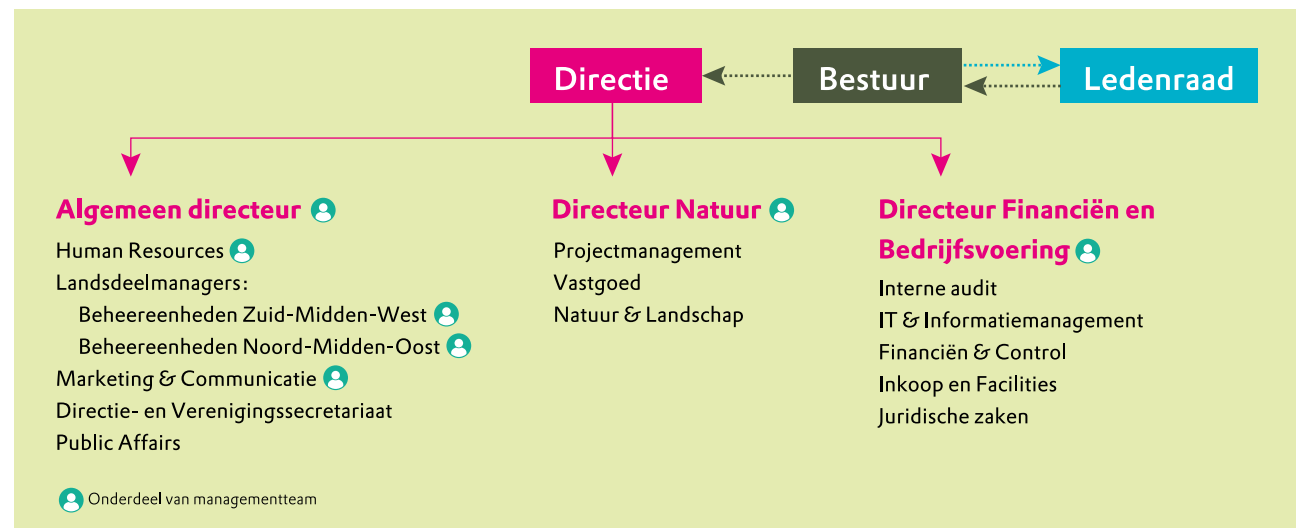
- voorzitter van de dorpsraad; Ellecoms Belang

### 3.2 Verslag van de vereniging

De ledenraad van Natuurmonumenten komt in ieder geval tweemaal per jaar bijeen in aanwezigheid van bestuur en directie. In mei 2025 keurde de ledenraad het jaarverslag 2024 goed en verleende de decharge aan het bestuur voor het over 2024 gevoerde beleid. In november 2025 besprak de ledenraad de voorgelegde Meerjarenverkenning voor 2026-2028. Daarnaast benoemde de ledenraad, met positief advies van de Vertrouwenscommissie, bestuurslid Berno Strootman voor een tweede termijn en keurde de raad met input van deze commissie, het profiel voor de werving van een nieuwe bestuursvoorzitter goed. De door de ledenraad ingerichte themagroep Rechten van de Natuur deed verslag van de verkenning die het rond dit thema uitvoert. Een tweede themagroep, Beweging, werd ingesteld met als doel om ervaringen en ideeën uit te wisselen die bijdragen aan de ontwikkeling van de vereniging tot een succesvolle beweging en het inspireren en werven van vrijwilligers om een stem te geven aan de natuur. Tijdens beide ledenraadbijeenkomsten werd een verdiepende ochtendsessie georganiseerd. Deze stonden in 2025 in het teken van respectievelijk het Programma Natuurrijk Versnellen en lange termijn doelen voor de natuur.

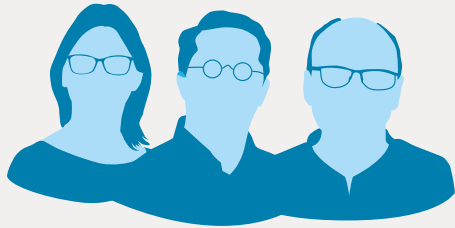
De ledenraad werd buiten de ledenraadvergaderingen om over diverse ontwikkelingen geïnformeerd, onder meer via online vragenuren, public affairs-webinars en groencolleges. Tijdens de groencolleges stonden natuurinclusieve landbouw, het programma 'Rotterdam de

boer op!' en molens – erfgoed in beweging – centraal. De jaarlijkse ledenraadexcursie werd gehouden in natuurgebied De Onlanden in Groningen, waar de ledenraadsleden een rondleiding kregen op een natuurboerderij en het natuurgebied op de fiets verkenden.



Organogram van de vereniging.

## Vereniging, bestuur en organisatie

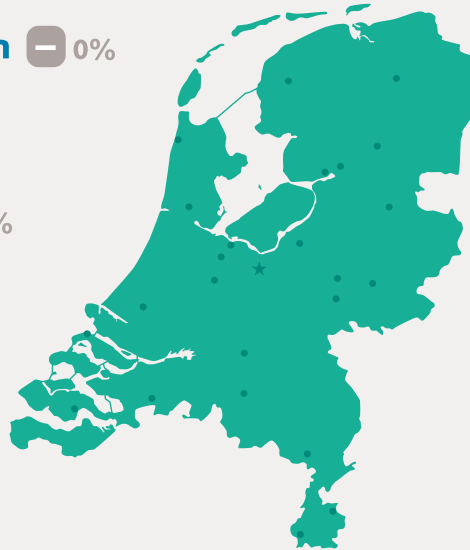


**9 onbezoldigde bestuursleden**  $\downarrow$  0%  
**3 directieleden**

**81 ledenvertegenwoordigers\***  $\uparrow$  3%  
79 in 2024  
**12 ledencommissies**



**24 beheereenheden**  
**1 centraal kantoor**



**803 medewerkers**  $\downarrow$  0%  
802 in 2024

**8.072 vrijwilligers**  $\uparrow$  5%  
7.667 in 2024



## 3 BEDRIJFSVOERING EN ORGANISATIE

### Belanghebbenden

Als eigenaar van natuurterreinen en cultureel erfgoed staat Natuurmonumenten in contact met verschillende groepen belanghebbenden op alle thema's die ons werk raken.

### Omgeving

Lokaal zijn dat onze burens die een belang hebben, bezoekers, boeren die grond van ons pachten, mensen die binnen de grenzen van onze gebieden wonen en werken en ondernemers die diensten aanbieden in de natuur. Vanuit onze beheereenheden proberen we met hen in contact te zijn en te kijken waar we elkaar kunnen versterken. Altijd vanuit het vertrekpunt dat ons werk moet bijdragen aan de doelen van de vereniging, maar met begrip en open vizier naar de belangen van de ander.

### Samenwerkingspartners

Natuurmonumenten is naast terreineigenaar de stem van de natuur in Nederland, ook voor de natuur buiten onze gebieden. We streven naar meer biodiversiteit in Nederland en dat betekent in de huidige omstandigheden dat we ons intensief bezighouden met het terugdringen van drukfactoren als watertekort, slechte waterkwaliteit,

stikstof, pesticiden en recreatie. Achter al deze onderwerpen zijn tal van belangenorganisaties actief, van groene partnerorganisaties in de natuur- en milieuwereeld tot ondernemersorganisaties in de landbouw en de bouw. Samen met hen en met lokale, provinciale en landelijke overheidsinstanties, proberen we tot een aanpak te komen die bijdraagt aan onze doelen.

### Leden en donateurs

Onze doelen kunnen we alleen bereiken dankzij de steun van onze leden, donateurs en partnerbedrijven. Leden en donateurs houden we op de hoogte van ontwikkelingen en activiteiten via onze website, social mediakanalen, online nieuwsbrieven en ons magazine Puur. De twaalf ledencommissies van Natuurmonumenten staan in contact met de leden in hun eigen regio, onder meer via leden-dagen, excursies, klankbordgroepen en webinars. Leden en donateurs kunnen zelf met vragen terecht bij onze ledenservice. Dit kan via het contactformulier op onze website, telefonisch of per post.

Als iemand een misstand ervaart of een vermoeden daarvan heeft, kan dit gemeld worden via het contactformulier op onze website.

### Vrijwilligers

Dankzij de vrijwilligers kan Natuurmonumenten de natuur nog beter beschermen. Het aantal vrijwilligers is in 2025 toegenomen met 5% wat uitkomt op 8.072 mensen die zich vrijwillig hebben ingezet voor Natuurmonumenten. Informatiebeeld Vrijwilligers (pag. 20) laat de verdeling in type vrijwilligers en type werkzaamheden zien.

### Terreinen

Vereniging Natuurmonumenten heeft verspreid over de 24 beheereenheden 112.844 hectare aan terreinen in beheer (in eigen beheer of beheerd door derden), waarvan ruim 74.400 hectare Natura 2000 gebieden. Informatiebeeld Natuur in Cijfers (pag. 21) laat de oppervlakteverdeling zien tussen de verschillende natuurtypen en presenteert enkele voorbeelden van terreinen die Natuurmonumenten in 2025 nieuw in beheer heeft gekregen.

# Vrijwilligers

8.072 vrijwilligers ↑ 5%  
7.667 in 2024

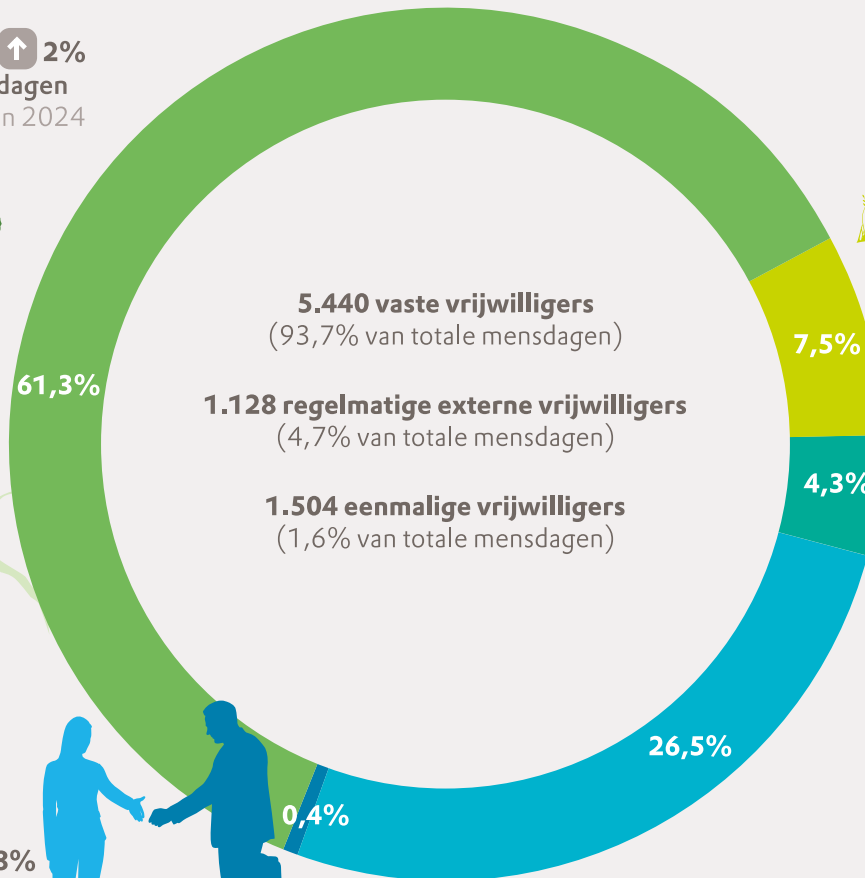
71.538 mensdagen ↑ 2%  
70.334 in 2024

**Beheer** ↑ 2%  
43.835 dagen  
42.814 in 2024

**Inventarisatie** ↑ 17%  
5.355 dagen  
4.575 in 2024



**Ondersteunende werkzaamheden** ↓ 8%  
3.078 dagen  
3.328 in 2024



**Belangenbehartiging** ↑ 18%  
287 dagen  
244 in 2024

**Publiekscontact** ↓ 2%  
18.983 dagen  
19.374 in 2024



## Natuur in cijfers

### Beheer

Oppervlakte totaal **112.844 hectare** ↑ 0,2%  
112.619 in 2024

Natura 2000 **74.457 hectare** - 0%  
74.425 in 2024

Waarvan:

Eigen beheer **93.559 hectare** ↑ 0,6%  
92.987 in 2024

Beheer door derden **19.285 hectare** ↓ 1,8%  
19.632 in 2024



### Voorbeelden van nieuwe terreinen in beheer:

- 1 **Norger Esdorpenlandschap (6,4 ha)**  
De aankoop van landbouwgrond in het beekdal van de Slokkert maakt hydrologisch herstel van een groot gebied in de Tempelstukken mogelijk.
- 2 **Moergestelse Broek (5 ha)**  
Door aankoop van weidegrond die al aan drie zijden omsloten was door graslanden van Natuurmonumenten kan het beheer nog beter op weidevogels worden afgestemd.
- 3 **Fochteloërveen (3,4 ha)**  
Door aankoop van de ontbrekende schakel kan het waterregime worden aangepast en is het mogelijk om hydrologische doelen in het gebied te bereiken.

© Natuurmonumenten

### Verdeling oppervlakte per natuurtype in hectares

|     |                                      | 2024           | 2025           |
|-----|--------------------------------------|----------------|----------------|
| N01 | Grootschalige, dynamische natuur     | 22.312         | 22.322         |
| N15 | Droge bossen                         | 20.373         | 20.522         |
| N12 | Rijke graslanden en akkers           | 14.900         | 14.744         |
| N04 | Stilstaande wateren                  | 10.033         | 10.076         |
|     | Overige gronden                      | 6.940          | 7.164          |
| N14 | Vochtige bossen                      | 6.164          | 6.152          |
| N06 | Voedselarme venen en vochtige heiden | 6.041          | 6.068          |
| N07 | Droge heiden                         | 4.453          | 4.461          |
| N13 | Vogelgraslanden                      | 4.100          | 3.959          |
| N05 | Moerassen                            | 3.686          | 3.847          |
| N10 | Vochtige schraalgraslanden           | 3.564          | 3.758          |
| N00 | Nog om te vormen naar natuur         | 3.113          | 2.954          |
| N08 | Open duinen                          | 2.762          | 2.762          |
| L01 | Groen blauwe landschapselementen     | 1.007          | 1.012          |
| N17 | Cultuurhistorische bossen            | 837            | 849            |
| N16 | Bossen met productiefunctie          | 853            | 704            |
| N09 | Schorren of kwelders                 | 654            | 654            |
| N11 | Droge schraalgraslanden              | 352            | 359            |
| L02 | Historische gebouwen en omgeving     | 284            | 284            |
| N02 | Rivieren                             | 114            | 114            |
| N03 | Beken en bronnen                     | 44             | 44             |
| L03 | Aardwerken                           | 33             | 35             |
|     | <b>Totaal</b>                        | <b>112.619</b> | <b>112.844</b> |

### 3.3 Verslag ledencommissies

De leden van Natuurmonumenten worden vertegenwoordigd door twaalf ledencommissies. Deze commissies onderhouden het contact met de leden in hun regio via regionale nieuwsbrieven, activiteiten en klankbordgroepen. Zo vormen zij een belangrijke schakel tussen de vereniging en haar achterban.

De ledenvertegenwoordigers zijn goed op de hoogte van de meerjarenstrategie van Natuurmonumenten en vertalen deze naar hun lokale context. In de regio's wordt actief gezocht naar meningen, ideeën en wensen van leden. Hiervoor organiseren de ledencommissies jaarlijks ledendagen, vaak in combinatie met excursies. Daarnaast wordt veel gebruikt gemaakt van klankbordgroepen, waarmee de commissies hun rol als vertegenwoordiger van de lokale achterban verder versterken.

In het afgelopen jaar besteedden de ledencommissies ook veel aandacht aan landelijke thema's van de vereniging. Een goed voorbeeld hiervan is het thema beweging: in diverse regio's werden leden opgeroepen om zelf in actie te komen voor de natuur. Ook werd een landelijke werkgroep Beweging opgericht, die in 2026 verder zal worden uitgebouwd.

Daarnaast waren de ledencommissies betrokken bij de politieke campagne van Natuurmonumenten. Samen met de werkorganisatie en beheereenheden gingen zij de straat op om de natuur een stem te geven.

#### Wat hebben de ledencommissies dit jaar gedaan?

Om in één oogopslag zichtbaar te maken waar de ledencommissies zich mee bezighouden, zijn bovenaan iedere bijdrage de (📅) thema's van de ledenbijeenkomsten en de (☆) highlight van het jaar opgenomen.

#### Drenthe

📅 **Excursie in het Norger Esdorpenlandschap en het Dwingelveld.**

☆ **Pilot gebiedsambassadeurschap in het Dwingelveld.**

In 2025 lag de focus van de ledencommissie Drenthe op de rol van gebiedsambassadeurs: de oren en ogen in het veld, als schakel tussen leden, ledencommissie en beheereenheden. Dit leidde tot een pilot in het Dwingelveld, waarin samen werd verkend hoe deze rol beter zichtbaar kan worden voor leden.

Daarnaast organiseerde de ledencommissie twee goed bezochte ledendagen in het Norger Esdorpenlandschap en het Dwingelveld. Betere communicatie zorgde voor meer aanmeldingen dan voorheen.

Er is een begin gemaakt met het bevragen van deelnemers over hun ervaringen, om activiteiten verder te verbeteren. Hoewel er dit jaar slechts één klankbordbijeenkomst was, leverde het thema biodiversiteit waardevolle gesprekken op.

#### Flevoland & Zwarte Meer

📅 **Natuur & onderwijs, agroforestry en de toekomst van de boer.**

☆ **Ledendag bij de 'boerderij van de toekomst'.**

De eerste ledendag bij Aeres Hogeschool en Utopia Eiland in Almere bestond uit een inspirerend programma vol natuur, educatie en ontmoeting. Het werd duidelijk hoe ecologisch herstel, waterkwaliteit en onderwijs hand in hand gaan. Het verraste de aanwezigen hoe groot de rol is van algen in het water voor de zuurstofproductie.

Een bijzonder moment was de tweede ledendag bij de 'Boerderij van de Toekomst'. Strokonteelt tussen bomen bleek voor velen een eyeopener: beter voor natuur én mens, ook al mag dat iets meer kosten in de winkel.

De drijfveer van de ledencommissie is het verbinden van natuur met het dagelijks leven, bijvoorbeeld door bij nieuwbouw rekening te houden met biodiversiteit en water.

#### Friesland

📅 **Excursie door het Fochteloërveen.**

☆ **Samenwerking met hogeschool Van Hall Larenstein.**

Een oproep in de nieuwsbrief leverde de commissie vier nieuwe leden op, een onverwacht succes. In november nam de ledencommissie afscheid van voorzitter Hubert Oversteegen, na tien jaar betrokken inzet.

De ledenbijeenkomst in september bestaande uit de ledenvergadering en een excursie door het Fochteloërveen, werd bijzonder goed bezocht. Ook werd er een presentatie gehouden over bijzondere libellensoorten in het veen, wat zorgde voor veel enthousiasme.

Een highlight was de samenwerking met hogeschool Van Hall Larenstein. Studenten maakten kennis met Natuurmonumenten en werden uitgenodigd als gast bij de ledenraadvergadering. Eén van hen sprak zelfs de ledenraad toe. Met humor beloofde hij: "Mijn opa en oma werden lid toen ze trouwden, dus ik denk dat ik nu ook maar gauw lid word."

De samenwerking laat zien hoe inspirerend het is om jongeren te betrekken bij natuur, en hoe aanstekelijk enthousiasme kan zijn.

### 3 BEDRIJFSVOERING EN ORGANISATIE

#### Gelderland

- 📅 **Stem van de natuur.**
- ☆ **Rechten van de natuur en diverse uitvragen bij het opiniepanel.**

Rond het thema 'stem van de natuur' organiseerde de ledencommissie Gelderland een drukbezochte ledendag in Rheden. Verder heeft de ledencommissie diverse enquêtes uitgezet in 2025, over landgoedbeheer en onkruidbestrijding. Op deze manier werd input opgehaald voor heldere standpunten, gevoed door de meningen die leven onder de leden.

Ook nam een commissielid deel aan de adviesgroep Rechten van de Natuur, een vernieuwend en inspirerend onderwerp.

De Gelderse nieuwsbrief van de ledencommissie verscheen vijf keer en behandelde uiteenlopende thema's, van vlooiengif in vogelnesten tot natuur in de tuin. Zo bleef de ledencommissie het hele jaar actief als spreekbuis en verbinder van natuurbelangen.

#### Groningen

- 📅 **Natuurzone Westerbroek.**
- ☆ **Bezoek aan het Sterneiland.**

De ledencommissie Groningen stond in 2025 dicht bij de leden, met als hoogtepunt de ledendag in natuurzone Westerbroek. Dit verbindingsgebied tussen Roegwold en Zuidlaardermeer liet zien hoe natuurontwikkeling soorten als de otter en ringslang letterlijk ruimte geeft.

Een bijzonder moment afgelopen jaar was het bezoek aan het Sterneiland: een nieuwe broedplek als 'groene goedmaker' na de aanleg van de Eemshaven.

Als gebiedsambassadeurs haalde de ledencommissie

veel input op tijdens excursies en bijeenkomsten. Dat bleek nodig, want veel leden kennen vooral de bekende gebieden. Door gerichte aandacht in nieuwsbrieven kwamen ook minder bekende parels onder de aandacht. Samenwerking stond centraal in het project Kardinge Groeit, waar bewoners, vrijwilligers en beheerders gezamenlijk het landschap vormgaven. De overtuiging van de ledencommissie: wie wil bijdragen aan natuurbehoud, moet eerst weten wat er speelt.

*"Groningen heeft prachtige pronkjewaels – daar moeten we zuinig op zijn."*

#### Limburg & De Kempen

- 📅 **Van waterkwaliteit en -kwantiteit tot persoonlijke keuzes die bijdragen aan gezonde beken en landschap.**
- ☆ **Excursie met waterschapspartij Water Natuurlijk Limburg.**

Een hoogtepunt in 2025 was de excursie langs de Tungelroyse beek, georganiseerd met waterschapspartij Water Natuurlijk Limburg. Deze samenwerking bleek een schot in de roos: waterschap en Natuurmonumenten kregen direct inzicht in elkaars werk en belangen.

Tijdens de wandeling werd zichtbaar hoe natuurbeheer bijdraagt aan waterkwaliteit, terwijl Natuurmonumenten op informele wijze wensen en aandachtspunten kon delen. Door leden van beide organisaties uit te nodigen, werd ook de achterban verbreed.

De positieve ervaringen smaken naar meer: in 2026 volgt een gezamenlijke excursie naar het Geleenbeekdal, in een natuurgebied van Natuurmonumenten.

#### Noord-Brabant & Rijk van Nijmegen

- 📅 **Excursie op de Oude Buisse Heide.**
- ☆ **Contactdagen bij Jachtslot Mookerheide, kennismaking met bezoekerscentrum Oisterwijk en een lezing over het Van Gogh Nationaal Park.**

In de ledencommissie zitten ook leden die daarnaast vrijwilligerswerk in het veld doen, zoals vrijwillige boswachter zijn of promotiewerk bij een TIP-kar uitvoeren. Zulke vrijwilligers zorgen letterlijk voor 'voeten in de klei' en laagdrempelig contact met het publiek. Hoogtepunten waren de contactdagen van partner de Postcode Loterij in en om het Jachtslot Mookerheide, een kennismaking met het bezoekerscentrum Oisterwijk en een lezing over het Van Gogh Nationaal Park. De ledencommissie werkte intensief samen met drie beheereenheden en was betrokken bij grote projecten en kwaliteitstoetsen.

Ook werd de verbinding met jongeren gezocht via de agrarische hogeschool in Den Bosch. Hieruit zijn vervolgoopdrachten gekomen vanuit de beheereenheden die in 2026 verder uitgewerkt zullen worden.

*"Samen inzetten voor de natuur geeft energie – en laat zien hoeveel verschil je kunt maken."*

#### Noord-Holland

- 📅 **De 400 jaar oude 's-Gravelandse Buitenplaatsen.**
- ☆ **Project Beweging.**

De ledenvergadering bij de 400 jaar oude 's-Gravelandse Buitenplaatsen stond in het teken van beheer en recreatie, vroeger en nu. Daarnaast was de ledencommissie zichtbaar bij excursies rond het 100-jarig bestaan van de polder

### 3 BEDRIJFSVOERING EN ORGANISATIE

IJdoorn. Ook stond zij op de Ten Katemarkt in Amsterdam om het belang van de natuur bij de verkiezingen aan de orde te stellen.

Het centrale thema voor ledencommissie Noord-Holland was 'beweging', omdat het belangrijk is om rekening te houden met klimaatsverandering, vervuiling en de bevolkingsdichtheid op langere termijn bij het maken van plannen voor natuurgebieden en de aangrenzende omgeving.

*"Geef de natuur de ruimte die ze verdient."*

#### Overijssel

📅 **Autochtone bomen en struiken.**

☆ **Inzetten voor behoud en verspreiding van autochtone planten in het Vechtdal.**

De ledencommissie Overijssel was in 2025 weer op volle sterkte en bouwde de samenwerking met beheer-eenheden verder uit. Via excursies, nieuwsbrieven en direct contact bleef de commissie nauw verbonden met haar achterban.

Een inhoudelijk hoogtepunt was de bijeenkomst georganiseerd in combinatie met de ledendagen, over autochtone bomen en struiken. Slechts 3% van het huidige bestand is nog autochtoon, terwijl juist deze planten van groot belang zijn voor de genetische diversiteit en gespecialiseerde insecten.

De persoonlijke drijfveer van Bart van Moorsel om zich in te zetten voor ledencommissie Overijssel? "De landbouw en de natuur zijn van elkaar afhankelijk. Maar er zijn ook spanningen, die vragen om wederzijds begrip. Mijn inzet is om aan dat begrip bij te dragen."

*"Verrommeling geeft soms ook verrijking."*

#### Utrecht & Vechtplassen

📅 **Natuurherstel in Ankeveen.**

☆ **Inspiratietrip 'Utrecht de boer op'.**

In 2025 lag de focus van ledencommissie Utrecht & Vecht-plassen op beweging en betrekken van leden, landbouw en natuur. Een klankbordavond met vertegenwoordigers van provincie Utrecht bracht waardevolle gesprekken over natuur- en landbouwbeleid op gang.

Een inspirerend initiatief was 'Utrecht de boer op': een excursie naar 'Rotterdam de Boer op!' die provinciale landbouworganisaties, Natuurmonumenten en consumenten samenbracht. Het doel: meer begrip en samenwerking tussen boer en burger.

Ledencommissielid Jos Berkers, sinds 1978 lid, verwoordt zijn motivatie om actief te zijn bij de commissie helder: zijn liefde voor vogels groeide uit tot het besef dat hun toekomst afhangt van een gezonde natuur als geheel.

*"Zeker in een klein land is het essentieel om natuur als erfgoed te beschermen, juist via kleinschalige, lokale initiatieven."*

#### Zeeland & Volkerak

📅 **Ledendag: uitwisselen van persoonlijke verhalen over natuurbeleving.**

☆ **Meeloopdag met de vrijwilligers van de Deltawagen.**

De ledencommissie Zeeland en Volkerak maakte in 2025 een frisse start met een nieuwe samenstelling. Tijdens de eerste ledenvergadering leerden leden, vrijwilligers en commissieleden elkaar kennen in kleine groepen, met persoonlijke verhalen over natuurbeleving als verbindende factor. Ook buiten de vergaderzaal werd volop contact

gelegd: bij diverse excursies ontstonden waardevolle gesprekken met de achterban, midden in het landschap. Een bijzonder hoogtepunt was de meeloopdag met vrijwilligers van de Deltawagen bij de Koudekerkse Inlaag. Dit was inclusief een bezoek aan de onderwaterwereld van Nationaal Park Oosterschelde met een virtualreality-bril. De kennis en betrokkenheid van de Deltawachters waren indrukwekkend en werkten aanstekelijk op het enthousiasme van de bezoekers, net als de virtualreality-ervaring.

*"Natuurmonumenten staat hier in Zeeland letterlijk met de voeten in de klei."*

#### Zuid-Holland

📅 **Biodiversiteit in de duinen.**

☆ **Oproepen aan de lokale achterban om zelf in actie te komen.**

De jaarvergadering in Rockanje stond in het teken van biodiversiteit in de duinen en trok zo'n honderd leden. Presentaties over duinvorming en -beheer werden gecombineerd met excursies door het Waterbos, Quackjeswater en De Pan.

Een belangrijk speerpunt in 2025 was het thema beweging. De ledencommissie riep leden op om zelf in actie te komen: van vergroenen tijdens de Maand van de Groene Tuin tot het tegengaan van voedselverspilling en het signaleren van bedreigingen voor de natuur. Nieuw en veelbelovend was de oprichting van een jongerenklankbordgroep. Vanuit de klankbordgroep worden er samenwerkingen gezocht met jongeren-organisaties en studieverenigingen en worden er activiteiten georganiseerd voor jongeren.

### 3.4 Risicomanagement

#### Achtergrond en aanpak

Risicomanagement bij Natuurmonumenten heeft als doel het beheersen en waar mogelijk reduceren van risico's die het realiseren van de doelstellingen van de vereniging bedreigen. Het Management Team brengt periodiek risico's in kaart, classificeert deze, identificeert welke maatregelen er al zijn getroffen ten aanzien van deze risico's en welke aanvullende maatregelen noodzakelijk zijn. Met de directie en het bestuur worden de risicomatrix en de voortgang op mitigerende maatregelen periodiek besproken. Het bestuur stelt de risicomatrix vast. Het volledig uitsluiten van risico's is niet mogelijk, daarom wordt steeds gezocht naar de juiste balans tussen risico-acceptatie en het nemen van de juiste maatregelen.

#### Belangrijke risico's in boekjaar 2025 waren:

##### **Risico – Fraudegevallen (bestaand)**

De directie/het management van Natuurmonumenten is zich bewust van het inherente risico van fraude dat zij, zowel intern als extern, loopt bij het uitvoeren van haar activiteiten en dienstverlening. We kunnen te maken hebben met potentiële fraudegevallen, zoals het doorbreken van interne beheersingsmaatregelen door het management en risico's omtrent de opbrengstenverantwoording.

**Genomen maatregelen** – De (financiële) processen kenmerken zich door functiescheiding. Hiermee wordt voorkomen dat slechts één persoon ongecontroleerd transacties of verplichtingen kan aangaan, autoriseren, verwerken en afwickelen, en toegang heeft tot bezittingen van Natuurmonumenten. Desondanks blijven er risico's bestaan. Transparante besluitvorming, de governance-structuur, een open cultuur waarbij we elkaar durven aan te spreken, de aanwezigheid van een vertrouwenspersoon om niet-integer handelen te melden, en audits op de naleving van beheersingsmaatregelen moeten ertoe bijdragen dat fraude tijdig wordt gesignaleerd. Daarnaast is de afdeling Interne Audit gereorganiseerd om zo naast de natuurinhoudelijke evaluaties ook financiële en bedrijfsmatige audits uit te kunnen voeren en aandacht te kunnen besteden aan fraudepreventie. De directie is van mening dat, met alle analyses en getroffen beheersingsmaatregelen, de risico's met betrekking tot een beheerste en integere bedrijfsvoering inzichtelijk zijn en op een adequate wijze worden gemitigeerd.

##### **Risico – Toenemende cyberonveiligheid (bestaand)**

De afgelopen jaren zijn er regelmatig berichten in de media over cyberaanvallen, gevallen van ransomware en datalekken. Ook als Natuurmonumenten hebben we te maken met toenemende cyberonveiligheid.

**Genomen maatregelen** – We hebben Informatiebeveiligingsbeleid als organisatiebreed normenkader geïmplementeerd met daarbij aandacht voor onderhoud en borging. Daarnaast gingen we verder met ons digitale leerprogramma Digitaal Waterdicht: ARDA. Dit programma draagt bij aan digitale bewustwording en stimuleert veilig gedrag; hoe online risico's te leren

herkennen en ernaar te handelen. Daarnaast hebben we 24/7 monitoring en opvolging via een extern Security Operations Center (SOC). Op basis van signalen vindt continue aanscherping plaats. Ook verbeterden we ons cybercrisismanagement met aandacht voor rollen, procedures en scenario's.

##### **Risico – Grillig politiek klimaat en toenemende onvoorspelbaarheid van maatschappelijk klimaat en instabiele geopolitieke situatie (nieuw)**

In 2025 volgden politieke prioriteiten elkaar snel op. Langdurige politieke stabiliteit ontbrak. Dit leidde tot vertraging van (natuur)beleid- en uitvoering. Daarnaast zagen we toenemende onvoorspelbaarheid van maatschappelijk klimaat en hadden we te maken met een instabiele geopolitieke situatie. We realiseren ons dat keuzes van de organisatie, in beheer, standpunten of samenwerkingen kunnen leiden tot mogelijk verlies aan vertrouwen in organisatie van leden en publiek. Deze zouden ertoe kunnen leiden dat leden hun lidmaatschap opzeggen en het vertrouwen van de buitenwereld (license to operate) in onze vereniging afneemt.

**Genomen maatregelen** – We hebben het belang van natuur continu onder de aandacht gebracht bij stakeholders op Rijks- en provincieniveau. Samen met andere natuurorganisaties voerden we een gezamenlijke lobby richting provincies en Rijk om voldoende financiële middelen zeker te stellen om solide natuurbeheer uit te kunnen voeren. We bleven inzetten op verdere diversificatie van onze fondsen om daarmee onze onafhankelijkheid van de overheid te vergroten. Daarnaast hebben we ook in 2025 onze positieve grondtoon in onze communicatie uitingen doorgezet.

#### Continuïteitsreserve

Natuurmonumenten houdt voor het realiseren van haar doelstellingen reserves en fondsen aan. Deze zijn beschreven in het vermogensbeleid dat in september 2024 is vastgesteld door het bestuur. Natuurmonumenten kent geen afzonderlijke continuïteitsreserve, maar heeft gekozen voor een (bestemmings)reserve als bron van inkomsten, met daar inbegrepen een continuïteitscomponent. Conform de geldende richtlijnen, is de continuïteitsreserve gevormd voor de dekking van risico's en om zeker te stellen dat de organisatie ook in de toekomst aan haar verplichtingen kan voldoen. Het dient als buffer voor onverwachte tegenvallers, zowel in de uitgaven als in de inkomsten. Het doel van de reserve is om tijdelijk de continuïteit van de organisatie en haar activiteiten te garanderen, terwijl er voldoende tijd is om

maatregelen te nemen om de organisatieomvang aan te passen aan schommelingen in de omvang van activiteiten. Conform de normering Erkenningregeling CBF voert Natuurmonumenten jaarlijks een risicoanalyse uit.

Sinds 2024 wordt deze analyse gekoppeld aan de hoogte van de aangehouden continuïteitsreserve. Voor 2025 komt dit uit op een bedrag van €140 miljoen. Voor 2024 was dit €124 miljoen. De analyse van de strategische risico's geeft aan dat een continuïteitsreserve van €140 miljoen toereikend is om indien nodig de risico's op te vangen.

#### **Risico – Krediet-/valuta- en liquiditeitsrisico's**

Voor Natuurmonumenten zijn deze risico's in mindere mate aanwezig. In het beleggingsbeleid wordt rekening gehouden met het verlagen van kredietrisico's door ons te

richten op een goede kredietwaardigheid van de partijen waarin we investeren en een goede spreiding binnen de portefeuille. Verder zijn de belangrijkste debiteuren veelal overheden waar we weinig risico lopen als we conform subsidieafspraken leveren. Natuurmonumenten is niet internationaal georiënteerd en daardoor lopen we weinig tot geen valutarisico. In ons beleggingsbeleid geven we aan hoe we valutarisico's beperken. Eventuele valutaschommelingen zijn onderdeel van het beleggingsrendement. Sturing op de liquiditeit is een reguliere activiteit. Hiervoor wordt periodiek een liquiditeitsprognose opgesteld. Daarnaast is in het vermogensbeleid opgenomen welke liquiditeitseisen we aanhouden voor een gezonde bedrijfsvoering (minimaal 3 maanden operationele kosten). Indien nodig kunnen we op enig moment een deel van het vermogen snel liquide maken.

### 3.5 Duurzaamheid

Binnen Natuurmonumenten zetten we continu stappen richting een klimaatneutrale organisatie in 2040. We zetten in op verduurzaming van onze gebouwen, het wagenpark en machines, het inkoopbeleid en we gebruiken, waar we nog niet over kunnen stappen op emissieloos, zo veel mogelijk niet-fossiele brandstoffen voor voer- en vaartuigen. Naast deze technische maatregelen maken we duurzame keuzes in het dagelijks werk. We werken regelmatig thuis, vergaderen online en kiezen voor de fiets en openbaar vervoer waar en wanneer dat kan. De inzet op duurzaamheid draagt bij aan het maatschappelijk verantwoord handelen van Natuurmonumenten. Verder wordt ook de beleggingsportefeuille duurzaam en maatschappelijk verantwoord belegd (§ 3.6).

Een belangrijke vervolgstap richting nog duurzamer werken is ook om onze directe keten van aannemers, leveranciers et cetera hierin te betrekken en hen te vragen steeds duurzamer voor ons te werken.

#### Vervoermiddelen

We zetten de verduurzaming van ons wagenpark en ons materieel onverminderd voort. Het afgelopen jaar zijn alleen nieuwe leasecontracten aangegaan voor elektrische auto's. Nieuwe contracten voor brandstofauto's zijn zeer beperkt en alleen als het functioneel écht niet anders kan. In die gevallen zal de auto rijden op fossielvrije diesel (HVO100, synthetische brandstof uit reststromen). Bestaande contracten voor brandstofauto's worden uitgefaseerd.

#### Gebouwen

Het energieverbruik van onze gebouwen maakt deel uit van onze totale voetafdruk. We hebben een contract voor groene stroom en groen gas voor alle gebouwen die we zelf gebruiken. Het gaat hierbij om 100 procent Nederlandse windstroom van zee, aangevuld met stroom van onze eigen zonnepanelen. In 2025 was het doel om de propaanaansluitingen te verwijderen van alle gebouwen die we zelf gebruiken. Er zijn in 2025 tien propaanaansluitingen verwijderd. Drie adressen zijn om verklaarbare redenen gemotiveerd uitgesteld, met als voorwaarde dat deze alsnog in 2026 worden afgesloten. In 2030 willen we dat alle gasaansluitingen in eigen gebruik zijn verwijderd. Op twaalf adressen zijn in 2025 gasaansluitingen opgeheven en op zestien adressen zijn

werkzaamheden gepland in 2026 voor het verwijderen van de gasaansluiting. Bij alle renovaties passen we de grootst mogelijke isolatiewaarden toe met materialen die een zo laag mogelijke impact hebben op het milieu.

#### CO<sub>2</sub>-voetafdruk

Sinds 2020 is Natuurmonumenten gecertificeerd op de CO<sub>2</sub>-prestatieladder. Daarvoor vindt er jaarlijks een externe audit plaats voor onder andere de gegevens rondom de CO<sub>2</sub>-uitstoot. Hierdoor hebben we de uitstootcijfers sinds 2019 goed in beeld. Na een aantal jaren gericht sturen op reductie, zien we daarvan de resultaten.

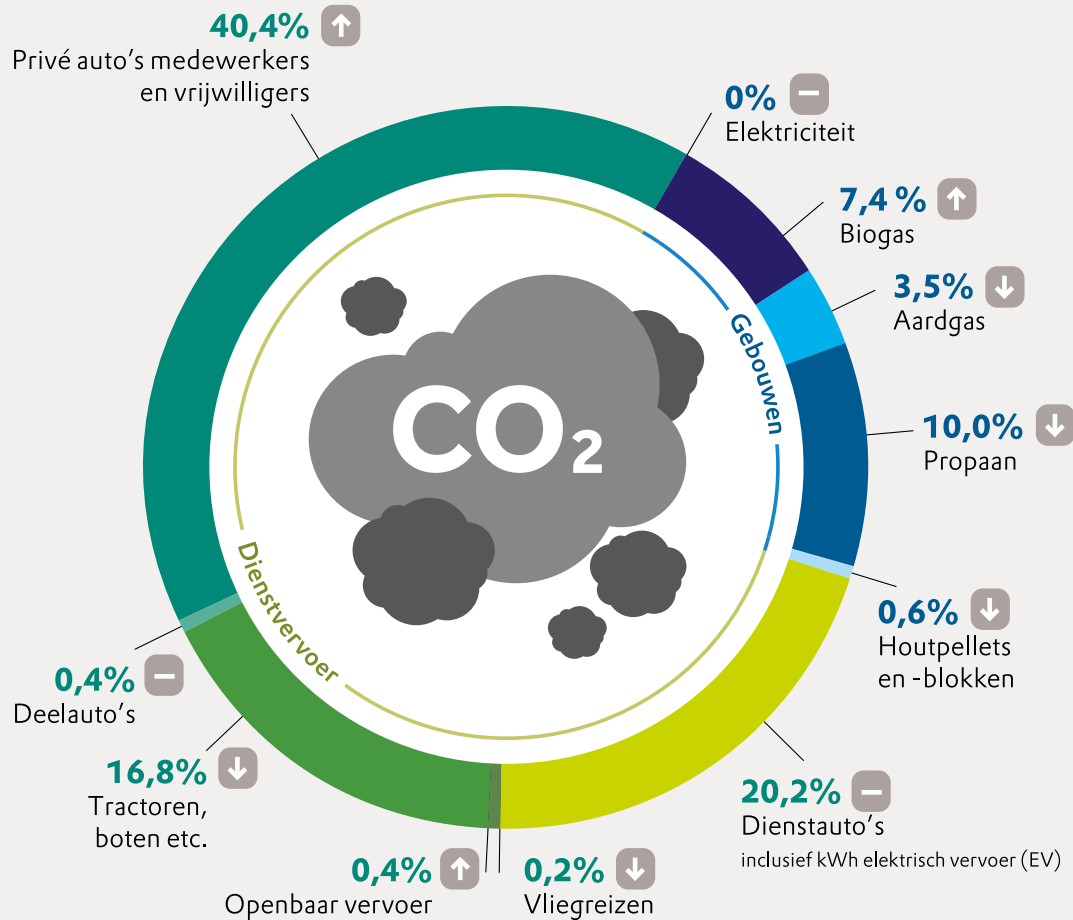
De CO<sub>2</sub>-voetafdruk van Natuurmonumenten wordt bepaald door de CO<sub>2</sub>-uitstoot van al het energiegebruik, gebruikte brandstoffen én dienstreizen. Van deze onderdelen wordt het verbruik vermenigvuldigd met de daarvoor geldende CO<sub>2</sub>-emissiefactor. In het informatiebeeld Klimaat (pag. 28) is te zien dat onze uitstoot is gedaald van 2.075 ton in 2019 naar 1.452 ton CO<sub>2</sub> over het jaar 2025. De afname is vooral toe te schrijven aan de overstap op HVO100-brandstof en daardoor een fors lager gebruik van fossiele diesel, de elektrificatie van het wagenpark en door vermindering van het gasverbruik in onze gebouwen. De doelstelling voor 2025 was 30% reductie t.o.v. 2019. Deze doelstelling is behaald.

# Klimaat

## Klimaatvoetafdruk bedrijfsvoering:

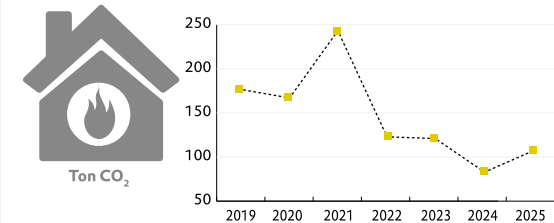
1.452 ton CO<sub>2</sub> ↓ 4,4 %

1.519 in 2024



© Natuurmonumenten

## Voortgang reductie gasverbruik



## Vervoer



49  
elektrisch

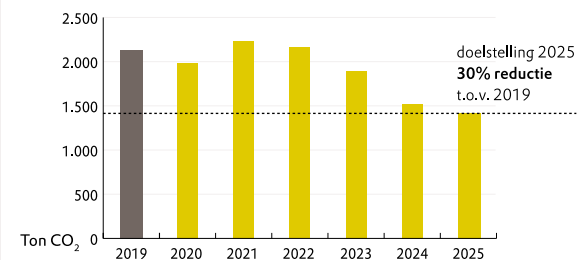


92  
diesel



18  
benzine

## Voortgang reductie CO<sub>2</sub>-uitstoot



### 3.6 Beleggingen en duurzaam beleggingsbeleid

#### Beleggingsbeleid

Natuurmonumenten heeft haar beleggingsbeleid vastgelegd in een beleggingsstatuut. Het streven van Natuurmonumenten is om het reëel belegd vermogen van de organisatie op lange termijn in stand te houden om zo de bijdrage aan het exploitatieresultaat te kunnen garanderen. Natuurmonumenten streeft ernaar de beleggingsportefeuille op een duurzame en maatschappelijk verantwoorde wijze te beleggen.

Het beleggingsbeleid is mede gebaseerd op een ALM studie (Asset Liability Management). Het doel van een dergelijke studie is om te bepalen welk beleggingsbeleid het beste aansluit bij de benodigde financiering van de kernactiviteiten op korte en lange termijn.

De bestuurscommissie Financiën & Audit bespreekt jaarlijks in hoeverre de geactualiseerde meerjarenverkenning aanleiding geeft tot bijstelling van dit beleggingsbeleid. Deze commissie evalueert tenminste eens in de drie jaar het beleggingsstatuut en de beleggingsstrategie en kan ten behoeve daarvan een ALM studie laten uitvoeren. In 2025 is een nieuwe ALM studie uitgevoerd waarbij het strategische kader is geëvalueerd in relatie tot de haalbaarheid van de financiële doelstellingen en de risicohouding die het bestuur heeft vastgesteld. Dit zal verderop nader worden toegelicht.

Natuurmonumenten heeft het beleggingsbeleid mede uit functiescheiding gedeeltelijk uitbesteed aan gerenommeerde externe partijen. Robeco is al meerdere jaren de beheerder van de aandelenportefeuille, terwijl verschillende delen van de obligatieportefeuille zijn

toevertrouwd aan specialistische beheerders zoals Aegon Asset Management, Goldman Sachs Asset Management, Financieringsmaatschappij voor Ontwikkelingslanden (FMO) en Robeco. Bank ten Cate & Cie adviseert Natuurmonumenten over alle aspecten van het vermogensbeheer. De strategische beleggingsmix bestond in 2025 uit:

- 35% wereldwijde aandelen
- 65% vastrentende waarden onderverdeeld in:
  - 10% Europese bedrijfsobligaties
  - 10% Inflation Linked bonds
  - 10% Nederlandse hypotheekleningen
  - 30% Liquide krediet
  - 5% Directe bedrijfsleningen

De vermogensbeheerders letten bij hun selectie op het milieubeleid, governance en de sociale aspecten van de beleggingen.

#### De uitgevoerde ALM studie in 2025

Op basis van de in 2025 uitgevoerde ALM studie is gekozen voor de overstap van een gebalanceerd risicoprofiel naar een gematigd offensief risicoprofiel. Hiermee wordt getracht het rendement te optimaliseren binnen een aanvaardbaar risicoprofiel. In dit kader is gekozen voor de volgende beleggingsmix:

- 55% wereldwijde aandelen
- 42,5% vastrentende waarden onderverdeeld in:
  - 5,0% Europese bedrijfsobligaties
  - 9,0% Inflation Linked Bonds
  - 10,0% Nederlandse hypotheekleningen
  - 13,5% Liquide krediet
  - 5,0% Directe bedrijfsleningen
- 2,5% Liquide middelen

De transitie naar deze beleggingsmix is eind 2025 in gang gezet en zal in 2026 worden voltooid.

#### Duurzaamheid van de beleggingsportefeuille

Natuurmonumenten belegt in ondernemingen en projecten die goed zijn voor duurzaamheid. Onze thema's zijn duurzame energie, schone technologie en zuiver water en een positieve impact op klimaat en biodiversiteit. Natuurmonumenten belegt in ondernemingen die bijdragen aan positieve invloeden op het milieu. De gehele beleggingsportefeuille van Natuurmonumenten kwalificeert minimaal als een SFDR artikel 8 strategie. Dit betekent dat de portefeuille ecologische en/of sociale kenmerken promoot en dat de bedrijven waarin wordt belegd over good governance beschikken. Bovendien kwalificeert 100% van de aandelenportefeuille op dit moment als een SFDR artikel 9 strategie. Dit betekent dat er uitsluitend wordt belegd in ondernemingen die een positieve bijdrage leveren aan concrete en meetbare duurzame doelstellingen. Natuurmonumenten belegt niet in fossiele energie. In 2025 is er overleg (engagement) gevoerd met bedrijven over hun beleid. Zo worden ondernemingen gestimuleerd een publieke toezegging te doen om hun impact op de biodiversiteit te minimaliseren en ecosystemen te behouden en herstellen tegen 2030.

#### De beleggingsportefeuille

De beleggingsportefeuille van Natuurmonumenten behaalde in 2025 een rendement van 3,7%. Dit is lager dan het rendement in 2024 van 12,5%. De beleggingsportefeuille van Natuurmonumenten behaalde in 2025 een positief beleggingsresultaat van €7,2 miljoen na aftrek van kosten. Hiervoor verwijzen wij naar het verloopoverzicht financiële baten en lasten in de jaarrekening, waarbij de VGG rentelasten (€0,5 miljoen) niet zijn meegeteld als beleggingsresultaat. In 2024 was het positieve beleggingsresultaat €24,3 miljoen na aftrek van kosten.

Dat beleggen op lange termijn lonend is, blijkt uit het rendement van de beleggingsportefeuille sinds begin 2007, dat gemiddeld 7,0% per jaar bedraagt. Ondanks de verschillende crises die in deze periode plaatsvonden, waaronder de wereldwijde financiële crisis van 2007-2009, de Europese schulden crisis rond 2011, de covid-pandemie en de stagflatie omgeving van 2023, heeft de beleggingsportefeuille een duidelijk hoger rendement behaald dan indien de gelden liquide zouden zijn aangehouden. Hiermee is de koopkracht van het vermogen in stand gebleven en bovendien reële vermogensgroei behaald waarmee in de toekomst de maatschappelijke doelstelling van Natuurmonumenten kan worden ondersteund.

Het rendement over 2025 van +3,7% was iets minder dan de +4,5% die de strategische benchmark behaalde. Dit werd met name veroorzaakt door het relatief lagere rendement van de aandelenportefeuille ten opzichte van de benchmark als gevolg van de strikte duurzaamheidskenmerken.

### 3.7 Faunabeheer

Natuurmonumenten beschermt en geeft ruimte aan wilde dieren. Soms geven dieren overlast of veroorzaken schade aan bijvoorbeeld landbouw of natuur. In samenwerking met andere belanghebbenden zoeken we naar oplossingen voor deze problemen. Uitgangspunt van ons beleid is om deze situaties zoveel mogelijk te voorkomen, in eerste instantie door de inzet van niet-dodelijke middelen. Als dat onvoldoende werkt, passen we dodelijke middelen toe, bijvoorbeeld afschot. In de gebieden van Natuurmonumenten zijn in 2025 de volgende aantallen dieren gedood in het kader van faunabeheer: 330 wilde zwijnen, 247 reeën, 93 damherten, 34 edelherten, 78 vossen en 4609 ganzen.

### 3.8 Human Resource Management

De HR-strategie is gericht op het invullen van goed, duurzaam werkgeverschap door te investeren in persoonlijk leiderschap van zowel medewerkers als leidinggevend. We zetten in op een weerbare en wendbare organisatie waarin effectief samenwerken vanzelfsprekend is.

We investeren in onze leidinggevend via een Management Developmentprogramma. In dit programma komen relevante onderwerpen zoals persoonlijk leiderschap, diversiteit, integriteit, goed werkgeverschap bij disfunctioneren, verzuimpreventie, opdrachtgeverschap bij projecten en indirect leidinggeven aan vrijwilligers aan de orde. In 2025 hebben we dit programma doorgezet en aangevuld met intervisie voor leidinggevend.

Om nog beter te kunnen investeren in onze medewerkers hebben we in 2025 competentie management geïntroduceerd in de organisatie: voor alle functies zijn competentieprofielen opgesteld. In een aantal kennissessies zijn deze profielen en hoe te werken met de competenties gedeeld met alle medewerkers. Alle leidinggevend zijn in 2025 getraind in het voeren van ontwikkelingsgerichte gesprekken op basis van de nieuwe competentieprofielen. De verdere uitrol van competentie management zetten we in 2026 door, met een uitgebreid leeraanbod voor medewerkers. Ook passen we de jaarlijkse gesprekscyclus over functioneren en ontwikkelen aan: we gaan van voorheen één kerngesprek per jaar naar drie gesprekken: een doelstellingengesprek aan het begin van het jaar, een voortgangsgesprek halverwege het jaar en een beoordelingsgesprek aan het einde van het jaar. De gesprekken in de gesprekscyclus gaan dus niet alleen over de te leveren resultaten, behorend bij de functie, maar ook over

ontwikkeling van competenties. Hiermee leggen we een stevig fundament onder het zijn van een lerende organisatie.

#### Diversiteit, gelijkheid en inclusie

De ambitie is om als werkorganisatie een afspiegeling te zijn van de samenleving, omdat we ervan overtuigd zijn dat diversiteit onze organisatie versterkt. We hebben de afgelopen jaren ingezet op meer kansen voor jongeren om te komen tot een meer evenwichtige leeftijdsopbouw van de organisatie. Ook in 2025 hebben we de focus gehad op deze doelgroep. Van alle nieuwe collega's die in 2025 zijn begonnen, was 38 procent jonger dan 36 jaar. Daarmee is onze doelstelling van 40 procent bijna gerealiseerd. Voor de komende jaren blijven we inzetten op deze doelgroep, maar willen we daarnaast ook aandacht besteden aan andere diversiteitsdoelen. Daarnaast blijft het vergroten van inclusie een belangrijk doel, zodat alle medewerkers en vrijwilligers bij Natuurmonumenten zich verbonden voelen met de (doelstellingen van de) organisatie en op een gelijkwaardige en respectvolle manier met elkaar samenwerken.

#### Fysieke en sociale veiligheid en gezondheid

In 2025 hebben we op basis van de eerder opgestelde risico-inventarisaties en -evaluaties (RI&E's) het beroeps-vaccinatieprogramma ter bescherming van (vrijwillige) collega's tegen infectieziekten uitgevoerd, met een brede inzet op risicogerichte vaccinaties. Tot en met november zijn ruim 4.200 vaccinaties toegediend, waarmee structureel wordt bijgedragen aan preventie en naleving van arboverplichtingen. Het vaccinatieprogramma loopt door in 2026. De nadruk ligt daarbij op het afronden van lopende reeksen (derde vaccinatie) en een beperkt aantal boosters. De uitvoering vereist blijvende aandacht voor

### 3 BEDRIJFSVOERING EN ORGANISATIE

de planning en bewaking van de vaccinatieschema's, zodat wordt voldaan aan de geldende termijnen. Het verzuim is in 2025 licht afgenomen. Het voortschrijdend gemiddelde verzuimcijfer is gedaald van 5,6% eind 2024 naar 5,3% eind 2025 en ligt daarmee in lijn met het gemiddelde in Nederland (zie informatiebeeld Medewerkers op pag. 32). In 2025 hebben we net als in 2024 volop ingezet op het voorkomen van verzuim. De workshop 'verzuimpreventie' is vast onderdeel van het Management Developmentprogramma. Ook zijn we in 2025 samen met de Arbo Unie een traject gestart (Inzicht in Herstelpaden), waarbij we beogen om – als klachten toch onverhoopt leiden tot uitval – sneller en gericht te kunnen interveniëren, zodat de weg naar herstel korter is.

#### Groen Colleges en lezingen

Voor het vierde jaar zijn er in 2025 vanuit de Natuurmonumenten Academie vier Groen Colleges georganiseerd. Deze verdiepende kenniswebinars worden aangeboden aan de vrijwillige collega's en ledencommissieleden en betaalde collega's om hen te informeren, te inspireren en te verbinden met de vereniging. Deelnemers worden door collega's uit de organisatie en soms door externe experts meegenomen in een inhoudelijk verhaal, de maatschappelijke context daarvan en een praktijkvoorbeeld uit een natuurgebied. In 2025 hadden we een de volgende onderwerpen: stikstof anno 2025, natuurinclusieve landbouw, molens – erfgoed in beweging – en het project Rotterdam de boer op! In 2025 hebben we de verdere ontwikkeling van deze vorm van kennisdeling onderzocht. Onder het concept 'het verhaal van de boswachter' realiseerden we een pilot met drie afleveringen, waarin de boswachter telkens een duidelijk afgebakend thema uitlichtte. De video's uit de pilot worden geëvalueerd in 2026.

#### Bezoldigingsbeleid

Natuurmonumenten valt onder de cao Bos en Natuur. In 2024 is er een nieuwe cao afgesloten met een looptijd van 2 jaar, van 1 juli 2024 tot en met 30 juni 2026. In 2026 starten we het cao-overleg weer op om te komen tot een nieuwe cao. Voor de directieleden geldt daarnaast dat we de bezoldiging jaarlijks toetsen aan en in lijn brengen met de Regeling beloning directeuren van Goede Doelen, zoals opgesteld door Goede Doelen Nederland (GDN).

#### 3.9 Integriteitsbeleid

Bij Natuurmonumenten hebben we beleid (kaders en richtlijnen) voor integer handelen. Deze richtlijnen zijn in 2023 aangepast. In 2026 toetsen we opnieuw of deze richtlijnen nog voldoen of aangescherpt moeten worden.

We hebben een algemene gedragscode, getiteld 'Zo doen we dat bij Natuurmonumenten'. Deze gedragscode en het thema integriteit is vast onderdeel van het Management Development programma. Bij nieuwe en zittende medewerkers wordt de algemene gedragscode onder de aandacht gebracht door middel van de gedragscode-quiz. Ook doen we de oproep aan alle leidinggevendenden om hier in teamverband aandacht aan te besteden.

Daarnaast hebben we een klokkenluidersregeling, die in 2023 is aangepast aan de hand van de laatst wetgeving. In 2026 zullen we deze regeling opnieuw tegen het licht houden en waar nodig aanscherpen.

We hebben de procedure rondom formele klachten geprofessionaliseerd. Er is een klachtencommissie en

een centraal meldpunt waar medewerkers op een veilige, vertrouwelijke manier klachten kunnen melden. In 2025 is er geen beroep gedaan op de klachtencommissie. In 2025 zijn er in totaal acht klachten binnengekomen (cijfers t/m oktober 2025), vallend onder de klachten- en geschillenregelingen die we als Natuurmonumenten hebben rondom ongewenst gedrag. Dat is een afname in vergelijking met 2024. Daarnaast is er één klacht ontvangen van een andere organisatie (TBO). Het grootste deel van de klachten is conform de regeling afgehandeld. Een enkele klacht staat nog open vanwege de lopende procedure en verder onderzoek.

Naast beleid en procedures rondom integriteit en klachten, hebben we binnen Natuurmonumenten een team van vertrouwenspersonen, bestaande uit twee interne en één externe vertrouwenspersoon. In 2025 ontstond door het vertrek van een collega een vacature voor een interne vertrouwenspersoon. Na een zorgvuldige procedure is een nieuwe vertrouwenspersoon benoemd. Zij zal begin 2026 de verplichte opleiding volgen en is vanaf het tweede kwartaal 2026 inzetbaar als vertrouwenspersoon.

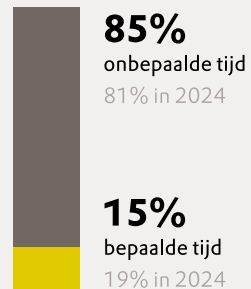
Sociale veiligheid is een belangrijk onderdeel van het HR-beleid. Naast aandacht voor dit onderwerp in de gesprekscyclus tussen leidinggevende en medewerker, wordt in de halfjaarlijkse Pulsemeting (een korte vragenlijst voor de medewerkers over o.a. de bevlogenheid, betrokkenheid en veiligheid) een aantal vragen hierover gesteld. We stimuleren alle leidinggevendenden om de uitkomsten van de Pulsemeting in teamverband te bespreken, zodat we ook op deze manier regelmatig aandacht besteden aan het thema sociale veiligheid.

# Medewerkers

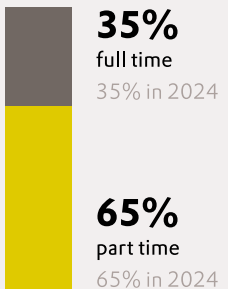
803 medewerkers 0%  
802 in 2024



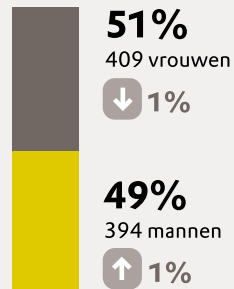
## Arbeidscontract



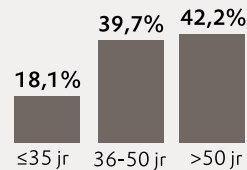
## Dienstverband



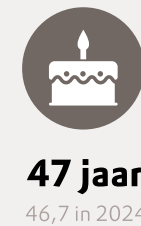
## Gender



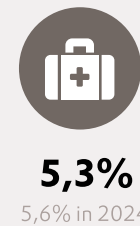
## Leeftijdscategorie



## Gemiddelde leeftijd



## Ziekteverzuim



### 3.10 Kwaliteitsmanagement

Natuurmonumenten borgt en verbetert de kwaliteit van haar werk door continu te streven naar en te werken aan beleid, procesbeschrijvingen en systemen die aansluiten bij de behoeften van de vereniging. Daarnaast heeft Natuurmonumenten meerdere certificeringen die laten zien dat er wordt voldaan aan bepaalde kwaliteitseisen en -normen.

**SNL (Subsidiestelsel Natuur en Landschap):** Natuurmonumenten is gecertificeerd natuurbeheerder en voldoet aan de kwaliteitseisen (voor beheer, organisatie en administratie) die als voorwaarden voor de subsidieregeling voor natuur- en landschapsbeheer (SNL) door de provincies zijn vastgesteld. In september 2024 heeft Natuurmonumenten de Externe Audit SNL gehad; die verliep vlot en is met goed gevolg afgerond, waardoor Natuurmonumenten weer voor drie jaar het certificaat heeft gekregen dat nodig is om de SNL-beheersvergoeding aan te vragen.

**FSC-certificaat:** FSC (Forest Stewardship Council) is een internationale certificering voor verantwoord bosbeheer gericht op zowel de bijzondere natuur- en cultuurwaarden van bossen, verkoop van hout dat vrijkomt bij beheer en veilig werken. In november 2025 heeft Natuurmonumenten de jaarlijkse Externe Audit FSC gehad; de audit is goed verlopen, waardoor Natuurmonumenten het FSC-certificaat behoudt.

**CO<sub>2</sub>-prestatieladder:** De CO<sub>2</sub>-prestatieladder is een duurzaamheidsinstrument dat organisaties helpt bij het reduceren van hun CO<sub>2</sub>-uitstoot en de kosten die ze daarvoor moeten maken. In november 2025 heeft Natuurmonumenten de externe audit voor de certificering op de CO<sub>2</sub>-prestatieladder met goed gevolg doorlopen.

**CBF-keurmerk:** Het CBF (Centraal Bureau Fondsenwerving) toetst of goede doelen aan strenge kwaliteitseisen voldoen. Aan de meer dan zeshonderd Erkende

Goede Doelen kun je gerust geven. Dan weet je zeker dat jouw donatie daadwerkelijk bijdraagt aan een betere wereld. Het CBF levert ook een bijdrage aan een professionele en transparante goededoelensector. In 2025 heeft Natuurmonumenten de hertoetsing van het CBF succesvol doorlopen en is de CBF-Erkenning van Natuurmonumenten weer verlengd.

**POM-status:** Natuurmonumenten is erkend als professionele organisatie voor monumentenbehoud (POM). Deze erkenning wordt toegekend aan organisaties die rijksmonumenten in eigendom hebben en als statutaire doelstelling – en in beleidsdocumenten – instandhouding van dit culturele erfgoed voldoende professioneel geborgd hebben op basis van criteria van het Ministerie van Onderwijs, Cultuur & Wetenschap. Op basis van de tweejaarlijkse Erfgoedmonitor uit 2024 heeft Natuurmonumenten de POM-status behouden. In 2026 wordt deze erfgoedmonitor opnieuw uitgevoerd.

## Loterijen dragen jaarlijks meer dan 600 miljoen bij aan de samenleving.

Nederland heeft een degelijk loterijstelsel en dat resulteert in een meer dan royale afdracht aan honderden goede doelen, culturele organisaties en tienduizenden (sport)-verenigingen en maatschappelijke initiatieven. Loterijgelden komen terecht tot in de haarvaten van de samenleving waar grote idealen én kleinschalige initiatieven werkelijkheid worden. Meer dan 600 miljoen kan jaarlijks ingezet worden

voor het maatschappelijk belang! Dit is een stelsel waar we trots op mogen zijn. Natuurmonumenten maakt zich hard voor het behoud en verdere ontwikkeling van het loterijstelsel, zodanig dat het maatschappelijk belang optimaal geborgd en versterkt wordt. Loterijgeld is immers goud waard voor de samenleving.

*Natuurmonumenten wordt gesteund door de Postcode Loterij sinds 1990. Dankzij deze steun kunnen wij jaarlijks investeren in behoud en ontwikkeling van het Nederlands landschap – en konden wij een start maken met grote projecten zoals 'Rotterdam de boer op!', Marker Wadden en bijvoorbeeld het 'Otterparadijs'. Wij zijn de deelnemers van de Postcode Loterij dankbaar voor hun voortdurende steun.*

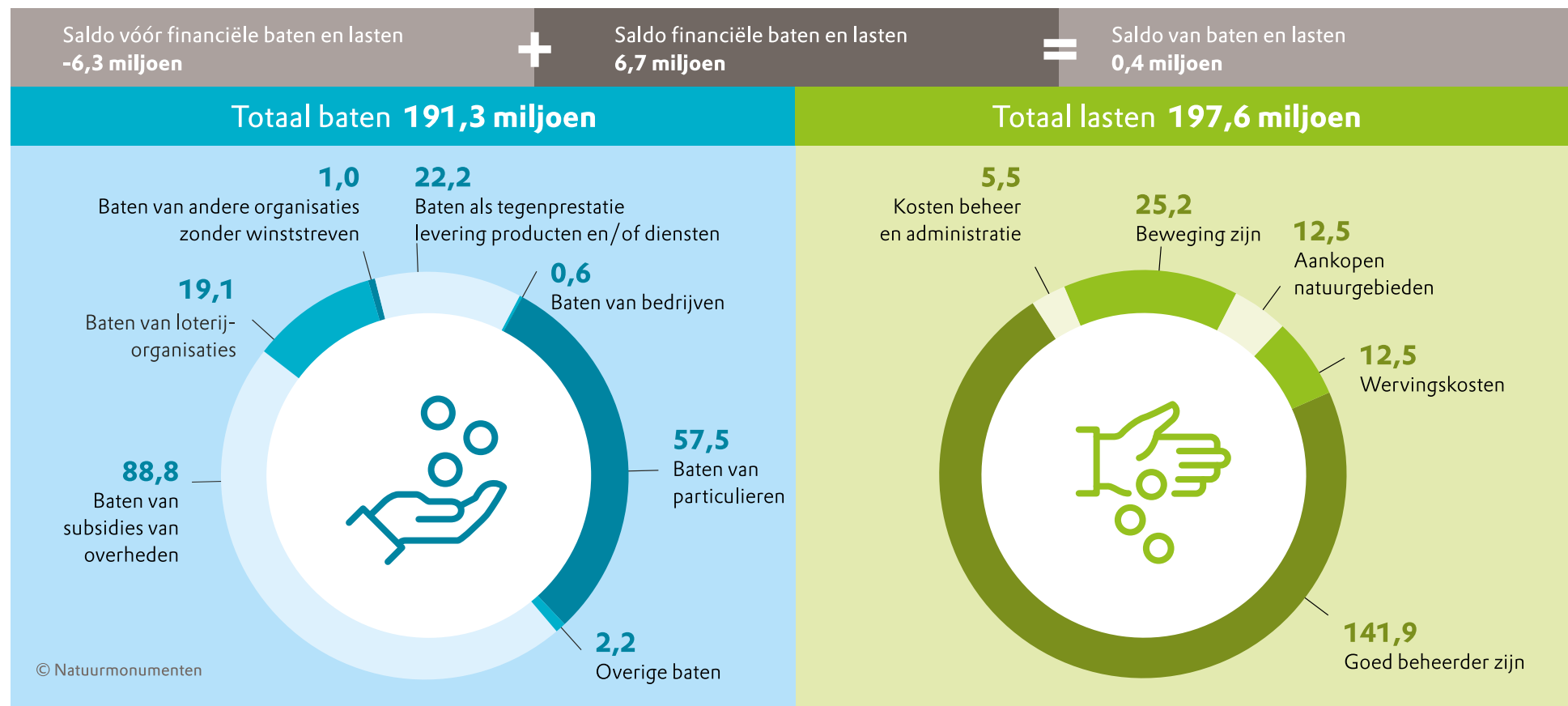


### 4.1 Financiële samenvatting van de resultaten in 2025

Met ingang van boekjaar 2024 is Natuurmonumenten verplicht om een geconsolideerde jaarrekening op te stellen. Het saldo van baten en lasten van de geconsolideerde jaarrekening in 2025 is €0,4 miljoen. In totaal zijn er €6,3 miljoen minder baten (€191,3 miljoen) dan lasten (€197,6 miljoen). De belangrijkste baten zijn de subsidies

van overheden voor beheer, monitoring en projecten (€88,8 miljoen), de baten van particulieren waaronder de contributies, donaties en nalatenschappen (€57,5 miljoen) en de baten voor producten of diensten, zoals pacht- en huurinkomsten (€22,2 miljoen). De meeste lasten zijn voor onze taak als 'Goed beheerder zijn' (€141,9 miljoen), waaronder ook de ontwikkeling van nieuwe natuur en verbeteren van de biodiversiteit valt. De kosten van 'Beweging zijn' (€25,2 miljoen), zijn voor educatie,

voorlichting en beleidsbeïnvloeding om mensen te activeren en mobiliseren om zich in te zetten voor een Natuurrijker Nederland. Daarnaast maken we wervingskosten (€12,5 miljoen) voor de werving van fondsen en nieuwe leden, kopen we gronden om nieuwe natuurgebieden te ontwikkelen (€12,5 miljoen) en maken we kosten voor beheer en administratie (€5,5 miljoen). Inclusief het rendement op onze beleggingen en rentebaten van €6,7 miljoen komen we op het positieve resultaat van €0,4 miljoen uit.



## 4 FINANCIËLE TERUG- EN VOORUITBLIK

### Analyse van financiële resultaten

| (x€1.000)   | Werkelijk 2025 | Begroting 2025 | Vershil t.o.v. begroting |
|---|----------------|----------------|--------------------------|
| <b>Baten</b>  |                |                |                          |
| Baten van particulieren   | 57.502         | 52.440         | 5.062                    |
| Baten van bedrijven   | 612            | 40             | 572                      |
| Baten van loterijorganisaties   | 19.099         | 13.679         | 5.419                    |
| Baten van subsidies van overheden                                       | 88.794         | 97.831         | -9.037                   |
| Baten van andere organisaties zonder winststreven                       | 952            | 782            | 170                      |
| <b>Geworven baten totaal</b>  | <b>166.958</b> | <b>164.772</b> | <b>2.186</b>             |
| Baten door levering van producten en/of diensten                        | 22.157         | 22.731         | -574                     |
| Overige baten   | 2.176          | 1.250          | 926                      |
| <b>Som van de baten</b>   | <b>191.291</b> | <b>188.753</b> | <b>2.538</b>             |
| <b>Lasten</b>   |                |                |                          |
| Aankopen natuurgebieden   | 12.531         | 5.950          | -6.581                   |
| Goed beheerder zijn   | 141.909        | 147.279        | 5.370                    |
| Beweging zijn   | 25.165         | 29.529         | 4.364                    |
| <b>Besteed aan de doelstellingen</b>                                    | <b>179.606</b> | <b>182.758</b> | <b>3.152</b>             |
| Wervingskosten  | 12.465         | 11.446         | -1.018                   |
| Beheer en administratie   | 5.506          | 4.686          | -819                     |
| <b>Som van de lasten</b>  | <b>197.576</b> | <b>198.891</b> | <b>1.314</b>             |
| Saldo financiële baten en lasten, belastingen en resultaat deelnemingen | 6.710          | 8.897          | -2.172                   |
| <b>Saldo van baten en lasten</b>  | <b>422</b>     | <b>-1.241</b>  | <b>1.663</b>             |

#### Besteed aan de doelstellingen en bijbehorende baten

In 2025 is voor €12,5 miljoen aan natuurgebieden aangekocht. Dit is €6,6 miljoen meer dan begroot. De ontwikkeling van de SNL-subsidiebaten blijft achter bij de door inflatie en krappe markt toenemende beheerkosten. Daarnaast is de projectdoelstelling niet volledig gerealiseerd. Hierdoor zijn zowel de subsidiebaten als lasten lager dan begroot. Het resultaatteffect van deze onderschrijding op Baten van subsidies van overheden en Lasten van 'Goed beheerder zijn', is nihil. Door een bijdrage (€5,3 miljoen) van de Postcode Loterij voor het project 'Rotterdam de boer op!' is het resultaat op de

projectenportefeuille €2,6 miljoen beter dan begroot. In totaal is €179,6 miljoen besteed aan onze doelstellingen, dat is 90,9% van de totale lasten. Dat is minder dan de begrote 91,9%. Dit wordt verklaard door projectkosten die lager zijn dan begroot en wervingskosten en beheer en administratiekosten die hoger zijn dan begroot.

#### Baten van particulieren en wervingskosten

Toegenomen nalatenschappen en grote gevers zorgen voor €5,1 miljoen hogere baten van particulieren dan begroot. De wervingskosten zijn €1,0 miljoen hoger dan begroot door meer aandacht voor fondsenwerving.

De verhouding tussen de wervingskosten en de som van geworven baten nemen hierdoor toe naar 7,5%, hoger dan de gebudgetteerde 6,9%.

#### Financiële baten en lasten

Het resultaat financiële baten en lasten bedraagt €6,7 miljoen. Dit is €2,2 miljoen lager dan begroot. Deze afwijking kan onder meer verklaard worden door een jaar met veel geopolitieke onrust op de financiële markten, een rentecorrectie uit voorgaande jaren van €0,6 miljoen en de VGG rentelast van €0,5 miljoen.

### 4.2 Financiële vooruitblik in de komende 3 jaar

#### Doelstellingen

In 2023 is de meerjarenstrategie (MJS) tot 2030 'Nederland Natuurrijker' vastgesteld. Op basis van deze meerjarenstrategie en nieuwe inzichten en realisatie van doelstellingen, stellen we elk jaar de meerjarenverkenning voor de komende 3 jaren vast.

#### Financieel meerjarenplan 2026-2028

| (x€1 miljoen)   | Realisatie 2025 | MJV 2026 | MJV 2027 | MJV 2028 |
|---|-----------------|----------|----------|----------|
| <b>Som van de baten</b>   | 191,3           | 192,1    | 193,8    | 195,3    |
| <b>Som van de lasten</b>  | 197,6           | 204,3    | 205,4    | 207,0    |
| <b>Saldo voor financiële baten en lasten</b>                            | -6,3            | -12,2    | -11,7    | -11,6    |
| Saldo financiële baten en lasten, belastingen en resultaat deelnemingen | 6,7             | 8,8      | 8,8      | 8,7      |
| <b>Saldo van baten en lasten</b>  | 0,4             | -3,4     | -2,9     | -2,9     |

#### Opstelling begroting

In het najaar van 2025 is de Meerjarenverkenning 2026-2028 vastgesteld. De Meerjarenverkenning 2026-2028 laat een tekort zien van -/-€3,4 miljoen in 2026 en -/-€2,9 miljoen in de jaren 2027 en 2028. Dit negatieve resultaat wordt veroorzaakt doordat de baten vanuit de SNL beheersubsidies achterblijven bij de lastenstijging door inflatie en CAO-stijgingen. We vinden dit tekort verantwoord vanwege de hoge mate van waarschijnlijkheid dat de SNL baten, met name vanaf het jaar 2029, substantieel verhoogd zullen worden. Met die verhoging kunnen we voor een deel het tekort aan indexatie in eerdere jaren compenseren.

#### Toelichting baten

De baten voor 2026 zijn in lijn met 2025 en nemen toe in 2027 en 2028. Dit heeft meerdere oorzaken. Tegenover de lagere (project)subsidies van overheden in de komende jaren staan hogere opbrengsten uit nalatenschappen, contributieverhoging, groei van de achterban en een hogere verkoopdoelstelling op de vastgoedportefeuille.

#### Toelichting lasten

In de Meerjarenverkenning wordt de CPI-index verwerkt voor de begrote lastenstijgingen en is rekening gehouden met formatiewijzigingen, jaarlijkse periodieken en CAO-stijgingen.

Dat de lasten van uitbesteed werk in 2026 en 2027 afnemen, komt doordat we een kleinere omvang van

onze projectenportfolio voorzien. Door verwachte verwervingen voor de ontwikkeling van Natuurbegravingen zijn de verwervingen hoger dan in 2025. Met een hoger investeringsniveau in zowel 2025 als komende jaren nemen ten slotte ook de afschrijvingslasten toe.

#### Toelichting saldo financiële baten en lasten

Het beleggingsresultaat hebben we gebaseerd op het verwachte langdurig rendement van 5,3% in lijn met de ALM-studie die we in juni 2025 hebben uitgevoerd.

#### Toelichting saldo van baten en lasten

De negatieve saldi van baten en lasten worden onttrokken aan de fondsen en reserves.

### Opmaken bestuursverslag 2025

Voor informatie over de financiële resultaten verwijzen wij u naar het financieel verslag.

Het bestuursverslag is opgemaakt op 15 april 2026.

# JAARREKENING



JAARVERSLAG



Natuurmonumenten

2025

## 5 JAARREKENING - GECONSOLIDEERD 40

|  |    |
|--|----|
| Geconsolideerde jaarrekening over de periode 1 januari t/m 31 december 2025            | 40 |
| 5.1 Balans per 31 december 2025 na bestemming van het saldo van baten en lasten        | 40 |
| 5.2 Staat van baten en lasten over het boekjaar 2025                                   | 42 |
| 5.3 Kasstroomoverzicht 2025  | 44 |
| 5.4 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling                                   | 45 |
| 5.5 Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2025                      | 49 |
| 5.6 Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten over het boekjaar 2025 | 71 |
| 5.7 Overige toelichtingen  | 82 |
| Gebeurtenissen na balansdatum  | 84 |

## 6 JAARREKENING - ENKELVOUDIG 85

|   |    |
|---|----|
| Enkelvoudige jaarrekening over de periode 1 januari t/m 31 december 2025            | 85 |
| 6.1 Balans per 31 december 2025 na bestemming van het saldo van baten en lasten     | 85 |
| 6.2 Staat van baten en lasten over het boekjaar 2025                                | 87 |
| 6.3 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling                                | 89 |
| 6.4 Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2025                      | 91 |
| 6.5 Toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten over het boekjaar 2025 | 96 |

## OVERIGE GEGEVENS 103

|   |     |
|---|-----|
| Opmaken jaarrekening 2025                           | 103 |
| Controleverklaring van de onafhankelijke accountant | 104 |

## Geconsolideerde jaarrekening over de periode 1 januari t/m 31 december 2025

## 5.1 Balans per 31 december 2025 na bestemming van het saldo van baten en lasten

| <b>Activa (x€1.000)</b>                                      | <b>31-12-2025</b> | <b>31-12-2024</b> |
|--|-------------------|-------------------|
| <b>B0 Immateriële vaste activa</b>                           | 263               | 61                |
| <b>B1 Materiële vaste activa</b>                             |                   |                   |
| B1a Natuurgebieden en opstallen                              | -                 | -                 |
| B1b Ruilgronden  | 13.443            | 9.052             |
| B1c Bedrijfsgebouwen, inventaris en machines                 | 28.617            | 22.744            |
| B1d Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar               | 3.360             | 4.483             |
| B1e Gronden voor natuurbegraven                              | -                 | -                 |
| B1f Activa in ontwikkeling                                   | 6.354             | 7.299             |
|  | <b>51.775</b>     | <b>43.578</b>     |
| <b>B2 Financiële vaste activa</b>                            | 413               | 382               |
| <b>B3 Voorraden</b>  | 289               | 210               |
| <b>B4 Vorderingen en overlopende activa*</b>                 | 71.163            | 92.168            |
| <b>B5 Effecten en overige beleggingen</b>                    | 200.440           | 190.330           |
| <b>B6 Liquide middelen*</b>                                  | 6.867             | 22.393            |
| <b>Totaal activa</b>   | <b>331.210</b>    | <b>349.121</b>    |
| <b>B7 Ministerie van EZ inzake leningen aankoopsubsidies</b> |                   |                   |
| Restant hoofdsom   | 141.535           | 152.508           |
| Saldo lopende lening   | 1.246             | 1.259             |

\* Aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

PASSIVA BALANS OP DE VOLGENDE PAGINA ↓

| <b>Passiva (x€1.000)</b> |   | <b>31-12-2025</b> | <b>31-12-2024</b> |
|--------------------------|---|-------------------|-------------------|
| <b>B8</b>                | <b>Reserves en fondsen</b>                                |                   |                   |
|                          | <b>Bestemmingsreserves</b>                                |                   |                   |
| B8a                      | Reserve als bron van inkomsten                            | 156.450           | 154.104           |
| B8b                      | Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen               | 19.191            | 23.612            |
| B8b                      | Bestemmingsreserve nalatenschappen                        | -                 | 11                |
| B8b                      | Bestemmingsreserve ENCI-groeve                            | 44                | 270               |
| B8b                      | Bestemmingsreserve Langcyclisch Beheer en Onderhoud       | 179               | 959               |
| B8b                      | Bestemmingsreserve Natuurlijk Nederland                   | 1.651             | 1.651             |
| B8b                      | Bestemmingsreserve verzekering opstal                     | 3.795             | 3.140             |
| B8b                      | Bestemmingsreserve Merkstrategie                          | 21                | 421               |
| B8b                      | Bestemmingsreserve Marker Wadden                          | 1.404             | 1.000             |
| B8b                      | Bestemmingsreserve VGG schikking                          | 3.197             | 3.693             |
|                          |   | <b>185.931</b>    | <b>188.860</b>    |
|                          | <b>Fondsen</b>  |                   |                   |
| B8c                      | Bestemmingsfondsen  | 25.405            | 22.057            |
|                          |   | 25.405            | 22.057            |
|                          |   | <b>211.337</b>    | <b>210.917</b>    |
| <b>B9</b>                | <b>Voorzieningen</b>                                      |                   |                   |
| B9a                      | Voorzieningen   | 235               | 251               |
|                          |   | <b>235</b>        | <b>251</b>        |
| <b>B10</b>               | <b>Schulden</b>   |                   |                   |
| B10a                     | Langlopende schulden                                      | 21.374            | 20.860            |
| B10b                     | Kortlopende schulden en overlopende passiva               | 98.265            | 117.093           |
|                          |   | <b>119.639</b>    | <b>137.953</b>    |
|                          | <b>Totaal passiva</b>                                     | <b>331.210</b>    | <b>349.121</b>    |
| <b>B11</b>               | <b>Ministerie van EZ inzake leningen aankoopsubsidies</b> |                   |                   |
|                          | Restant hoofdsom  | 141.535           | 152.508           |
|                          | Saldo lopende lening                                      | 1.246             | 1.259             |

## 5.2 Staat van baten en lasten over het boekjaar 2025

| <b>Baten (x€1.000)</b> |  | <b>Werkelijk 2025</b> | <b>Begroting 2025</b> | <b>Werkelijk 2024</b> |
|------------------------|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Ra1                    | Baten van particulieren  | 57.502                | 52.440                | 53.679                |
| Ra2                    | Baten van bedrijven  | 612                   | 40                    | 171                   |
| Ra3                    | Baten van loterijorganisaties  | 19.099                | 13.679                | 14.047                |
| Ra4                    | Baten van subsidies van overheden                                      | 88.794                | 97.831                | 90.990                |
| Ra5                    | Baten van andere organisaties zonder winststreven                      | 952                   | 782                   | 573                   |
|                        | <b>Som van de geworven baten</b>                                       | <b>166.958</b>        | <b>164.772</b>        | <b>159.460</b>        |
| Rb1                    | Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten | 22.157                | 22.731                | 18.999                |
| Rb2                    | Overige baten  | 2.176                 | 1.250                 | 227                   |
|                        | <b>Som van de baten</b>  | <b>191.291</b>        | <b>188.753</b>        | <b>178.686</b>        |
|                        | <b>Lasten (x€1.000)</b>  |                       |                       |                       |
| <b>Rc</b>              | <b>Besteed aan de doelstellingen</b>                                   |                       |                       |                       |
| Rc1                    | Aankopen natuurgebieden  | 12.531                | 5.950                 | 49.083                |
| Rc2                    | Goed beheerder zijn  | 141.909               | 147.279               | 137.149               |
| Rc3                    | Beweging zijn  | 25.165                | 29.529                | 21.786                |
|                        |  | <b>179.606</b>        | <b>182.758</b>        | <b>208.018</b>        |
| <b>Rd</b>              | <b>Wervingskosten</b>  |                       |                       |                       |
| Rd                     | Kosten werving   | 12.465                | 11.446                | 10.271                |
| <b>Re</b>              | <b>Beheer en administratie</b>   |                       |                       |                       |
| Re                     | Kosten beheer en administratie   | 5.506                 | 4.686                 | 5.668                 |
|                        | <b>Som van de lasten</b>   | <b>197.576</b>        | <b>198.891</b>        | <b>223.956</b>        |
|                        | <b>Saldo voor financiële baten en lasten</b>                           | <b>-6.286</b>         | <b>-10.137</b>        | <b>-45.270</b>        |
| Rf                     | Saldo financiële baten en lasten                                       | 6.725                 | 8.897                 | 24.343                |
|                        | <b>Resultaat voor belastingen</b>                                      | <b>438</b>            | <b>-1.241</b>         | <b>-20.927</b>        |
| Rh                     | Belastingen  | -14                   | -                     | -267                  |
| Rg                     | Resultaat deelnemingen   | -1                    | -                     | -1                    |
|                        | <b>Saldo van baten en lasten</b>                                       | <b>422</b>            | <b>-1.241</b>         | <b>-21.193</b>        |

## Bestemming resultaat 2025

| (x€1.000)   | Werkelijk 2025 | Begroting 2025 | Werkelijk 2024 |
|---|----------------|----------------|----------------|
| <b>Toegevoegd/onttrokken aan</b>                    |                |                |                |
| Reserve als bron van inkomsten                      | 2.347          | 95             | -31.809        |
| Bestemmingsreserve invoeren meerjarenplan           | -              | -              | -              |
| Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen         | -4.420         | -2.738         | -943           |
| Bestemmingsreserve nalatenschappen                  | -11            | -              | -              |
| Bestemmingsreserve ENCI-groeve                      | -226           | -218           | -160           |
| Bestemmingsreserve Langcyclisch Beheer en Onderhoud | -780           | -688           | -1.480         |
| Bestemmingsreserve Natuurlijk Nederland             | -              | -              | -58            |
| Bestemmingsreserve verzekering opstal               | 654            | 448            | 999            |
| Bestemmingsreserve Merkstrategie                    | -400           | -400           | -629           |
| Bestemmingsreserve Marker Wadden                    | 404            | -              | 1.000          |
| Bestemmingsreserve VGG schikking                    | -496           | -              | 3.693          |
| Bestemmingsfondsen                                  | 3.351          | 2.260          | 8.193          |
| <b>Totaal saldo</b>                                 | <b>422</b>     | <b>-1.241</b>  | <b>-21.193</b> |

Na resultaatverdeling van €0,4 miljoen en na het saldo van toevoegingen en onttrekkingen aan bestemmingsreserves en -fondsen resteert een mutatie van de vrije reserve van €2,3 miljoen.

Dit saldo is toegevoegd aan de Reserve als bron van inkomsten.

## 5.3 Kasstroomoverzicht 2025

## Overzicht van in- en uitgaande kasstromen

| (x€1.000)   | 2025           | 2024           |
|---|----------------|----------------|
| <i>Kasstroom uit operationele activiteiten</i>    |                |                |
| Resultaat   | 422            | -21.193        |
| <i>Aanpassingen voor:</i>                         |                |                |
| Resultaat uit beleggingen                         | -6.725         | -24.343        |
| Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen | 6.724          | 4.067          |
| Mutaties lang vreemd vermogen zonder kasstroom    | 496            | 20.634         |
| Veranderingen in werkkapitaal                     |                |                |
| Mutaties voorraden                                | -79            | -47            |
| Mutaties vorderingen*                             | 21.005         | -22.564        |
| Mutaties kort vreemd vermogen*                    | -18.617        | 24.356         |
|   | 2.309          | 1.746          |
| <b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>            | <b>3.226</b>   | <b>-19.089</b> |
| Betaalde/ ontvangen interest                      | -786           | 790            |
| Ontvangen dividend                                | 1.939          | 1.965          |
| Betaalde kosten effecten                          | -537           | -512           |
|   | 616            | 2.243          |
| <b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>    | <b>3.843</b>   | <b>-16.846</b> |
| <i>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</i>     |                |                |
| Investeringsgerelateerd aan ruilgronden           | -7.572         | -2.004         |
| Investerings (im)materiële vaste activa           | -9.005         | -6.574         |
| Desinvesterings (im)materiële vaste activa        | 1.077          | 453            |
| Investerings in aan- en verkoop effecten          | -3.886         | 35.894         |
| <b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>     | <b>-19.386</b> | <b>27.768</b>  |
| <i>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</i>    |                |                |
| Aflossing lang vreemd vermogen                    | 18             | -264           |
| <b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>    | <b>18</b>      | <b>-264</b>    |
| <b>Netto kasstroom 2025</b>                       | <b>-15.526</b> | <b>10.658</b>  |
| Liquide middelen*                                 | 22.393         | 11.736         |
| <b>Stand liquide middelen per 1 januari</b>       | <b>22.393</b>  | <b>11.736</b>  |
| Liquide middelen                                  | 6.867          | 22.393         |
| <b>Stand liquide middelen per 31 december</b>     | <b>6.867</b>   | <b>22.393</b>  |
| <b>Kasstroom</b>                                  | <b>-15.526</b> | <b>10.658</b>  |

\* Aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. In verband met een herrubricering in 2025 van liquide middelen naar vorderingen (zie de toelichting bij de verloopoverzichten Vorderingen en overlopende activa en liquide middelen) zijn de vergelijkende cijfers 2024 in het kasstroomoverzicht eveneens aangepast voor vergelijkingsdoeleinden.

## 5.4 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

### Algemeen

Vereniging tot Behoud van Natuurmonumenten in Nederland (hierna ook: Natuurmonumenten) met KvK-nummer 40516730 te Amersfoort heeft ten doel het behoud en beheer van in natuurwetenschappelijk en landschappelijk opzicht belangrijke terreinen in Nederland met het zich daarop bevindende cultureel erfgoed. Dit geschiedt zowel ter wille van de natuur zelf als ten behoeve van het geestelijke en lichamelijke welzijn van de mens. Haar streven is mede gericht op:

- het bevorderen van het behoud en het herstel van natuur en landschap;
- het bevorderen van de zuiverheid van water, bodem en lucht alsmede het beschermen van de stilte;
- het bevorderen van het besef dat de mens hiervoor verantwoordelijkheid draagt.

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de jaarverslaggeving, specifiek de bepalingen van Richtlijn 650 voor Fondsenwervende organisaties.

### Geconsolideerde jaarrekening

De Vereniging tot behoud van Natuurmonumenten in Nederland staat aan het hoofd van een groep met 100% deelneming Houdstermaatschappij Natuurmonumenten B.V.

Houdstermaatschappij Natuurmonumenten B.V. te Amersfoort is enig aandeelhouder van Nevenactiviteiten

Natuurmonumenten B.V. en Natuurmonumenten Natuurbegraven B.V. en houdt een minderheidsbelang in Buitenleven Vakanties B.V. te Deventer van 25%.

De vereniging heeft daarnaast een 100% deelneming in Kasteel Eerde Exploitatie B.V. te Ommen en een minderheidsdeelneming van 33% in Consortium Grensmaas B.V. te Heel.

Natuurmonumenten stelt een geconsolideerde jaarrekening op. Vanwege verwaarloosbare betekenis zijn Kasteel Eerde Exploitatie B.V. te Ommen en Consortium Grensmaas B.V. te Heel niet meegeconsolideerd. Buitenleven Vakanties B.V. is evenmin meegeconsolideerd wegens het ontbreken van overheersende zeggenschap. Deze drie deelnemingen zijn op de balans onder Financiële Vaste Activa gepresenteerd en in de Staat van Baten en Lasten onder resultaat deelneming opgenomen.

### Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

De vereniging beschikt over een gezonde financiële huishouding en heeft een solide balanspositie. Er is sprake van een gezond eigen vermogen uitgedrukt in fondsen en reserves, boven de gewenste hoogte van de continuïteitsreserve (€140,0 miljoen) blijven (2024: €124,1 miljoen). Dit is van belang omdat Natuurmonumenten over voldoende middelen moet kunnen beschikken om ook op de lange termijn haar activiteiten, zoals natuurbeheer en de zorg voor het cultureel erfgoed, uit te kunnen voeren. Onze verwachting is dat Natuurmonumenten ook in de

(nabije) toekomst voldoende kasstromen blijft genereren om aan haar verplichtingen te kunnen blijven voldoen.

### Waarderingsgrondslagen voor de balans

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs.

Financiële instrumenten omvatten handelsvorderingen en overige vorderingen, geldmiddelen, handelsschulden en overige te betalen posten.

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Na de eerste opname worden financiële instrumenten gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode, zo nodig verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

De organisatie heeft geen in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

In de balans en de staat van baten en lasten zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

### B0 Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen de bestede kosten, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en – indien van toepassing – met bijzondere waardeverminderingen. De immateriële vaste activa worden in verschillende termijnen, variërend van drie t/m tien jaar afgeschreven.

**B1a Natuurgebieden en opstallen**

Gezien het bijzondere karakter van de activa natuurgebieden en daarop gelegen opstallen, worden verwervingen in het jaar van verwerving geheel afgeschreven naar nihil. Er is geen intentie om deze gebieden en opstallen in de toekomst af te stoten. Bovendien hebben de gebieden en opstallen in hun totaliteit geen of zelfs een negatieve opbrengstwaarde. Ook natuurgebieden en eventuele bijbehorende opstallen verkregen uit erfstellingen en legaten worden op nihil gewaardeerd.

**B1b Ruilgronden**

Deze worden gewaardeerd tegen de verkrijgingswaarde, onder aftrek van ontvangen subsidies en een voorziening voor waardedaling.

**B1c Bedrijfsgebouwen, inventaris en machines**

Deze worden gewaardeerd op aanschafwaarde minus lineaire afschrijving naar tijdsgelang en indien van toepassing met bijzondere waardevermindering. Verkregen subsidies worden direct in mindering gebracht op de aanschafwaarde van de investeringen. De bedrijfsgebouwen worden tussen tien en dertig jaar afgeschreven en inventarissen en machines worden in verschillende termijnen, variërend van drie t/m tien jaar afgeschreven.

**B1d Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar**

Deze worden gewaardeerd tegen de verkrijgingswaarde, onder aftrek van ontvangen subsidies, minus lineaire afschrijving in twintig jaar voor opstallen. Op gronden wordt niet afgeschreven.

**B1e Gronden voor natuurbegraven**

De gronden voor natuurbegraven zijn specifiek aangekocht ten behoeve van natuurbegraafplaatsen en worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Vanwege de langlopende verplichting van beheer en onderhoud kennen de gronden voor natuurbegraven een identieke verwerking als de verwervingen van natuurgebieden en zijn derhalve direct afgewaardeerd. Na de laatste uitvaart wijzigt het gebruik van de gronden en zullen de gronden worden gepresenteerd onder B1a Natuurgebieden en opstallen.

**B1f Activa in ontwikkeling**

De activa in ontwikkeling betreft activa waarvan de ingebruikname nog niet heeft plaatsgevonden. Deze worden niet afgeschreven.

**B2 Financiële vaste activa**

De deelnemingen waarin Vereniging tot Behoud van Natuurmonumenten in Nederland een meerderheidsbelang heeft, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode (nettovermogenswaarde). De minderheidsdeelnemingen worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode dan wel nominale waarde. De leningen zijn gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

**B3 Voorraden**

De voorraden betreffen biomassa, hout en (winkel)voorraden bij bezoekerscentra. De voorraden bij bezoekerscentra worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, zijnde de inkoopprijs en bijkomende kosten of lagere opbrengstwaarde. Voorraden biomassa en hout worden gewaardeerd tegen de gemiddelde verkoopprijs.

**B4 Vorderingen**

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde, inclusief transactiekosten, van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Hierbij wordt, indien dit noodzakelijk is, een voorziening in mindering gebracht.

**B5 Effecten en overige beleggingen**

De aandelen en vastrentende waarden worden gewaardeerd tegen de beurskoers per balansdatum. De gerealiseerde en ongerealiseerde waardeverschillen worden verantwoord in de staat van baten en lasten. De overige tegoeden bij banken bevatten liquide middelen die binnen het mandaat van de vermogensbeheerders kunnen worden aangehouden. Deze worden gewaardeerd tegen nominale waarde. De liquide middelen van de beleggingsportefeuille worden verantwoord onder categorie B6 liquide middelen.

**B6 Liquide middelen**

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden.

**B7 Ministerie van EZ inzake leningen aankoopsubsidies**

Natuurmonumenten en de Provinciale Landschappen ontvangen van de provincies jaarlijks subsidie voor het verwerven van natuurgebieden. Natuurmonumenten heeft van 2004 t/m 2010 leningen bij het Nationaal Groenfonds afgesloten ter financiering van deze subsidies. Dit op basis van een overeenkomst tussen Natuurmonumenten, de provincies, het ministerie van Economische Zaken (EZ) en de Provinciale Landschappen. Met het toewijzen van subsidies aan Natuurmonumenten

en de Provinciale Landschappen bepalen de provincies de bestemming van deze geleende gelden. EZ voldoet voor Natuurmonumenten alle rente- en aflossingsverplichtingen op de leningen. Ook is vastgelegd dat de het ministerie van EZ Natuurmonumenten vrijwaart van alle claims van derden, dat Natuurmonumenten geen risico's loopt en geen vergoedingen ontvangt zodat geen sprake is van opname op de balans van Natuurmonumenten als actief of schuld. Gezien de bovenstaande bepalingen worden de leningen en de daartegenover staande vordering op EZ voor rente en aflossing wel afzonderlijk onderaan op de balans vermeld (aan de debetzijde en aan de creditzijde), maar niet in de balanstelling opgenomen. Sinds 2010 zijn er geen nieuwe leningen aangegaan vanwege de beëindiging van deze subsidieregeling.

### B8 Reserves en fondsen

In de balans is een onderscheid gemaakt tussen de reserves en de fondsen. De Reserve als bron van inkomsten is een reserve die ter vrije beschikking staat van Natuurmonumenten. Indien een specifieke bestedingsmogelijkheid door Natuurmonumenten is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel aangeduid als bestemmingsreserve. Voor de fondsen geldt dat de beperkte bestedingsmogelijkheid is aangebracht door derden.

### B9 Voorzieningen

De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. De voorziening wordt als langlopend gepresenteerd overeenkomstig de aard van de voorziening en verwachte uitputting in de toekomst.

Bij het vaststellen van de voorziening jubileumuitkeringen wordt rekening gehouden met de volgende elementen:

- de personeelsleden waarop de regeling van toepassing is;
- de geschatte kans dat personeel in aanmerking komt voor de uitkering;
- de leeftijden, de salarissen en de levenskansen van de in de berekening betrokken personeelsleden;
- de hoogte van de uitkeringen; een rentevoet van 3% voor de berekening van de contante waarde.

### B10a Langlopende schulden

Langlopende schulden zijn de schulden die een looptijd hebben van langer dan één jaar. Deze schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde en na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten.

### B10b Kortlopende schulden

De kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan één jaar. Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

### B11 Ministerie van EZ inzake leningen aankoopsubsidies

Zie hiervoor de toelichting onder B7.

### Grondslagen voor de staat van baten en lasten

De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop deze betrekking hebben.

#### Ra1 Baten van particulieren

Baten van particulieren worden verantwoord in het jaar waarin deze zijn gerealiseerd. De baten uit nalatenschappen worden verwerkt op het moment dat de akte van verdeling dan wel de rekening en verantwoording is ontvangen. Uitbetalingen in de vorm van een voorschot worden verwerkt in het jaar waarin ze worden ontvangen. Nalatenschappen die belast zijn met vruchtgebruik, worden alleen verantwoord als de vruchtgebruiker op deze niet mag interen, vervreemden of beleggen.

#### Ra2 Baten van bedrijven

Baten van bedrijven worden verantwoord in het jaar waarin deze zijn gerealiseerd.

#### Ra3 Baten van loterijorganisaties

Baten van loterijorganisaties worden verwerkt in het jaar waarin de bijdrage is ontvangen en definitief is toegezegd of waarin zekerheid is verkregen over de besteding van de ontvangen projectgelden.

#### Ra4 Baten van subsidies van overheden

Subsidiebaten voor verwervingen en projecten en de daarmee samenhangende lasten worden verantwoord naar rato van de voortgang. De voortgang van het project of de verwerving wordt bepaald aan de hand van de hiervoor gemaakte kosten.

De ontvangen overheidssubsidies voor de exploitatie en beheer natuurterreinen worden nagenoeg in alle gevallen vastgesteld voor periodes van zes jaar. Deze subsidies worden elk kalenderjaar voor 1/6e in de staat van baten en lasten verwerkt waarbij rekening wordt gehouden met indexatie.

#### Ra5 Baten van andere organisaties zonder winststreven

Baten van andere organisaties zonder winststreven worden verantwoord in het jaar waarin deze zijn gerealiseerd.

#### Rb1 Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten

Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten worden verantwoord in het jaar waarin deze zijn gerealiseerd.

De volgende activiteiten worden gepresenteerd in categorie Rb1:

- Baten uit hoofde van huur en (erf)pacht
- Baten uit verkopen hout
- Baten uit overige terreinopbrengsten
- Baten uit verleende diensten voor derden
- Baten uit overige producten terreinbeheer (o.a. verkopen zand en klei, verkoop van diverse pontkaartjes en bijdragen van diverse bedrijven aan projecten)
- Baten uit hoofde van verhuur vakantiewoningen en verkoop van producten

#### Rb2 Overige baten

De overige baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten worden verantwoord in het jaar waarin deze zijn gerealiseerd.

#### Rc Besteed aan de doelstellingen

Natuurmonumenten heeft als doel het veiligstellen van de natuur in Nederland in al haar verschijningsvormen.

Dit doen we door:

- Aankopen van natuurgebieden;
- Goed beheerder zijn;
- Beweging zijn.

#### Rd Wervingskosten

Deze post bestaat grotendeels uit Kosten eigen fondsenwerving. Deze post is opgebouwd uit kosten voor ledenwerving en fondsenwervende acties.

#### Pensioenlasten

De in de verslagperiode verwerkte pensioenlast is gelijk aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies (toegezegde bijdrageregeling).

Natuurmonumenten is aangesloten bij het bedrijfstakpensioenfonds BPL-Pensioen. Het BPL-pensioen kent twee regelingen: de basisregeling en de excedent (middelloon)regeling. De basisregeling voorziet in pensioenopbouw over het salaris tot maximaal € 75.864 bruto per jaar. Met de excedentregeling bouwen medewerkers die meer verdienen dan € 75.864 bruto per jaar ook pensioen op over het salaris boven deze grens (tot maximaal € 137.800 bruto). Het premiepercentage voor de basisregeling is 7,31% voor werknemers en 19,09% voor werkgever. Het premiepercentage voor de excedentregeling is 9,61% voor werknemers en 19,21% voor werkgever.

De dekkingsgraad is 133,3% (december 2025).

#### Rg Resultaat deelnemingen

Het resultaat deelnemingen betreft het resultaat van de 100% deelneming Kasteel Eerde Exploitatie B.V. te Ommen en de minderheidsdeelnemingen Consortium Grensmaas B.V. te Heel (33%) en Buitenleven Vakanties B.V. te Deventer (25%).

## 5.5 Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2025

## B0 Immateriële vaste activa

| (x€1.000)                   | 31-12-2025 | 31-12-2024 |
|-----------------------------|------------|------------|
| Boekwaarde per 1-1          | 61         | 196        |
| Bij: investeringen          | 235        | -          |
| Af: afschrijvingen          | -32        | -136       |
| <b>Boekwaarde per 31-12</b> | <b>263</b> | <b>61</b>  |
| Aanschaffingswaarde         | 8.419      | 8.184      |
| Af: afschrijvingen          | -8.155     | -8.123     |
| <b>Boekwaarde per 31-12</b> | <b>263</b> | <b>61</b>  |

De immateriële vaste activa bestaan uit software. In 2025 is er €0,2 miljoen geïnvesteerd in software.

**B1a Natuurgebieden en opstallen**

| <b>(x€1.000)</b>                               | <b>31-12-2025</b> | <b>31-12-2024</b> |
|--|-------------------|-------------------|
| Boekwaarde per 1-1                             | -                 | -                 |
| Verwervingskosten natuurterreinen en opstallen | 9.858             | 5.723             |
| Herrubricering natuurgronden                   | 2.673             | -                 |
| Af: subsidies voor verwervingen                | -3.414            | -2.985            |
| niet gesubsidieerd deel ten laste van boekjaar | -9.117            | -2.738            |
| <b>Boekwaarde per 31-12</b>                    | <b>-</b>          | <b>-</b>          |

Zoals in de grondslagen is vermeld, worden de natuurgebieden en bijbehorende opstallen, gezien het bijzondere karakter overeenkomstig de bepalingen in RJ 650.201, op nihil gewaardeerd.

De verwervingskosten van natuurgebieden en opstallen bedroegen €9,9 miljoen. Daarnaast heeft er een herrubricering plaatsgevonden van €2,7 miljoen. De herrubricering betreft een ruilgrond waarvan in 2025 het voornemen om deze te ruilen is vervallen en is besloten om deze als natuurgrond te behouden. Van de totale verwervingen is €3,4 miljoen gefinancierd vanuit subsidies verwervingen, het resterende bedrag van €9,1 miljoen is gefinancierd door specifieke ontvangen giften en donaties, doorbelastingen aan derden en diverse bestemmingsfondsen en -reserves.

## B1b Ruilgronden

| (x€1.000)                           | 31-12-2025    | 31-12-2024   |
|-------------------------------------|---------------|--------------|
| Boekwaarde per 1-1                  | 9.052         | 7.048        |
| Bij: aanschaf uit te ruilen gronden | 7.878         | 2.004        |
| Herrubricering natuurgronden        | -2.673        | -            |
| Af: verkocht/geruild                | -814          | -            |
| <b>Boekwaarde per 31-12</b>         | <b>13.443</b> | <b>9.052</b> |

Natuurmonumenten heeft gronden in bezit die kunnen worden geruild met te verwerven natuurgebieden binnen het Natuur Netwerk Nederland. De verwerving van die natuurgebieden kan daardoor worden bespoedigd. Met het oog hierop zijn gronden aangekocht. Deze ruilgronden liggen veelal buiten het Natuur Netwerk. Het tempo van uitrusten is afhankelijk van de grondmarkt en van landinrichtingsprocessen. In 2025 is €2,7 miljoen geherrubriceerd naar natuurgrond. Dit betreft een ruilgrond waarvan in 2025 het voornemen om deze te ruilen is vervallen en is besloten om deze als natuurgrond te behouden.

## B1c Bedrijfsgebouwen, inventaris en machines

| (x€1.000)                                 | Bedrijfsgebouwen<br>en verbouwingen | Inventarissen<br>en ICT systemen | Machines<br>en installaties | Totaal        |
|---|-------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------|---------------|
| Boekwaarde per 1-1                        | 19.151                              | 667                              | 2.926                       | 22.744        |
| Bij: investeringen                        | 459                                 | 316                              | 992                         | 1.767         |
| in gebruik genomen activa in ontwikkeling | 5.406                               | 405                              | 1.521                       | 7.332         |
| Af: afschrijvingen                        | -2.296                              | -243                             | -581                        | -3.119        |
| desinvesteringen                          | -                                   | -163                             | -90                         | -253          |
| afschrijvingen uit desinvesteringen       | -                                   | 68                               | 77                          | 145           |
| <b>Boekwaarde per 31-12</b>               | <b>22.721</b>                       | <b>1.051</b>                     | <b>4.845</b>                | <b>28.617</b> |
| Aanschaffingswaarde                       | 49.263                              | 5.836                            | 10.461                      | 65.560        |
| Af: afschrijvingen                        | -26.542                             | -4.785                           | -5.616                      | -36.944       |
| <b>Boekwaarde per 31-12</b>               | <b>22.721</b>                       | <b>1.051</b>                     | <b>4.845</b>                | <b>28.617</b> |

De investeringen bedroegen €1,8 miljoen en de in gebruik genomen activa in ontwikkeling €7,3 miljoen. In 2025 investeerde Natuurmonumenten, na aftrek van de betreffende subsidies, voor €0,5 miljoen in bedrijfsgebouwen en verbouwingen en werd in dit kader €5,4 miljoen activa in ontwikkeling in gebruik genomen. Daarnaast is geïnvesteerd in machines en installaties voor €0,1 miljoen en is in dit kader €1,5 miljoen activa in ontwikkeling in gebruik genomen. Ten slotte werd in inventarissen en ICT-systemen voor €0,3 miljoen geïnvesteerd en voor €0,4 activa in ontwikkeling in gebruik genomen. De desinvesteringen betreffen voornamelijk buiten gebruik-stellingen van kantoorinventaris, machines en vaartuigen. De totale boekwaarde van de bedrijfsgebouwen, inventaris en machines is te splitsen in €22,7 miljoen bedrijfsgebouwen en verbouwingen, €4,8 miljoen machines en installaties en €1,1 miljoen inventarissen en ICT-systemen.

De posten inventaris, bedrijfsgebouwen en verbouwingen bestaan deels uit activa ten behoeve van de doelstellingen (bijvoorbeeld bezoekerscentra) en deels ten behoeve van de bedrijfsvoering (bijvoorbeeld beheerkantoren). De ICT-systemen zijn voor de bedrijfsvoering en de machines en installaties worden aangewend voor de doelstellingen.

**B1d Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar**

| (x€1.000)                       | 31-12-2025   | 31-12-2024   |
|---------------------------------|--------------|--------------|
| Boekwaarde per 1-1              | 4.483        | 5.092        |
| Bij: aankopen                   | -            | -            |
| Afschrijving verkochte percelen | 118          | 7            |
| Af: afschrijvingen              | -153         | -187         |
| verkocht/geruild                | -1.087       | -430         |
| <b>Boekwaarde per 31-12</b>     | <b>3.360</b> | <b>4.483</b> |
| Aanschaffingswaarde             | 4.018        | 5.105        |
| Af: afschrijvingen              | -658         | -622         |
| <b>Boekwaarde per 31-12</b>     | <b>3.360</b> | <b>4.483</b> |

Onder deze post zijn gebouwen opgenomen die zijn aangekocht met de intentie om deze op korte termijn weer te verkopen.

**B1e Gronden voor natuurbegraven**

| (x€1.000)                   | 31-12-2025 | 31-12-2024 |
|-----------------------------|------------|------------|
| Boekwaarde per 1-1          | -          | -          |
| Bij: aanschaffingen         | 1.800      | -          |
| Af: afschrijvingen          | -1.800     | -          |
| <b>Boekwaarde per 31-12</b> | <b>-</b>   | <b>-</b>   |

De gronden voor natuurbegraven zijn specifiek aangekocht ten behoeve van natuurbegraafplaatsen en worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Vanwege de langlopende verplichting van beheer en onderhoud kennen de gronden voor natuurbegraven een identieke verwerking als de verwervingen van natuurgebieden en zijn derhalve direct afgewaardeerd. In 2025 is €1,8 miljoen aan gronden voor natuurbegraven aangekocht.

**B1f Activa in ontwikkeling**

| <b>(x€1.000)</b>              | <b>31-12-2025</b> | <b>31-12-2024</b> |
|-------------------------------|-------------------|-------------------|
| Boekwaarde per 1-1            | 7.299             | 4.648             |
| Bij: investeringen            | 7.003             | 5.975             |
| Af: activa in gebruik genomen | -7.332            | -2.388            |
| desinvesteringen              | -615              | -936              |
| <b>Boekwaarde per 31-12</b>   | <b>6.354</b>      | <b>7.299</b>      |

De activa in ontwikkeling bestaan uit activa die nog niet in gebruik zijn genomen. In 2025 is €7,0 miljoen geïnvesteerd in de activa in ontwikkeling. Hiervan is €7,3 miljoen in gebruik genomen en €0,6 miljoen gedesinvesteerd.

Van de totale desinvesteringen heeft €0,4 miljoen betrekking op een bijzondere waardevermindering ten aanzien van de Hompesche Molen.

**B2 Financiële vaste activa**

De post Deelnemingen in groepsmaatschappijen betreft de 100% deelneming in Kasteel Eerde Exploitatie B.V. te Ommen. Kasteel Eerde Exploitatie B.V. houdt zich hoofdzakelijk bezig met het bevorderen van een cultureel-historisch verantwoorde exploitatie van het kasteel. Het eigen vermogen van deze deelneming is per 31 december 2025 €86.778 en het resultaat over 2025 bedroeg -/- €285. Daarnaast wordt een minderheidsbelang gehouden in Buitenleven Vakanties B.V. te Deventer van 25%. De activiteiten van Buitenleven Vakanties B.V. bestaan voornamelijk uit de verhuur en huur van karakteristieke vakantiewoningen, recreatieverblijven en kampeerterreinen op bijzondere locaties met nadruk op natuurbeleving en cultuurhistorie. Sinds 1 januari 2018 voert Buitenleven Vakanties B.V. naast de verhuur ook het beheer voor de vakantiewoningen (voor een deel) van haar aandeelhouders.

De post Overige deelnemingen bestaat uit de 33% deelneming in Consortium Grensmaas B.V. te Heel en is gericht op het de uitvoering van het Grensmaasproject, bestaande uit onder andere natuurontwikkeling en hoogwaterbescherming en hieraan gerelateerde activiteiten. Het eigen vermogen van deze deelneming betreft ultimo 31 december 2024 €342.747 en het resultaat over 2024 bedroeg -/- €2.311.

Het verloop van de financiële activa is als volgt:

| <b>(x€1.000)</b>                     | <b>31-12-2025</b> | <b>31-12-2024</b> |
|--------------------------------------|-------------------|-------------------|
| Deelnemingen in groepsmaatschappijen | 87                | 87                |
| Overige deelnemingen                 | 115               | 116               |
| Subsidies verwervingen               | 97                | 95                |
| Leningen                             | 113               | 83                |
| <b>Boekwaarde per 31-12</b>          | <b>413</b>        | <b>382</b>        |

Het verloop van de deelnemingen in groepsmaatschappijen is als volgt:

**B2a Financiële Vaste activa verloop deelnemingen in groepsmaatschappijen**

| (x€1.000)                   | 31-12-2025 | 31-12-2024 |
|-----------------------------|------------|------------|
| Stand per 01-01             | 87         | 87         |
| Mutatie deelnemingswaarde   | -          | -          |
| Resultaat deelneming        | -          | -          |
| <b>Boekwaarde per 31-12</b> | <b>87</b>  | <b>87</b>  |

Het verloop van de leningen is als volgt:

**B2b Financiële Vaste activa verloop leningen**

| (x€1.000)                   | 31-12-2025 | 31-12-2024 |
|-----------------------------|------------|------------|
| Stand per 01-01             | 83         | 95         |
| Verstreckte leningen        | 50         | -          |
| Af: aflossingen             | -8         | -6         |
| Kortlopende deel            | -12        | -6         |
| <b>Boekwaarde per 31-12</b> | <b>113</b> | <b>83</b>  |

**B3 Voorraden**

| (x€1.000)                   | 31-12-2025 | 31-12-2024 |
|-----------------------------|------------|------------|
| Vorraden bezoekerscentra    | 221        | 181        |
| Vorraden hout en biomassa   | 67         | 29         |
| <b>Boekwaarde per 31-12</b> | <b>289</b> | <b>210</b> |

## B4 Vorderingen en overlopende activa

| (x€1.000)   | 31-12-2025    | 31-12-2024    |
|---|---------------|---------------|
| Subsidies exploitatie                             | 24.920        | 24.047        |
| Subsidies en bijdragen derden                     | 40.263        | 51.813        |
| Voorziening subsidies beheer SNL                  | -635          | -462          |
| Voorziening te ontvangen aankoopsubsidies         | -274          | -274          |
| Debiteuren  | 2.612         | 2.325         |
| Voorziening dubieuze debiteuren                   | -312          | -302          |
| Nalatenschappen                                   | 1.396         | 826           |
| Voorziening te ontvangen erfstellingen en legaten | -19           | -19           |
| Overige vorderingen                               | 590           | 10.780        |
| Vorderingen belastingen                           | 232           | 212           |
| Overlopende activa                                | 1.664         | 2.615         |
| Dividenden  | 724           | 606           |
| <b>Boekwaarde per 31-12</b>                       | <b>71.163</b> | <b>92.168</b> |

De vordering Subsidies exploitatie betreft de subsidie voor 2025 die op basis van de meerjarige beschikkingen over 2025 achteraf zullen worden ontvangen. De in het verleden opgebouwde voorziening is toereikend om onzekerheden rondom de definitieve vaststelling van de subsidiebeschikking te dekken. De voorziening per einde 2025 is gebaseerd op gemiddeld daadwerkelijke terugbetalingsverplichtingen in de afgelopen jaren. De vordering Subsidies en bijdragen derden bevat de betreffende subsidies minus de ontvangen voorschotten daarop.

In 2024 is onder overige vorderingen een bedrag van €10,5 miljoen opgenomen voor nog te ontvangen beleggingsgelden. Deze beleggingen waren eind december 2024 verkocht, maar waren op 31 december 2024 nog niet bijgeschreven op onze bankrekening en zijn daarom gepresenteerd onder overige vorderingen (betalingen onderweg). In 2025 zijn de beleggingsgelden ontvangen waardoor de overige vorderingen per ultimo 2025 significant lager zijn.

In 2025 heeft een herrubricering van liquide middelen naar vorderingen plaatsgevonden van €9,6 miljoen met betrekking tot het Nationaal Groenfonds. Dit is in het bovenstaande verloopoverzicht opgenomen onder 'subsidies en bijdragen derden'. Voor vergelijkingsdoeleinden is deze verwerking ook doorgevoerd in de vergelijkende cijfers over 2024.

## B5 Effecten en overige beleggingen

| (x€1.000)                   | 31-12-2025 |                | 31-12-2024 |                |
|-----------------------------|------------|----------------|------------|----------------|
| Aandelen:                   |            |                |            |                |
| - Ter beurse genoteerd      | 97.071     |                | 81.172     |                |
| - Niet ter beurse genoteerd | 110        |                | 96         |                |
|                             | 97.181     |                | 81.267     |                |
| Bedrijfsobligaties          | 25.736     |                | 25.016     |                |
| Staatsobligaties            | 19.724     |                | 19.476     |                |
| Liquide krediet             | 34.686     |                | 45.297     |                |
| Directe bedrijfsleningen    | 1.360      |                | 1.934      |                |
| Hypotheekfondsen            | 16.849     |                | 16.985     |                |
| Geldmarktfonds              | 4.675      |                | -          |                |
|                             |            | 200.211        |            | 189.977        |
| Overige tegoeden bij banken | 229        |                | 353        |                |
| Totaal overige beleggingen  |            | 229            |            | 353            |
| <b>Totaal beleggingen</b>   |            | <b>200.440</b> |            | <b>190.330</b> |

De balanspositie van de beleggingsportefeuille is per 31 december 2025 €10,1 miljoen hoger dan per ultimo 2024. Deze toename wordt met name verklaard door een positief koersresultaat van €6,1 miljoen bestaande uit een koersresultaat op aandelen van €2,9 miljoen, op liquide krediet van €2,5 miljoen en op overige effecten van €0,7 miljoen. Daarnaast is de beleggingsportefeuille toegenomen met €4,0 miljoen naar aanleiding van diverse aan- en verkopen van beleggingen.

Verloopoverzicht 2025 per categorie:

**B5 Effecten en overige beleggingen verloopoverzicht**

| (x€1.000)               | Aandelen      | Bedrijfs obligaties | Staats obligaties | Liquide krediet | Directe bedrijfs-leningen | Hypotheken    | Geldmarkt-fonds | Totaal effecten | Bank-tegoeden | Totaal beleggingen |
|-------------------------|---------------|---------------------|-------------------|-----------------|---------------------------|---------------|-----------------|-----------------|---------------|--------------------|
| Stand 01-01             | 81.267        | 25.016              | 19.476            | 45.297          | 1.934                     | 16.985        | -               | 189.977         | 353           | 190.330            |
| Bij: Aankopen           | 84.425        | -                   | -                 | -               | -                         | -             | 10.500          | 94.925          | -             | 94.925             |
| Af: Verkopen            | -71.439       | -                   | -                 | -13.104         | -372                      | -             | -6.000          | -90.915         | -             | -90.915            |
| Bij/af: Koersresultaten | 2.928         | 720                 | 247               | 2.493           | -202                      | -136          | 175             | 6.224           | -124          | 6.100              |
| Stand 31-12             | <b>97.181</b> | <b>25.736</b>       | <b>19.724</b>     | <b>34.686</b>   | <b>1.360</b>              | <b>16.849</b> | <b>4.675</b>    | <b>200.211</b>  | <b>229</b>    | <b>200.440</b>     |
| Stand 31-12 in %        | 48,5%         | 12,8%               | 9,8%              | 17,3%           | 0,7%                      | 8,4%          | 2,3%            | 99,9%           | 0,1%          | 100,0%             |
| (stand 01-01 in %)      | 42,7%         | 13,1%               | 10,2%             | 23,8%           | 1,0%                      | 8,9%          | 0,0%            | 99,8%           | 0,2%          | 100,0%             |

**B6 Liquide middelen**

| (x€1.000)                      | 31-12-2025   | 31-12-2024    |
|--------------------------------|--------------|---------------|
| Kas                            | 30           | 29            |
| ING                            | 5.483        | 12.769        |
| ABN AMRO                       | 1.219        | 1.581         |
| Gelden onderweg                | 66           | 26            |
| Bewaarbank liquide middelen    | 70           | 7.988         |
| <b>Totaal liquide middelen</b> | <b>6.867</b> | <b>22.393</b> |

Het saldo van liquiditeiten bedraagt €6,9 miljoen per ultimo 2025. In 2025 heeft een herrubricering van liquide middelen naar vorderingen plaatsgevonden van €9,6 miljoen met betrekking tot het Nationaal Groenfonds. (zie ook verloopoverzicht 'B4 Vorderingen en overlopende activa'). Voor vergelijkingsdoeleinden is deze verwerking ook doorgevoerd in de vergelijkende cijfers over 2024. De bewaarbank liquide middelen zijn afgenomen als gevolg van aankopen en verkopen van nieuwe beleggingen.

**B7 Ministerie EZ inzake lening aankoopsubsidies**

Een toelichting op deze post is opgenomen onder paragraaf 5.4 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling.

## B8a Reserve als bron van inkomsten

| (x€1.000)  | 31-12-2025 |                | 31-12-2024 |                |
|--|------------|----------------|------------|----------------|
| <b>Saldo per 1-1</b>                                 |            | 154.104        |            | 185.913        |
| Resultaat boekjaar                                   | 422        |                | -21.193    |                |
| Bestedingen minus toevoegingen bestemmingsreserves   | 5.282      |                | -2.408     |                |
| Bestedingen minus toevoegingen bestemmingsfondsen    | -3.159     |                | -7.597     |                |
| Reclassificaties beleggingsresultaat reserves        | -7         |                | -15        |                |
| Reclassificaties beleggingsresultaat fondsen+overige | -192       |                | -596       |                |
|  |            | 2.347          |            | -31.809        |
| <b>Beschikbaar per 31-12</b>                         |            | <b>156.450</b> |            | <b>154.104</b> |

Beschermen van natuur in Nederland kost geld, nu en later. Om te kunnen garanderen dat Natuurmonumenten haar natuurgebieden ook in de verre toekomst behoudt en beschermt, is een inkomstenbron nodig die een deel van de jaarlijkse exploitatiekosten dekt. Hiervoor gebruikt Natuurmonumenten een deel van het jaarlijkse rendement op de beleggingen.

De Reserve als bron van inkomsten wordt gevormd door toevoeging en/of onttrekking van het resultaat en toevoegingen en/of onttrekkingen uit de fondsen en

reserves. De reserve is een buffer voor jaren met mogelijk tegenvallende inkomsten en stelt Natuurmonumenten in staat vast te houden aan natuurbescherming als kerndoelstelling. Alleen met een reserve kunnen we het beheren en behouden van natuur ook voor volgende generaties garanderen. Als gevolg van deze lange termijndoelstelling is er voor gekozen om, naast de Reserve als bron van inkomsten, geen afzonderlijke continuïteitsreserve (RJ 650 definitie) in de balans op te nemen. De in de Reserve als bron van inkomsten opgenomen continuïteitsreserve bedraagt €140,0 miljoen (2024: €124,1 miljoen).

Conform de normering Erkenningsregeling CBF voert Natuurmonumenten jaarlijks een risicoanalyse uit. Sinds 2024 wordt deze analyse gekoppeld aan de hoogte van de aangehouden continuïteitsreserve. Voor 2025 komt de Reserve als bron van inkomsten uit op een bedrag van €156,5 miljoen. De analyse van de strategische risico's geeft aan dat een continuïteitsreserve van €140,0 miljoen toereikend is om indien nodig de risico's op te vangen.

## B8b Bestemmingsreserves

| (x€1.000)                    | 31-12-2025    | 31-12-2024    |
|------------------------------|---------------|---------------|
| Beschikbaar per 1-1          | 34.756        | 32.333        |
| Bij: toevoegingen            | 3.706         | 7.201         |
| Af: bestedingen              | -8.981        | -4.778        |
| <b>Beschikbaar per 31-12</b> | <b>29.481</b> | <b>34.756</b> |

Het saldo van de bestemmingsreserves muteert gedurende het jaar door bestedingen van en toevoegingen aan de verschillende reserves zoals in onderstaand overzicht wordt weergegeven:

| (x€1.000)   | Saldo<br>1-1-2025 | Bestedingen<br>in 2025 | Toevoegingen<br>in 2025 | Saldo<br>31-12-2025 |
|---|-------------------|------------------------|-------------------------|---------------------|
| Reserve aankopen natuurterreinen, ontbrekende schakels en Meer Maas | 23.612            | -5.797                 | 1.376                   | 19.191              |
| Reserve nalatenschappen   | 11                | -                      | -11                     | -                   |
| Reserve ENCI-groeve   | 270               | -233                   | 7                       | 44                  |
| Reserve Langcyclisch Beheer en Onderhoud                            | 959               | -1.312                 | 532                     | 179                 |
| Reserve Natuurlijk Nederland  | 1.651             | -                      | -                       | 1.651               |
| Reserve verzekering opstal  | 3.140             | -562                   | 1.217                   | 3.795               |
| Reserve Merkstrategie   | 421               | -400                   | -                       | 21                  |
| Reserve Marker Wadden   | 1.000             | -181                   | 585                     | 1.404               |
| Reserve VGG schikking   | 3.693             | -496                   | -                       | 3.197               |
| <b>Beschikbaar per 31-12</b>  | <b>34.756</b>     | <b>-8.981</b>          | <b>3.706</b>            | <b>29.481</b>       |

### **Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen ontbrekende schakels en Meer Maas**

Natuurmonumenten zet zich in op het verwerven van de zogenaamde ontbrekende schakels om het Nationaal Natuur Netwerk te dicht en heeft hiervoor een bestemmingsreserve gevormd. Sinds 2015 wordt hiervoor een deel van de Reserve als bron van inkomsten beschikbaar gesteld. Hogere kosten worden onttrokken aan de bestemmingsreserve en lagere kosten worden gedoteerd. Aan reserve ontbrekende schakels en Meer Maas is €1,4 miljoen toegevoegd en €5,8 miljoen onttrokken in 2025.

### **Bestemmingsreserve nalatenschappen**

Dit betreft een bestemmingsreserve die is gevormd wegens het waarderen van nalatenschappen met vruchtgebruik ter grootte van de vordering. Doordat de vruchtgebruiker in 2025 is overleden, is de betreffende reserve vrijgevallen.

### **Bestemmingsreserve ENCI-groeve**

Het bestuur heeft in 2017 besloten om een deel van de Reserve als bron van inkomsten beschikbaar te stellen voor het bekostigen van beheer van en het treffen van noodzakelijke bezoekersvoorzieningen in de ENCI-groeve. Deze reserve is gevormd op basis van in het verleden gemaakte afspraken met de provincie Limburg. In 2025 is er €7.000 toegevoegd aan de bestemmingsreserve en €0,2 miljoen onttrokken aan de bestemmingsreserve.

### **Bestemmingsreserve Langcyclisch Beheer en Onderhoud**

Het bestuur heeft in 2020 besloten om een deel van de Reserve als bron van inkomsten beschikbaar te stellen voor het bekostigen van achterstallige langcyclische activiteiten op het gebied van beheer en onderhoud van

natuurgebieden, met als doel middelen te reserveren om fluctuaties in langcyclische activiteiten te kunnen opvangen. Jaarlijks wordt beoordeeld welk bedrag kan worden gedoteerd aan de reserve, onttrekkingen worden gepland via de jaarlijkse begroting. In 2025 heeft er een dotatie plaatsgevonden van €0,5 miljoen en een besteding van €1,3 miljoen.

### **Bestemmingsreserve Natuurlijk Nederland**

Het bestuur heeft in 2021 besloten om een deel van de Reserve als bron van inkomsten beschikbaar te stellen voor strategische grondaankopen niet zijnde ontbrekende schakels ten behoeve van natuurinclusieve landbouw. In 2025 heeft er geen mutatie plaatsgevonden.

### **Bestemmingsreserve verzekering opstal**

Dit betreft een bestemmingsreserve die in 2022 is gevormd na het beëindigen van de externe opstalverzekering, zodat toekomstige schades aan opstallen gedekt kunnen worden. Deze reserve wordt gevormd door een jaarlijkse dotatie aan de reserve. Eens in de 5 jaar – of bij het bereiken van een doelvermogen van de reserve van €4,0 miljoen – zal er een evaluatie aan het bestuur worden voorgelegd.

### **Bestemmingsreserve Merkstrategie**

Het bestuur heeft in 2023 besloten een bestemmingsreserve te vormen voor het dekken van een deel van de kosten van de merkstrategie voor de komende jaren. In 2025 is er €0,4 miljoen onttrokken. In lijn met de gemaakte afspraken en doelstelling is uitvoering gegeven aan het programma merkstrategie.

### **Bestemmingsreserve Marker Wadden**

Dit betreft een bestemmingsreserve die gevormd is voor de in het verleden ontvangen btw teruggave van €1,0 miljoen met betrekking tot kosten die waren gemaakt voor de ontwikkeling van de Marker Wadden en die daarom is bestemd voor doorontwikkeling van Marker Wadden. In 2025 heeft er een dotatie ad €0,6 miljoen plaatsgevonden inzake beëindiging van de samenwerking van de projectorganisatie Marker Wadden, wat besteed mag worden voor onderhoud. Daarnaast heeft er een onttrekking plaats gevonden ad €0,2 miljoen.

### **Bestemmingsreserve schikking met de VGG**

Deze bestemmingsreserve is in 2024 gevormd ter dekking van de jaarlijkse indexeringen over de periode 2025 t/m 2031 voor de tweede tranche van de schikking met de VGG, die uiterlijk op 1 januari 2032 betaald wordt. In de jaren 2025 t/m 2031 wordt de jaarlijkse indexering berekend en ten laste van de bestemmingsreserve gebracht. In 2025 heeft er een onttrekking van €0,5 miljoen plaatsgevonden.

## B8c Bestemmingsfondsen

| (x€1.000)                    | 31-12-2025    | 31-12-2024    |
|------------------------------|---------------|---------------|
| Beschikbaar per 1-1          | 22.057        | 13.863        |
| Bij: toevoegingen            | 7.283         | 11.906        |
| Af: bestedingen              | -3.932        | -3.713        |
| <b>Beschikbaar per 31-12</b> | <b>25.405</b> | <b>22.057</b> |

Het saldo van de bestemmingsfondsen muteert gedurende het jaar door bestedingen van en toevoegingen aan de verschillende fondsen zoals in onderstaand overzicht wordt weergegeven:

| (x€1.000)                      | Saldo<br>1-1-2025 | Bestedingen<br>in 2025 | Toevoegingen<br>in 2025 | Saldo<br>31-12-2025 |
|--------------------------------|-------------------|------------------------|-------------------------|---------------------|
| Fonds Marker Wadden            | 294               | -7                     | 15                      | 302                 |
| Fonds Aankopen natuurterreinen | 11.327            | -1.566                 | 3.521                   | 13.282              |
| Fonds Wijde Blik               | 1.340             | -75                    | 50                      | 1.315               |
| Fonds Nieuwkoopse Plassen      | 222               | -                      | 8                       | 230                 |
| Bomenfonds                     | 557               | -2                     | -40                     | 516                 |
| Fonds Postcode Loterij         | 551               | -86                    | -30                     | 435                 |
| Fondsen op naam                | 3.451             | -638                   | 705                     | 3.517               |
| Fonds overige donaties         | 4.315             | -1.558                 | 3.052                   | 5.809               |
| <b>Beschikbaar per 31-12</b>   | <b>22.057</b>     | <b>-3.932</b>          | <b>7.283</b>            | <b>25.405</b>       |

Aan deze fondsen zijn in het boekjaar ontvangen giften en donaties toegevoegd en zijn de bestedingen van de in dit jaar en in voorgaande jaren toegevoegde giften en donaties onttrokken. Conform bestendige gedragslijn is indien van toepassing het beleggingsresultaat 3,7% over 2025 naar rato toegevoegd. De doelstelling van de bestemmingsfondsen is door derden bepaald.

**Fonds Marker Wadden**

Dit fonds heeft Natuurmonumenten grotendeels verkregen dankzij een bijdrage van de Postcode Loterij voor de realisatie van eilanden in het Markermeer. In 2016 is de uitvoering begonnen en de eerste ingebruikname heeft in 2018 plaatsgevonden. Het openstaande saldo in het fonds heeft betrekking op eerder ontvangen schenkingen en gaat besteed worden aan de doorontwikkeling Marker Wadden. In 2025 is €15.000 toegevoegd en €7.000 onttrokken.

**Fonds Aankopen natuurterreinen**

In 2025 is €1,6 miljoen aan niet-gesubsidieerde verwervingskosten natuurterreinen ten laste van dit fonds gebracht en is €3,5 miljoen toegevoegd uit grote giften en nalatenschappen.

**Fonds Wijde Blik**

Dit fonds wordt gevormd door een bijdrage van de provincie Noord-Holland en is bestemd voor de oeververdediging van de waterplas De Wijde Blik. In 2025 is het rendement toegevoegd en zijn de kosten voor de oeververdediging ten laste van het fonds gebracht.

**Fonds Nieuwkoopse Plassen**

In 2025 is het rendement toegevoegd.

**Bomenfonds**

Dit fonds is ontstaan naar aanleiding van het Boomcadeau waarbij er kan worden bijgedragen aan het planten van bomen op diverse locaties. Dit betreft een themafonds waaraan donaties worden toegevoegd.

**Fonds Postcode Loterij**

Het fonds van de Postcode Loterij komt voort uit specifieke bijdragen van de Postcode Loterij die bijdragen aan onderstaande initiatieven. Het verloop van dit fonds staat in onderstaande tabel.

**Fonds Postcode Loterij**

| (x€1.000)  | Saldo<br>1-1-2025 | Bestedingen<br>in 2025 | Toevoegingen<br>in 2025 | Saldo<br>31-12-2025 |
|--|-------------------|------------------------|-------------------------|---------------------|
| Postcode Loterij Naardermeer als Otterparadijs     | 530               | -94                    | -                       | 435                 |
| Postcode Loterij Natuur toegankelijk voor iedereen | 22                | 8                      | -30                     | -                   |
| <b>Beschikbaar per 31-12</b>                       | <b>551</b>        | <b>-86</b>             | <b>-30</b>              | <b>435</b>          |

Bij Natuur Toegankelijk voor Iedereen betreft de negatieve toevoeging van -/-€30.000 een terugbetaling. De negatieve besteding van €8.000 houdt verband met het terugdraaien van een eerdere onttrekking.

**Fondsen op naam**

Hieronder zijn opgenomen: Fonds Stichting Tentink Antink, Het Kievitsbloem Fonds, Fonds Martin van Gent, Van Tienhoven Studiefonds, Fonds Antoon Cabout, Everwijn Arntzenfonds, Ginkgo Fonds, Baumeister Fonds, Fonds Facilicom Group Foundation, Befri Fonds, Mergellandfonds, Haarzuilens Fonds, Dorothy Heijmeijer van Heemstede Natuurfonds, Fonds Leeuwerik en Sleutelbloemfonds, De Vries-Jukema Fonds, Boogaerd Fonds, Fonds Bedankt Zon, EJB Drenthe Fonds, Fonds Jan Kalff, Fonds Passie van Dieuwke, Fonds Geheimzinnige

Bossen van Drenthe, Bubro Fonds, Janny en Sander Fonds, Het Verbindingsfonds, Marcus & Eduard Natuurfonds, Rode Beuk Fonds, Emma NP Veluwezoom fonds, H.L. Huizing fonds, Fonds Erf Velhorst, Verschuren-Kampina Fonds, Bombylius Fonds, Nieuw Venhorstink ER fonds, Fonds ADV, Fonds Robert's bloemenwei, Historische Buitenplaats Het Hakenberg, Fonds Dommeldal, Fonds Ranonkel, Parleveliet- Danz Fonds.

De fondsen hebben verschillende bestedingsdoeleinden en voorwaarden.

**Fonds overige donaties**

Het Fonds overige donaties wordt gevoed met de opbrengst uit eigen wervingsacties voor natuurbeheerprojecten en door ontvangen giften en donaties voor een specifiek doel. De gemaakte kosten van deze specifieke doelen komen ten laste van dit fonds.

**B9 Voorzieningen****B9a Voorziening jubileumuitkeringen**

| (x€1.000)               | 31-12-2025 | 31-12-2024 |
|-------------------------|------------|------------|
| Stand per 01-01         | 251        | 264        |
| Af: mutatie uitkeringen | 16         | 38         |
|                         | -33        | -50        |
| <b>Stand per 31-12</b>  | <b>235</b> | <b>251</b> |

Werknemers hebben gedurende hun dienstverband recht op een aantal jubileumuitkeringen. Hiervoor is een voorziening jubileumuitkeringen gevormd.

## B10a Langlopende schulden

| (x€1.000)                    | 31-12-2025    | 31-12-2024    |
|------------------------------|---------------|---------------|
| Saldo per 1-1                | 20.860        | 490           |
| Ontvangen leningen           | 220           | -             |
| Schikking VGG tweede tranche | 496           | 20.634        |
| Af: aflossingen              | -289          | -630          |
| Kortlopende deel             | 87            | 366           |
| <b>Stand per 31-12</b>       | <b>21.374</b> | <b>20.860</b> |

De post 'schikking VGG tweede tranche' betreft de tweede tranche van de getroffen schikking met de VGG welke in 2024 volledig is opgenomen als langlopende schuld op de balans ad €20,6 miljoen. De betaling zal uiterlijk 1 januari 2032 worden voldaan. In 2025 is de contractuele indexatie verwerkt en is €0,5 miljoen toegevoegd aan de langlopende schuld.

De overige posten betreffen leningen met een looptijd langer dan één jaar die zijn afgesloten voor het verwerven van natuurgebieden en het realiseren van restauratieprojecten. De gemiddelde rente bedroeg 0,12% in 2025 (2024: 0,33%). Het deel met een looptijd langer dan 5 jaar is nihil.

## B10b Kortlopende schulden en overlopende passiva

| (x€1.000)   | 31-12-2025    | 31-12-2024     |
|---|---------------|----------------|
| Crediteuren   | 16.826        | 14.973         |
| Vooruitontvangen subsidies aankopen natuurterreinen     | -             | 87             |
| Vooruitontvangen subsidies en bijdragen derden          | 67.909        | 89.579         |
| Vooruitontvangen contributies volgend jaar              | 30            | 32             |
| Niet-opgenomen vakantiedagen en vakantiegeld werknemers | 6.251         | 5.862          |
| Pensioenpremies   | 738           | 1.758          |
| Loonheffing en premies sociale verzekeringen            | 1.365         | 1.293          |
| Aflossingsverplichting langlopende leningen             | 181           | 268            |
| Overige schulden  | 92            | 60             |
| Overlopende passiva                                     | 4.220         | 2.721          |
| Nog te betalen accountantskosten                        | 97            | 103            |
| Ontvangen waarborgsommen                                | 449           | 343            |
| Belastingen   | 106           | 13             |
| <b>Beschikbaar per 31-12</b>                            | <b>98.265</b> | <b>117.093</b> |

De vooruitontvangen subsidies op projecten en aankopen natuurterreinen betreffen ontvangen subsidievoorschotten op de lopende, nog niet afgeronde projecten en aankopen. De besteding zal in de komende jaren plaatsvinden.

## B11 Ministerie van EZ inzake leningen aankoopsubsidies

| (x€1.000)  | 31-12-2025     | 31-12-2024     |
|--|----------------|----------------|
| Stand leningen per 1-1   | 152.508        | 163.445        |
| Af: aflossing, gefinancierd door het Ministerie van EZ   | -10.973        | -10.937        |
| <b>Stand per 31-12: lening Groenfonds/vordering Ministerie EZ</b>  | <b>141.535</b> | <b>152.508</b> |
| Verloop nog toe te wijzen subsidies:   |                |                |
| Stand per 1-1  | 1.259          | 1.252          |
| Bij: storting door Ministerie van EZ voor rente en aflossing<br>ontvangen rente op het uitstaande bedrag   | 12.320<br>34   | 12.243<br>51   |
| Af: subsidies voor Natuurmonumenten en de Landschappen<br>betaling kosten Groenfonds en Natuurmonumenten<br>betaling rente en aflossing aan het Groenfonds | -47<br>-12.320 | -45<br>-12.243 |
| <b>Stand per 31-12 van nog toe te wijzen subsidies</b>   | <b>1.246</b>   | <b>1.259</b>   |

Een toelichting op deze post is opgenomen onder paragraaf 5.4 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling.

## Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen

### Verstrekte zekerheden

Bij de bank geldt een kredietfaciliteit van maximaal €10,0 miljoen. Daarnaast geldt een obligo-limiet van €0,5 miljoen. De volgende zekerheden zijn afgegeven:

- verklaring waarin wordt aangegeven geen zekerheden aan andere financiers te verstrekken of activa met hypotheek of andere goederenrechtelijke rechten te belasten;
- verpanding van vorderingen.

Voor de leningen bij het Nationaal Groenfonds gelden de volgende zekerheden:

- recht van eerste hypotheek op de met de leningen gefinancierde gronden;
- verpanding van alle rechten en acties voortvloeiende uit huur- en pachtovereenkomsten die het onderpand betreffen;
- verpanding van alle rechten en acties tegenover derden.

Verder is sprake van een viertal afgegeven bankgaranties voor een totaal van €0,3 miljoen.

### Niet in de balans opgenomen activa

Ten aanzien van de getroffen schikking met de VGG ontstaan de volgende niet in de balans opgenomen activa. Mochten de TBO's onverhoopt in de toekomst toch nog subsidies en/of rente hierover moeten terugbetalen, dan kunnen zij onder bepaalde omstandigheden aanspraak maken op de terugbetaling van (een deel van) het door de TBO's aan het fonds betaalde bedrag. Voor die situatie heeft het fonds zekerheid gesteld aan de TBO's in de vorm van de toekomstige vestiging van een pandrecht ten behoeve van de TBO's voor maximaal €37,0 miljoen plus de indexering op grond van het CBS indexcijfers 'CPI alle huishoudens', reeks 2015 = 100. Er geldt een maximale indexering van 3,5% per jaar.

### Leaseverplichtingen

Voor de bedrijfsauto's zijn leasecontracten aangegaan met een looptijd van maximaal 6 jaar. Per balansdatum bedraagt de leaseverplichting voor het komende jaar €1,1 miljoen en voor de jaren 2026 t/m 2031 in totaal €3,1 miljoen. Voor kantoor machines zijn leasecontracten aangegaan met een looptijd van 5,5 jaar. De verplichting voor 2025 en 2026 bedraagt €0,1 miljoen.

### Huurverplichtingen

Voor het kantoorpand te Amersfoort is een huurcontract afgesloten voor de duur van 20 jaar eindigend op 31 augustus 2040. In het huurcontract is een optie tot opzeggen aanwezig. Na 10 jaar, op 31 augustus 2030, is er de mogelijkheid om het huurcontract tussentijds op te zeggen met inachtneming van een opzegtermijn van 12 maanden. De jaarlijkse huurverplichting bedraagt €0,7 miljoen.

## 5.6 Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten over het boekjaar 2025

### Ra1 Baten van particulieren

| (x€1.000)                             | Werkelijk 2025 | Begroting 2025 | Werkelijk 2024 |
|---------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Contributies van leden                | 32.352         | 31.463         | 30.085         |
| Erfstellingen en legaten              | 17.889         | 12.821         | 14.867         |
| Fondsenwervende acties                | 1.440          | 2.032          | 1.602          |
| Overige giften en donaties            | 5.821          | 6.124          | 7.126          |
| <b>Totaal baten van particulieren</b> | <b>57.502</b>  | <b>52.440</b>  | <b>53.679</b>  |

#### Contributies van leden

De contributieopbrengsten kwamen in 2025 uit op €32,4 miljoen, dit is €0,9 miljoen hoger dan de begroting en €2,3 miljoen hoger dan 2024. Het aantal nieuwe leden was hoger dan verwacht en de contributieprijs per lid was hoger. Het aantal leden en donateurs steeg van 968.081 (ultimo 2024) naar 977.021 (ultimo 2025). Dit is een toename van 0,9% ten opzichte van onze totale achterban in 2024.

#### Erfstellingen en legaten

De baten uit erfstellingen en legaten over 2025 bedragen €17,9 miljoen, dit is €5,1 miljoen hoger dan de begroting en €3,0 miljoen hoger dan vorig jaar.

## Ra3 Baten van loterijorganisaties

| (x€1.000)                                   | Werkelijk 2025 | Begroting 2025 | Werkelijk 2024 |
|---|----------------|----------------|----------------|
| Postcode Loterij:                           |                |                |                |
| Jaarlijkse bijdrage                         | 13.500         | 13.499         | 13.500         |
| Natuurloten                                 | -              | -              | 53             |
| Droomfonds                                  | 5.312          | -              | 265            |
| Overig                                      | 73             | -              | -              |
|   | 18.885         | 13.499         | 13.818         |
| Vriendenloterij                             | 214            | 180            | 229            |
| <b>Totaal baten van loterijorganisaties</b> | <b>19.099</b>  | <b>13.679</b>  | <b>14.047</b>  |

Van de totale baten van loterijorganisaties betreft €13,5 miljoen de jaarlijkse bijdrage van de Postcode Loterij. Sinds 1990 heeft Natuurmonumenten overeenkomsten met de Postcode Loterij gesloten. Hierin is vastgelegd dat de vereniging als begunstigde zal delen in de opbrengsten van de loterij. De bijdrage uit het Droomfonds is met €5 miljoen gestegen ten opzichte van 2024. Deze stijging hangt samen met de bestedingen voor Rotterdam de Boer op!, die als baten worden verantwoord in het jaar waarin de betreffende uitgaven plaatsvinden.

## Ra4 Baten van subsidies van overheden

| (x€1.000)                                       | Werkelijk 2025 | Begroting 2025 | Werkelijk 2024 |
|---|----------------|----------------|----------------|
| Verwervingen van natuurterreinen                | 3.414          | 3.700          | 2.985          |
| Exploitatie beheer natuurterreinen              | 36.590         | 36.704         | 36.426         |
| Projectenbeheer natuurterreinen                 | 48.790         | 57.426         | 51.578         |
| <b>Totaal baten van subsidies van overheden</b> | <b>88.794</b>  | <b>97.831</b>  | <b>90.990</b>  |

Baten van subsidies van overheden zijn opgebouwd uit specifieke en incidentele subsidies voor verwervingen en projectenbeheer van natuurterreinen. De subsidies voor exploitatie beheer worden telkens toegezegd voor een periode van zes jaar en hebben een structureel karakter.

De subsidies voor projecten zijn €9,0 miljoen lager dan begroting en €2,2 miljoen lager dan 2024. De subsidies van overheden zijn met name lager dan begroot door projecten

waarbij de realisatie is achtergebleven op budget. Dit is ook te zien bij de lagere kosten voor uitbesteed werk, waardoor per saldo de impact op het resultaat beperkt is. De opstartfase van SPUK 2 heeft meer tijd gevraagd dan voorzien, waarmee de realisatie is achtergebleven bij de begroting.

Natuurmonumenten monitort met tussentijdse inhoudelijke en financiële rapportages dat wordt voldaan aan door subsidieverstrekkingen in beschikkingen genoemde

subsidievoorwaarden. Deze voorwaarden verschillen per subsidieverstrekker en beschikking. Projectverantwoordingen worden, daar waar vereist, voorzien van een verklaring van de externe accountant.

**Ra5 Baten van andere organisaties zonder winststreven**

Dit betreft ontvangsten van Stichtingen en Foundations voor specifieke projecten.

## Rb1 Baten als tegenprestatie voor de levering van goederen en/of diensten

| (x€1.000)  | Werkelijk 2025 | Begroting 2025 | Werkelijk 2024 |
|--|----------------|----------------|----------------|
| Huren en pachten gebouwen  | 5.061          | 5.066          | 4.740          |
| Pachtopbrengsten grond   | 4.894          | 4.884          | 4.679          |
| Erfpachtopbrengsten  | 2.666          | 2.596          | 2.506          |
| Inkomsten natuurbegraven   | 1.819          | 1.866          | 1.599          |
| Omzet huren en (erf)pachten gebouwen en grond  | 14.440         | 14.413         | 13.524         |
| Huuropbrengsten vakantiewoningen   | 2.404          | 2.189          | 1.822          |
| Verkoop hout   | 390            | 399            | 871            |
| Overige terreinopbrengsten   | 2.606          | 3.331          | 1.115          |
| Verleende diensten voor derden   | 623            | 299            | 236            |
| Verkoop overige producten terreinbeheer  | 680            | 330            | 330            |
| Omzet producten winkel   | 1.025          | 966            | 1.101          |
| Af: kostprijs van de omzet   | -579           | -502           | -589           |
| Resultaat op verkopen producten winkel   | 445            | 464            | 512            |
| Partnerschappen  | 567            | 1.275          | 607            |
| Licentie inkomsten   | 1              | 30             | -18            |
| <b>Totaal baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten</b> | <b>22.157</b>  | <b>22.731</b>  | <b>18.999</b>  |

De baten als tegenprestatie voor de levering van goederen en/of diensten bestaan onder meer uit de huur- en pachtopbrengsten van gebouwen en grond. De inkomsten Natuurbegraven liggen €47.000 onder budget, maar €0,9 miljoen boven het niveau van 2024, door een toename in het aantal verkochte graven. De huuropbrengsten uit vakantiewoningen liggen €0,2 miljoen boven budget en €0,6 miljoen hoger dan in 2024, voornamelijk doordat meer vakantiewoningen zijn toegevoegd aan de verhuur. De overige terreinopbrengsten bestaan uit o.a. verkopen van zand en klei, verkoop van diverse pontkaartjes, alsmede bijdragen van diverse bedrijven aan projecten, deze zijn €0,7 miljoen lager dan begroot maar €1,9 miljoen hoger dan 2024.

## Rb2 Overige baten

| (x€1.000)                               | Werkelijk 2025 | Begroting 2025 | Werkelijk 2024 |
|---|----------------|----------------|----------------|
| Totaal verkoop gebouwen, quota, gronden | 2.176          | 1.250          | 227            |
| <b>Totaal overige baten</b>             | <b>2.176</b>   | <b>1.250</b>   | <b>227</b>     |

De baten verkoop gebouwen betreffen de verkoopopbrengsten van gebouwen en terreinen die geen directe waarde of functie hebben voor het verwezenlijken van de kerndoelstellingen. In 2025 zijn deze baten €0,6 miljoen hoger dan begroot en €1,6 miljoen hoger dan 2024.

## Rc Besteed aan de doelstellingen

| (x€1.000)                                   | Werkelijk 2025 | Begroting 2025 | Werkelijk 2024 |
|---|----------------|----------------|----------------|
| Rc1 Aankopen natuurgebieden                 | 12.531         | 5.950          | 49.083         |
| Rc2 Goed beheerder zijn                     | 141.909        | 147.279        | 137.149        |
| Rc3 Beweging zijn                           | 25.165         | 29.529         | 21.786         |
|   | <b>179.606</b> | <b>182.758</b> | <b>208.018</b> |
| in % van de totale baten                    | 93,9%          | 96,8%          | 116,4%         |
| in % van de totale lasten                   | 90,9%          | 91,9%          | 92,9%          |
| Verdeling totale baten in %:                |                |                |                |
| Doelstellingen                              | 93,9%          | 96,8%          | 116,4%         |
| Wervingskosten                              | 6,5%           | 6,1%           | 5,7%           |
| Beheer en administratie                     | 2,9%           | 2,5%           | 3,2%           |
| Reserves en fondsen                         | -3,3%          | -5,4%          | -25,3%         |
| <b>Totaal besteed aan de doelstellingen</b> | <b>100,0%</b>  | <b>100,0%</b>  | <b>100,0%</b>  |

Bestedingen voor 'Aankopen natuurgebieden' betreffen de aankoopkosten van de natuurterreinen en de daarbij behorende opstallen.

Bestedingen aan 'Goed beheerder zijn' betreffen het beheren, behouden en ontwikkelen van natuur- en cultuurwaarden in onze gebieden, alsmede het treffen van recreatievoorzieningen voor natuurbeleving. Hieronder vallen het jaarlijks terugkerende beheer, projectmatige kosten van inrichting, natuurontwikkeling, het groot onderhoud en restauratiewerkzaamheden.

Bestedingen aan 'Beweging zijn' omvatten kosten die verband houden met het ontvangen van bezoekers in onze gebieden en het communiceren met onze achterban en stakeholders. Daarnaast faciliteren we lokale communities, organiseren we achterbanraadplegingen en ondersteunen we burgerinitiatieven.

## Rc1 Aankopen natuurgebieden

| (x€1.000)   | Werkelijk 2025 | Begroting 2025 | Werkelijk 2024 |
|---|----------------|----------------|----------------|
| Aankopen natuurgebieden exclusief VGG                         | 12.531         | 5.950          | 5.723          |
| Bijdrage fonds derden in relatie tot schikking VGG            | -              | -              | 37.192         |
| Indexering bijdrage fonds derden in relatie tot schikking VGG | -              | -              | 6.168          |
| <b>Totaal aankopen natuurgebieden</b>                         | <b>12.531</b>  | <b>5.950</b>   | <b>49.083</b>  |

In 2025 ligt de realisatie €6,6 miljoen boven het budget, voornamelijk als gevolg van hogere grondaankopen dan oorspronkelijk was gebudgetteerd.

In 2024 trof Natuurmonumenten samen met de twaalf Provinciale Landschappen een schikking van €80 miljoen met de VGG. Natuurmonumenten betaalt hiervan €47,1 miljoen (inclusief indexatie). In 2024 is de getroffen schikking in de staat van baten & lasten verwerkt onder de categorie 'aankopen natuurgebieden'.

## Rc2 Goed beheerder zijn

| (x€1.000)  | Werkelijk 2025 | Begroting 2025 | Werkelijk 2024 |
|--|----------------|----------------|----------------|
| Totaal salarissen incl. sociale lasten/pensioenen  | 40.705         | 41.026         | 36.875         |
| Uitbesteed werk                                    | 83.724         | 91.051         | 85.937         |
| Materiaalverbruik, kantoor- en administratiekosten | 7.995          | 7.555          | 7.795          |
| Afschrijvingskosten                                | 2.444          | 3.038          | 2.479          |
| Verzekeringen, financiële kosten, belastingen      | 1.992          | 1.974          | 1.639          |
| Overige kosten                                     | 5.049          | 2.635          | 2.424          |
| <b>Totale lasten</b>                               | <b>141.909</b> | <b>147.279</b> | <b>137.149</b> |

De lasten 'Goed beheerder zijn' komen per saldo €5,4 miljoen lager uit dan gebudgetteerd, met name door lagere kosten uitbesteed werk (€7,3 miljoen lager dan gebudgetteerd) i.v.m. projecten die nog niet gerealiseerd waren per ultimo 2025 wegens vertraging. De totale lasten 'Goed beheerder zijn' in 2025 €4,8 miljoen hoger t.o.v. 2024, dit komt met name door €3,8 miljoen hogere salariskosten, €0,2 miljoen hogere materiaalverbruik en hoger overige kosten van €2,6 miljoen.

## Rc3 Beweging zijn

| (x€1.000)  | Werkelijk 2025 | Begroting 2025 | Werkelijk 2024 |
|--|----------------|----------------|----------------|
| Bestedingen  | 28.233         | 32.362         | 24.625         |
| Af: inkomsten excursies, vergunningen en evenementen | -3.067         | -2.833         | -2.839         |
| <b>Totaal Beweging zijn</b>                          | <b>25.165</b>  | <b>29.529</b>  | <b>21.786</b>  |

De lasten 'Beweging zijn' komen per saldo €4,4 miljoen lager uit dan gebudgetteerd, veroorzaakt door €4,1 miljoen lagere bestedingen en €0,2 miljoen hogere inkomsten. De lagere bestedingen worden veroorzaakt door projecten die vertraging hebben opgelopen, waardoor deze ultimo 2025 nog niet waren gerealiseerd. De hogere inkomsten worden veroorzaakt door een stijging in de inkomsten uit excursies en entreegelden.

**Rd Wervingskosten**

| (x€1.000)                             | Werkelijk 2025 | Begroting 2025 | Werkelijk 2024 |
|---------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Verantwoord in het boekjaar           | 12.465         | 11.446         | 10.271         |
| <b>in % som van de geworven baten</b> | <b>7,5%</b>    | <b>6,9%</b>    | <b>6,4%</b>    |

Als gevolg van de hogere wervingskosten verantwoord in 2025 is het percentage van de wervingskosten ten opzichte van de geworven baten hoger dan gebudgetteerd en hoger dan in 2024.

**Re Kosten beheer en administratie**

| (x€1.000)                        | Werkelijk 2025 | Begroting 2025 | Werkelijk 2024 |
|----------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Verantwoord in het boekjaar      | 5.506          | 4.686          | 5.668          |
| <b>in % van de totale lasten</b> | <b>2,8%</b>    | <b>2,4%</b>    | <b>2,5%</b>    |

De kosten beheer en administratie bestaan uit de kosten van de directie en een aantal centrale stafafdelingen bij Financiën en Bedrijfsvoering. Natuurmonumenten volgt bij de toerekening van deze kosten de aanbevelingen van Goede Doelen Nederland. Natuurmonumenten streeft ernaar om de kosten beheer en administratie op maximaal 4% van de totale kosten te houden. De hogere kosten in 2025 ten opzichte van de begroting worden verklaard door een groter aantal externe inhuurkrachten dan begroot. De kosten beheer en administratie zijn afgenomen ten opzichte van 2024. De kosten beheer en administratie bevatten tevens de accountantskosten voor de controle van de jaarrekening. Hieronder volgt een specificatie van de accountantskosten.

**Accountantskosten**

| (x€1.000)                       | Totaal 2025 | Totaal 2024 |
|---------------------------------|-------------|-------------|
| Controle van de jaarrekening    | 237         | 224         |
| Projectcontroles                | 166         | 81          |
| Overige niet-controle diensten  | -           | -           |
| <b>Totaal accountantskosten</b> | <b>403</b>  | <b>305</b>  |

In 2025 zijn er door Forvis Mazars meerdere projectcontroles uitgevoerd, met name op grotere en complexere dossiers zoals Versneld Natuurherstel 1, Mookerheide, N2000 Limburg, Wij en Wadvogels en Waddensleutels.

## Rf Saldo financiële baten en lasten

| (x€1.000)                                | Werkelijk 2025 | Begroting 2025 | Werkelijk 2024 |
|--|----------------|----------------|----------------|
| Interest effectenportefeuille            | 132            | -              | 356            |
| Interest leningen en banksaldi           | -422           | 13             | 433            |
| Rentelasten VGG                          | -496           | -              | -              |
| Dividend aandelen                        | 1.939          | -              | 1.965          |
| Koersresultaat                           | 6.109          | 9.400          | 22.101         |
| Bruto resultaat beleggingen              | 7.261          | 9.413          | 24.855         |
| Kosten beleggingen                       | -537           | -516           | -512           |
| <b>Totaal financiële baten en lasten</b> | <b>6.725</b>   | <b>8.897</b>   | <b>24.343</b>  |

In 2025 is een positief resultaat beleggingen gerealiseerd van €6,7 miljoen (2024: €24,3 miljoen) door geopolitieke onrust. In 2025 heeft een correctie op de rentebaten uit voorgaande jaren ter hoogte van €0,6 miljoen plaatsgevonden, hetgeen heeft geleid tot een extra rentelast in 2025.

## Rh1 Belastingen

| (x€1.000)                                   | Werkelijk 2025 | Begroting 2025 | Werkelijk 2024 |
|---|----------------|----------------|----------------|
| Vennootschapsbelasting Houdstermaatschappij | -              | -              | -              |
| Vennootschapsbelasting Nevenactiviteiten    | 11             | -              | 11             |
| Vennootschapsbelasting Natuurbegraven       | 3              | -              | 2              |
| Btw correcties voorgaande jaren Vereniging  | -              | -              | 254            |
| <b>Totaal belastingen</b>                   | <b>14</b>      | <b>-</b>       | <b>267</b>     |

## Kostenverdeelstaat naar Doelstelling, Wervingskosten en Kosten beheer en administratie

| (x€1.000)  | Aankopen natuur-gebieden | Goed beheerder zijn | Beweging zijn | Kosten eigen fondsen-werving | Kosten beheer en administratie | Totaal 2025    | Begroting 2025 | Totaal 2024    |
|--|--------------------------|---------------------|---------------|------------------------------|--------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Aankopen natuurgebieden                            | 12.531                   | -                   | -             | -                            | -                              | 12.531         | 5.950          | 49.083         |
| Totale personele lasten                            | -                        | 40.705              | 13.176        | 2.962                        | 3.979                          | 60.821         | 62.313         | 55.698         |
| Uitbesteed werk                                    | -                        | 83.724              | 11.087        | 8.316                        | 1.058                          | 104.185        | 113.336        | 103.227        |
| Materiaalverbruik, kantoor- en administratiekosten | -                        | 7.995               | 1.504         | 697                          | 43                             | 10.238         | 9.479          | 9.629          |
| Afschrijvingskosten                                | -                        | 2.444               | 723           | 127                          | 10                             | 3.304          | 3.845          | 3.132          |
| Verzekeringen, financiële kosten, belastingen      | -                        | 1.992               | 290           | 225                          | 375                            | 2.882          | 2.702          | 2.269          |
| Overige kosten                                     | -                        | 5.049               | 1.453         | 138                          | 42                             | 6.682          | 4.097          | 3.757          |
| <b>Totale lasten</b>                               | <b>12.531</b>            | <b>141.909</b>      | <b>28.233</b> | <b>12.465</b>                | <b>5.506</b>                   | <b>200.644</b> | <b>201.723</b> | <b>226.794</b> |
| Inkomsten terreinbeheer                            | -                        | -                   | -3.067        | -                            | -                              | -3.067         | -2.833         | -2.839         |
| <b>Totaal</b>                                      | <b>12.531</b>            | <b>141.909</b>      | <b>25.165</b> | <b>12.465</b>                | <b>5.506</b>                   | <b>197.576</b> | <b>198.890</b> | <b>223.956</b> |

## Toelichting kostenverdeelstaat

In de kostenverdeelstaat zijn de lasten uitgesplitst in kostencategorieën. De basis hiervoor vormt het registreren van de kosten op kostenplaatsen. Deze kostenplaatsen zijn toegewezen aan de hoofdlijnen en de wervingskosten. De kosten beheer en administratie bestaan uit de kosten van de directie en een aantal centrale afdelingen Financiën en Bedrijfsvoering. Algemene kosten van beheer-eenheden en ondersteunende afdelingen worden naar rato over de hoofdlijnen en de wervingskosten verdeeld. De totale lasten zijn €26,4 miljoen lager dan in 2024. Dit wordt met name veroorzaakt door de €36,6 miljoen lagere bestedingen van Aankopen Natuurgebieden in 2025 t.o.v. 2024 wegens de schikking in 2024 met de VGG voor €43,4 miljoen. Exclusief de schikking met de VGG komt Aankopen Natuurgebieden €6,8 miljoen hoger uit dan 2024. Daarnaast liggen de totale salariskosten in

2025 €5,1 miljoen hoger dan in 2024, onder meer door de loonstijging en hogere kosten voor vaccinaties. Tegelijkertijd vallen de salariskosten €1,5 miljoen lager uit dan begroot, als gevolg van openstaande vacatures. De hogere kosten voor uitbesteed werk worden vooral veroorzaakt door prijsstijgingen in bouw en uitbesteed werk bij enkele omvangrijke projecten zoals de merkcampagne.

## Medewerkers en FTE

Eind 2025 waren er 803 medewerkers in dienst bij de vereniging (eind 2024: 802), in fte uitgedrukt 677,3 fte's (2024: 675,7 fte's). Gemiddeld was de personele bezetting in 2025 676 fte's (2024: 671,7 fte's). Leerling boswachters natuurbeheer worden meegenomen in de medewerkersstand. In 2025 waren er in totaal 10 leerlingen /6,3 fte's in dienst bij Natuurmonumenten (2024: 16 leerlingen / 12,2 fte's).

Onderstaand de uitsplitsing van de personele lasten:

| (x€1.000)   | Totaal 2025   | Totaal 2024   |
|---|---------------|---------------|
| Lonen en salarissen   | 41.754        | 38.278        |
| Sociale lasten  | 7.444         | 6.999         |
| Pensioenlasten  | 6.094         | 5.452         |
| <b>Totaal salarissen inclusief sociale lasten en pensioenlasten</b> | <b>55.292</b> | <b>50.729</b> |
| Overige personele lasten  | 5.529         | 4.969         |
| <b>Totaal personele lasten</b>                                      | <b>60.821</b> | <b>55.698</b> |

## 5.7 Overige toelichtingen

## Bezoldiging directie in 2025

| (x€1.000)                             |  |                                     |                                    |
|---------------------------------------|--|-------------------------------------|------------------------------------|
| Naam                                  | W.J. van der Feltz<br>Algemeen directeur | J. de Koe<br>Directeur Natuurbeheer | P.H. Mulder<br>Directeur Financiën |
| Functie                               |  |                                     |                                    |
| Dienstverband                         |  |                                     |                                    |
| Aard (looptijd)                       | onbepaald                                | onbepaald                           | onbepaald                          |
| Uren                                  | 37                                       | 37                                  | 37                                 |
| Part-time percentage                  | 100                                      | 100                                 | 100                                |
| Periode                               | 01-01-2025 - 31-12-2025                  | 01-01-2025 - 31-12-2025             | 01-01-2025 - 31-12-2025            |
| <b>Bezoldiging</b>                    |  |                                     |                                    |
| <b>Jaarinkomen</b>                    |  |                                     |                                    |
| Bruto loon/salaris                    | 158                                      | 130                                 | 145                                |
| Vakantiegeld                          | 13                                       | 9                                   | 12                                 |
| Eindejaarsuitkering, 13e/14e mnd      | -  | -                                   | -                                  |
| Variabel jaarinkomen                  | -  | -                                   | -                                  |
| <b>Totaal jaarinkomen*</b>            | <b>170</b>                               | <b>140</b>                          | <b>157</b>                         |
| Belastbare vergoedingen/bijtellingsen | 10                                       | -                                   | -                                  |
| Pensioenlasten (wg deel)              | 30                                       | 27                                  | 29                                 |
| Pensioencompensatie                   | -  | -                                   | -                                  |
|                                       | <b>40</b>                                | <b>27</b>                           | <b>29</b>                          |
| Overige beloningen op termijn         | -  | -                                   | -                                  |
| Uitkeringen beëindiging dienstverband | -  | -                                   | -                                  |
| <b>Totaal beloning 2025**</b>         | <b>210</b>                               | <b>167</b>                          | <b>186</b>                         |
| <i>Totaal beloning 2024**</i>         | <i>201</i>                               | <i>42</i>                           | <i>178</i>                         |

\* BSD score maximum €187.861

\*\* maximum €244.219 conform aanhangsel 6 bij Adviesregeling beloning directeurs van goede doelen Nederland

**Beloning leden van de directie**

De directiesalarissen zijn gebaseerd op de beloningsstructuur van de rijksoverheid. De verdere uitgangspunten voor de directiesalarissen staan in de 'Regeling beloning directeuren van Goede Doelen' zoals opgesteld door Goede Doelen Nederland (GDN), de brancheorganisatie van erkende goede doelen. Bij de bepaling van het bezoldigingsbeleid en de vaststelling van de beloning volgt Natuurmonumenten de Regeling beloning directeuren van Goede Doelen ten behoeve van besturen en raden van toezicht (zie [www.goededoelennederland.nl](http://www.goededoelennederland.nl)). Deze regeling geeft aan de hand van zwaartecriteria een maximumnorm voor het jaarinkomen. De weging voor de directie van Natuurmonumenten vindt jaarlijks plaats op basis van het 'Aanhangsel 1 bij de Regeling beloning directeuren goede doelen'. Deze weging heeft voor het laatst plaatsgevonden in maart 2026. Dit leidde tot een zogenaamde BSD-score ('Basis Score voor Directie

functies') van 593 punten voor de algemeen directeur en 516 punten voor de andere directeuren. Voor de toetsing aan de geldende maxima gelden de navolgende relevante jaarinkomens:

- W.J. van der Feltz € 170.318
- J. de Koe € 139.891
- P.H. Mulder € 157.232

De werkelijke jaarinkomens bleven daarmee binnen de geldende maxima voor de BSD-score (voor 491 punten en hoger € 187.861).

Het jaarinkomen, de belaste vergoedingen/bijtellings, de werkgeversbijdrage pensioen en de pensioencompensatie bedroegen voor W.J. van der Feltz € 210.269, J. de Koe € 167.338 en P.H. Mulder € 186.432. Deze bedragen bleven binnen het in de regeling opgenomen maximum

bedrag van € 244.219 per jaar. De belaste vergoedingen/bijtellings en de werkgeversbijdrage pensioen stonden bovendien in een redelijke verhouding tot het jaarinkomen. In de post 'de belaste vergoedingen/bijtellings' is voor W.J. van der Feltz de fiscale bijtelling van het privé gebruik van een leaseauto opgenomen, waarbij de belaste waarde de bijtelling betreft van het privé gebruik minus de eigen bijdrage. Binnen de directie is alleen aan W.J. van der Feltz een leaseauto beschikbaar gesteld.

**Beloning bestuurders**

De bestuursleden van Natuurmonumenten verrichten hun werkzaamheden onbezoldigd. Er worden geen leningen, voorschotten of garanties verstrekt aan de bestuursleden. Voor de uitvoering van hun functie kunnen de leden van het bestuur zakelijke reiskosten declareren. Deze bedroegen in 2025 € 278,-.

## Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die impact hebben de situatie op balansdatum.

## Enkelvoudige jaarrekening over de periode 1 januari t/m 31 december 2025

## 6.1 Balans per 31 december 2025 na bestemming van het saldo van baten en lasten

| <b>Activa (x€1.000)</b>                                      | <b>31-12-2025</b> | <b>31-12-2024</b> |
|--|-------------------|-------------------|
| <b>B0 Immateriële vaste activa</b>                           | 263               | 61                |
| <b>B1 Materiële vaste activa</b>                             |                   |                   |
| B1a Natuurgebieden en opstallen                              | -                 | -                 |
| B1b Ruilgronden  | 13.443            | 9.052             |
| B1c Bedrijfsgebouwen, inventaris en machines                 | 28.599            | 22.709            |
| B1d Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar               | 3.360             | 4.483             |
| B1e Gronden voor natuurbegraven                              | -                 | -                 |
| B1f Activa in ontwikkeling                                   | 6.354             | 7.299             |
|  | <b>51.757</b>     | <b>43.543</b>     |
| <b>B2 Financiële vaste activa*</b>                           | 1.225             | 1.137             |
| <b>B3 Voorraden</b>  | 67                | 29                |
| <b>B4 Vorderingen en overlopende activa*</b>                 | 71.301            | 92.717            |
| <b>B5 Effecten en overige beleggingen</b>                    | 200.440           | 190.330           |
| <b>B6 Liquide middelen</b>                                   | 6.631             | 20.969            |
| <b>Totaal activa</b>   | <b>331.685</b>    | <b>348.784</b>    |
| <b>B7 Ministerie van EZ inzake leningen aankoopsubsidies</b> |                   |                   |
| restant hoofdsom   | 141.535           | 152.508           |
| saldo lopende lening   | 1.246             | 1.259             |

\* Aangepast voor vergelijkingsdoeleinden, zie paragraaf 6.3 (foutenherstel)

| <b>Passiva (x€1.000)</b>                                      | <b>31-12-2025</b> | <b>31-12-2024</b> |
|---|-------------------|-------------------|
| <b>B8 Reserves en fondsen</b>                                 |                   |                   |
| <b>Bestemmingsreserves</b>                                    |                   |                   |
| B8a Reserve als bron van inkomsten                            | 156.450           | 154.104           |
| B8b Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen               | 19.191            | 23.612            |
| B8b Bestemmingsreserve nalatenschappen                        | -                 | 11                |
| B8b Bestemmingsreserve ENCI-groeve                            | 44                | 270               |
| B8b Bestemmingsreserve Langcyclisch Beheer en Onderhoud       | 179               | 959               |
| B8b Bestemmingsreserve Natuurlijk Nederland                   | 1.651             | 1.651             |
| B8b Bestemmingsreserve verzekering opstal                     | 3.795             | 3.140             |
| B8b Bestemmingsreserve Merkstrategie                          | 21                | 421               |
| B8b Bestemmingsreserve Marker Wadden                          | 1.404             | 1.000             |
| B8b Bestemmingsreserve VGG schikking                          | 3.197             | 3.693             |
|   | <b>185.931</b>    | <b>188.860</b>    |
| <b>B8 Fondsen</b>   |                   |                   |
| B8c Bestemmingsfondsen  | 25.405            | 22.057            |
|   | 25.405            | 22.057            |
|   | <b>211.337</b>    | <b>210.917</b>    |
| <b>B9 Voorzieningen</b>                                       |                   |                   |
| B9a Voorzieningen   | 235               | 251               |
|   | <b>235</b>        | <b>251</b>        |
| <b>B10 Schulden</b>   |                   |                   |
| B10a Langlopende schulden                                     | 21.374            | 20.860            |
| B10b Kortlopende schulden en overlopende passiva*             | 98.740            | 116.755           |
|   | <b>120.113</b>    | <b>137.615</b>    |
| <b>Totaal passiva</b>   | <b>331.685</b>    | <b>348.784</b>    |
| <b>B11 Ministerie van EZ inzake leningen aankoopsubsidies</b> |                   |                   |
| restant hoofdsom  | 141.535           | 152.508           |
| saldo lopende lening  | 1.246             | 1.259             |

\* Aangepast voor vergelijkingsdoeleinden, zie paragraaf 6.3 (foutenherstel)

## 6.2 Staat van baten en lasten over het boekjaar 2025

| <b>Baten (x€1.000)</b>  |   | <b>Werkelijk 2025</b> | <b>Begroting 2025</b> | <b>Werkelijk 2024</b> |
|-------------------------|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Ra1                     | Baten van particulieren*  | 57.502                | 52.440                | 53.679                |
| Ra2                     | Baten van bedrijven   | 612                   | 40                    | 171                   |
| Ra3                     | Baten van loterijorganisaties   | 19.099                | 13.679                | 14.047                |
| Ra4                     | Baten van subsidies van overheden                                       | 88.794                | 97.831                | 90.990                |
| Ra5                     | Baten van andere organisaties zonder winststreven                       | 952                   | 782                   | 573                   |
|                         | <b>Som van de geworven baten</b>  | <b>166.958</b>        | <b>164.772</b>        | <b>159.460</b>        |
| Rb1                     | Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten* | 22.157                | 17.175                | 18.999                |
| Rb2                     | Overige baten   | 2.176                 | 1.250                 | 227                   |
|                         | <b>Som van de baten</b>   | <b>191.291</b>        | <b>183.196</b>        | <b>178.686</b>        |
| <b>Lasten (x€1.000)</b> |   |                       |                       |                       |
| <b>Rc</b>               | <b>Besteed aan de doelstellingen</b>                                    |                       |                       |                       |
| Rc1                     | Aankopen natuurgebieden   | 12.531                | 5.950                 | 49.083                |
| Rc2                     | Goed beheerder zijn*  | 143.985               | 147.279               | 136.334               |
| Rc3                     | Beweging zijn*  | 23.088                | 29.529                | 22.490                |
|                         |   | <b>179.604</b>        | <b>182.758</b>        | <b>207.907</b>        |
| <b>Rd</b>               | <b>Wervingskosten</b>   |                       |                       |                       |
| Rd                      | Kosten werving*   | 12.540                | 11.446                | 10.451                |
| <b>Re</b>               | <b>Beheer en administratie</b>  |                       |                       |                       |
| Re                      | Kosten beheer en administratie*   | 5.504                 | 4.686                 | 5.666                 |
|                         | <b>Som van de lasten</b>  | <b>197.649</b>        | <b>198.891</b>        | <b>224.024</b>        |
|                         | <b>Saldo voor financiële baten en lasten</b>                            | <b>-6.358</b>         | <b>-15.694</b>        | <b>-45.338</b>        |
| Rf                      | Saldo financiële baten en lasten  | 6.725                 | 8.897                 | 24.343                |
|                         | <b>Resultaat voor belastingen</b>                                       | <b>367</b>            | <b>-6.797</b>         | <b>-20.995</b>        |
| Rh                      | Belastingen*  | -                     | -                     | -254                  |
| Rg                      | Resultaat deelnemingen*   | 57                    | -                     | 56                    |
|                         | <b>Saldo van baten en lasten</b>  | <b>422</b>            | <b>-6.797</b>         | <b>-21.193</b>        |

\* Aangepast voor vergelijkingsdoeleinden, zie paragraaf 6.1 (foutenherstel)

## Bestemming resultaat 2025

| (x€1.000)   | Werkelijk 2025 | Begroting 2025 | Werkelijk 2024 |
|---|----------------|----------------|----------------|
| <b>Toegevoegd/onttrokken aan</b>                    |                |                |                |
| Reserve als bron van inkomsten                      | 2.347          | -5.462         | -31.809        |
| Bestemmingsreserve invoeren meerjarenplan           | -              | -              | -              |
| Bestemmingsreserve aankopen natuurterreinen         | -4.420         | -2.738         | -943           |
| Bestemmingsreserve nalatenschappen                  | -11            | -              | -              |
| Bestemmingsreserve ENCI-groeve                      | -226           | -218           | -160           |
| Bestemmingsreserve Langcyclisch Beheer en Onderhoud | -780           | -688           | -1.480         |
| Bestemmingsreserve Natuurlijk Nederland             | -              | -              | -58            |
| Bestemmingsreserve verzekering opstal               | 654            | 448            | 999            |
| Bestemmingsreserve Merkstrategie                    | -400           | 400-           | -629           |
| Bestemmingsreserve Marker Wadden                    | 404            | -              | 1.000          |
| Bestemmingsreserve VGG schikking                    | -496           | -              | 3.693          |
| Bestemmingsfondsen                                  | 3.351          | 2.260          | 8.193          |
| <b>Totaal saldo</b>                                 | <b>422</b>     | <b>-6.797</b>  | <b>-21.193</b> |

Na resultaatverdeling van €0,4 miljoen en na het saldo van toevoegingen en onttrekkingen aan bestemmingsreserves en -fondsen resteert een mutatie van de vrije reserve van €2,3 miljoen. Dit saldo is toegevoegd aan de Reserve als bron van inkomsten.

## 6.3 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

### Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de statutaire jaarrekening 2025 van de vereniging. De financiële gegevens van de vereniging zijn in de geconsolideerde jaarrekening van de vereniging verwerkt. De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten, met uitzondering van de hierna genoemde grondslagen.

### Foutenherstel

In 2025 is sprake van herstel van een materiële fout als gevolg van een foutieve boekhoudkundige verwerking van de transfer pricing afspraken in 2023 en 2024. De bedragen van het voorgaande boekjaar zijn indien noodzakelijk ter wille van de vergelijkbaarheid herzien. Het foutenherstel heeft geen effect op het gerapporteerde resultaat in 2024, maar betreft een foutieve verwerking van baten en lasten

in de deelnemingen Natuurmonumenten Natuurbegraven B.V. en Nevenactiviteiten Natuurmonumenten B.V. terwijl deze baten en lasten thuishoren in de vereniging zelf.

Het herstel van deze foutieve verwerking vindt in de balans plaats in de posten 'deelnemingen in groepsmaatschappijen' (€9,1 miljoen verlaging) en 'rekening-courant deelnemingen' (€8,0 miljoen verlaging van de kortlopende schulden en €1,1 miljoen verhoging van de kortlopende vorderingen). In de staat van baten en lasten vindt dit herstel plaats in de posten 'resultaat deelnemingen' (een verlaging van €3,6 miljoen), baten van particulieren (een stijging van €1.800), baten als tegenprestatie voor de levering van producten/diensten (een stijging van €4,9 miljoen), lasten besteed aan doelstellingen (een stijging van €1,2 miljoen), wervingskosten (een stijging van €0,1 miljoen), kosten beheer en administratie (een stijging van €2.000) en belastingen (een daling van €1.400). In de tabel op de volgende pagina is de impact van het herstel van de foutieve verwerking weergegeven waarin alleen de categorieën zichtbaar zijn waarop het herstel betrekking heeft.

### Deelnemingen in groepsmaatschappijen

In de enkelvoudige balans worden deelnemingen in groepsmaatschappijen gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Zie voor een uitwerking hiervan de grondslagen voor financiële vaste activa in de geconsolideerde jaarrekening.

### Resultaat deelnemingen

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de vereniging in de resultaten van deze deelnemingen. Dit betreft de 100% deelnemingen Houdstermaatschappij Natuurmonumenten B.V. en Kasteel Eerde Exploitatie B.V. Daarnaast wordt een minderheidsbelang van 33% gehouden in Consortium Grensmaas B.V. Resultaten op transacties waarbij overdracht van activa en passiva tussen de vereniging en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

## Impact aanpassing vergelijkende cijfers transfer pricing

| (x€1.000)  | Jaarrekening 2024 | Correctie     | Jaarrekening 2024 na correctie |
|--|-------------------|---------------|--------------------------------|
| <b>Impact op:</b>  |                   |               |                                |
| B2 Financiële vaste activa   | 10.300            | -9.162        | 1.137                          |
| B4 Vorderingen en overlopende activa (verwerkt in RC deelnemingen)*        | 91.587            | 1.130         | 92.717                         |
| <b>Totaal balans debet**</b>   | <b>366.293</b>    | <b>-8.033</b> | <b>348.784</b>                 |
| B10b Kortlopende schulden en overlopende passiva                           | 124.788           | -8.033        | 116.755                        |
| <b>Totaal balans credit**</b>  | <b>366.293</b>    | <b>-8.033</b> | <b>348.784</b>                 |
| Ra1 Baten van Particulieren  | 53.678            | 1             | 53.679                         |
| <b>Som van de geworven baten**</b>   | <b>159.458</b>    | <b>2</b>      | <b>159.460</b>                 |
| Rb1 Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten | 14.056            | 4.943         | 18.999                         |
| <b>Som van de baten**</b>  | <b>173.742</b>    | <b>4.944</b>  | <b>178.686</b>                 |
| Rc Besteed aan de doelstellingen   | 206.682           | 1.225         | 207.907                        |
| Rd Kosten werving  | 10.347            | 104           | 10.451                         |
| Re Kosten beheer en administratie  | 5.664             | 2             | 5.666                          |
| <b>Som van de lasten**</b>   | <b>222.694</b>    | <b>1.330</b>  | <b>224.024</b>                 |
| <b>Resultaat voor belastingen**</b>  | <b>-24.608</b>    | <b>3.613</b>  | <b>-20.995</b>                 |
| Rh Belastingen   | -255              | 1             | -254                           |
| Rg Resultaat deelnemingen  | 3.668             | -3.612        | 56                             |
| <b>Saldo van baten en lasten**</b>   | <b>-21.193</b>    | <b>0</b>      | <b>-21.193</b>                 |

\*In deze post is in de cijfers van de jaarrekening 2024 reeds de herrubricering inzake Nationaal Groenfonds verwerkt (zie verloopoverzicht Vorderingen en overlopende Activa)

\*\*Deze totalen betreffen niet de optelsom van de afzonderlijk gecorrigeerde posten, maar van de (sub)totalen van de balans en staat van baten en lasten

## 6.4 Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2025

In de toelichting op de enkelvoudige balans worden enkel de onderdelen toegelicht die afwijken van de geconsolideerde balans. Voor zover posten uit de enkelvoudige balans hierna niet nader zijn toegelicht, wordt verwezen naar de toelichting behorende tot de geconsolideerde balans.

### B1c Bedrijfsgebouwen, inventaris en machines

| (x€1.000)                                 | Bedrijfsgebouwen<br>en verbouwingen | Inventarissen<br>en ICT systemen | Machines<br>en installaties | Totaal        |
|---|-------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------|---------------|
| Boekwaarde per 1-1                        | 19.151                              | 632                              | 2.926                       | 22.709        |
| Bij: investeringen                        | 459                                 | 316                              | 992                         | 1.767         |
| in gebruik genomen activa in ontwikkeling | 5.406                               | 405                              | 1.521                       | 7.332         |
| Af: afschrijvingen                        | -2.296                              | -225                             | -581                        | -3.101        |
| desinvesteringen                          | -                                   | -163                             | -90                         | -253          |
| afschrijvingen uit desinvesteringen       | -                                   | 68                               | 77                          | 145           |
| <b>Boekwaarde per 31-12</b>               | <b>22.721</b>                       | <b>1.033</b>                     | <b>4.845</b>                | <b>28.599</b> |
| Aanschaffingswaarde                       | 49.263                              | 5.766                            | 10.461                      | 65.490        |
| Af: afschrijvingen                        | -26.542                             | -4.732                           | -5.616                      | -36.891       |
| <b>Boekwaarde per 31-12</b>               | <b>22.721</b>                       | <b>1.033</b>                     | <b>4.845</b>                | <b>28.599</b> |

De investeringen bedroegen €1,8 miljoen en de in gebruik genomen activa in ontwikkeling €7,3 miljoen. In 2025 investeerde Natuurmonumenten, na aftrek van de betreffende subsidies, voor €0,5 miljoen in bedrijfsgebouwen en verbouwingen en werd in dit kader €5,4 miljoen activa in ontwikkeling in gebruik genomen. Daarnaast is geïnvesteerd in machines en installaties voor €0,1 miljoen en is in dit kader €1,5 miljoen activa in ontwikkeling in gebruik genomen. Ten slotte werd in inventarissen en ICT-systemen voor €0,3 miljoen geïnvesteerd en voor €0,4 miljoen activa in ontwikkeling in gebruik genomen. De desinvesteringen betreffen voornamelijk buiten gebruikstellingen van kantoorinventaris, machines en vaartuigen. De totale boekwaarde van de bedrijfsgebouwen, inventaris en machines is te splitsen in €22,7 miljoen bedrijfsgebouwen en verbouwingen, €4,8 miljoen machines en installaties en €1,0 miljoen inventarissen en ICT-systemen.

**B2 Financiële vaste activa**

De post Deelnemingen in groepsmaatschappijen betreft de 100% deelneming in Kasteel Eerde Exploitatie B.V. te Ommen en de 100% deelneming in Houdstermaatschappij Natuurmonumenten B.V. Kasteel Eerde Exploitatie B.V. houdt zich hoofdzakelijk bezig met het bevorderen van een cultureel-historisch verantwoorde exploitatie van het kasteel. Het eigen vermogen van deze deelneming

is per 31 december 2025 €86.778 en het resultaat over 2025 bedroeg -/- €285. Houdstermaatschappij Natuurmonumenten B.V. heeft per 31 december 2025 een eigen vermogen van €0,8 miljoen en het resultaat over 2025 bedroeg €58.000.

De post Overige deelnemingen bestaat uit de 33% deelneming in Consortium Grensmaas B.V. te Heel en is gericht

op het de uitvoering van het Grensmaasproject, bestaande uit onder andere natuurontwikkeling en hoogwaterbescherming en hieraan gerelateerde activiteiten. Het eigen vermogen van deze deelneming betreft ultimo 31 december 2024 €342.747 en het resultaat over 2024 bedroeg -/- €2.311.

Het verloop van de financiële activa is als volgt:

| (x€1.000)                            | 31-12-2025   | 31-12-2024   |
|--------------------------------------|--------------|--------------|
| Deelnemingen in groepsmaatschappijen | 900          | 843          |
| Overige deelnemingen                 | 114          | 116          |
| Subsidies verwervingen               | 97           | 95           |
| Leningen                             | 113          | 83           |
| <b>Boekwaarde per 31-12</b>          | <b>1.225</b> | <b>1.137</b> |

Het verloop van de deelnemingen in groepsmaatschappijen is als volgt:

| (x€1.000)                   | 31-12-2025 | 31-12-2024 |
|-----------------------------|------------|------------|
| Stand per 01-01             | 843        | 786        |
| Mutatie deelnemingswaarde   | -          | -          |
| Resultaat deelneming        | 58         | 56         |
| <b>Boekwaarde per 31-12</b> | <b>900</b> | <b>843</b> |

**B3 Voorraden**

| (x€1.000)                  | 31-12-2025 | 31-12-2024 |
|----------------------------|------------|------------|
| Voorraden bezoekerscentra  | -          | -          |
| Voorraden hout en biomassa | 67         | 29         |
|                            | <b>67</b>  | <b>29</b>  |

## B4 Vorderingen en overlopende activa

| (x€1.000)   | 31-12-2025    | 31-12-2024    |
|---|---------------|---------------|
| Subsidies exploitatie                             | 24.920        | 24.047        |
| Subsidies en bijdragen derden                     | 40.263        | 51.812        |
| Voorziening subsidies beheer SNL                  | -635          | -462          |
| Voorziening te ontvangen aankoopsubsidies         | -274          | -274          |
| Debiteuren  | 2.612         | 2.323         |
| Voorziening dubieuze debiteuren                   | -312          | -302          |
| Nalatenschappen                                   | 1.396         | 826           |
| Voorziening te ontvangen erfstellingen en legaten | -19           | -19           |
| Overige vorderingen                               | 814           | 1.130         |
| Vorderingen belastingen                           | 590           | 10.780        |
| Overlopende activa                                | 232           | 212           |
| Dividenden  | 989           | 2.036         |
| Obligatierente                                    | 724           | 606           |
| <b>Boekwaarde per 31-12</b>                       | <b>71.301</b> | <b>92.717</b> |

De vordering Subsidies exploitatie betreft de subsidies voor 2025 die achteraf worden ontvangen, op basis van de meerjarige beschikkingen over 2025. De voorziening per einde 2025 is gebaseerd op gemiddeld daadwerkelijke terugbetalingsverplichtingen in de afgelopen jaren. De vorderingen Subsidies verwervingen en Subsidies projecten bevatten de betreffende subsidies minus de ontvangen voorschotten daarop.

In 2024 is onder overige vorderingen een bedrag van €10,5 miljoen opgenomen voor nog te ontvangen beleggingsgelden. Deze beleggingen waren eind december 2024 verkocht, maar waren op 31 december 2024 nog niet bijgeschreven op onze bankrekening en zijn daarom gepresenteerd onder overige vorderingen (betalingen onderweg). In 2025 zijn de beleggingsgelden ontvangen waardoor de overige vorderingen per ultimo 2025 significant lager zijn.

In 2025 heeft een herrubricering van liquide middelen naar vorderingen plaatsgevonden van €9,6 miljoen met betrekking tot het Nationaal Groenfonds. Dit is in het bovenstaande verloopoverzicht opgenomen onder 'subsidies en bijdragen derden'. Voor vergelijkingsdoeleinden is deze verwerking ook doorgevoerd in de vergelijkende cijfers over 2024.

**B6 Liquide middelen**

| <b>(x€1.000)</b>               | <b>31-12-2025</b> | <b>31-12-2024</b> |
|--------------------------------|-------------------|-------------------|
| Kas                            | 30                | 29                |
| ING                            | 5.246             | 11.344            |
| ABN AMRO                       | 1.219             | 1.581             |
| Gelden onderweg                | 66                | 26                |
| Bewaarbank                     | 70                | 7.988             |
| <b>Totaal liquide middelen</b> | <b>6.631</b>      | <b>20.969</b>     |

Het saldo van liquiditeiten bedraagt €6,6 miljoen per ultimo 2025. In 2025 heeft een herrubricering van liquide middelen naar vorderingen plaatsgevonden van €9,6 miljoen met betrekking tot het Nationaal Groenfonds (zie ook verloopoverzicht 'B4 Vorderingen en overlopende activa'). Voor vergelijkingsdoeleinden is deze verwerking ook doorgevoerd in de vergelijkende cijfers over 2024. De bewaarbank liquide middelen zijn afgenomen als gevolg van aankopen en verkopen van nieuwe beleggingen.

**B10b Kortlopende schulden en overlopende passiva**

| <b>(x€1.000)</b>  | <b>31-12-2025</b> | <b>31-12-2024</b> |
|---|-------------------|-------------------|
| Crediteuren   | 16.780            | 14.954            |
| Vooruitontvangen subsidies aankopen natuurterreinen     | -                 | 87                |
| Vooruitontvangen subsidies en bijdragen derden          | 67.909            | 89.579            |
| Vooruitontvangen contributies volgend jaar              | 30                | 32                |
| Niet-opgenomen vakantiedagen en vakantiegeld werknemers | 6.251             | 5.862             |
| Pensioenpremies   | 738               | 1.758             |
| Loonheffing en premies sociale verzekeringen            | 1.365             | 1.293             |
| Rekening-courant deelnemingen                           | 892               | -                 |
| Aflossingsverplichting langlopende leningen             | 181               | 268               |
| Overige schulden  | 93                | 60                |
| Overlopende passiva                                     | 3.850             | 2.395             |
| Nog te betalen accountantskosten                        | 97                | 103               |
| Ontvangen waarborgsommen                                | 449               | 351               |
| Belastingen   | 104               | 12                |
| <b>Beschikbaar per 31-12</b>                            | <b>98.740</b>     | <b>116.755</b>    |

De vooruitontvangen subsidies op projecten en aankopen natuurterreinen betreffen ontvangen subsidievoorschotten op de lopende, nog niet afgeronde projecten en aankopen. De besteding zal in de komende jaren plaatsvinden.

## 6.5 Toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten over het boekjaar 2025

In de toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten worden enkel de onderdelen toegelicht die afwijken van de geconsolideerde staat van baten en lasten. Voor zover posten uit de enkelvoudige staat van baten en lasten hierna niet nader zijn toegelicht, wordt verwezen naar de toelichting behorende tot de geconsolideerde staat van baten en lasten.

### Ra1 Baten van particulieren

| (x€1.000)                             | Werkelijk 2025 | Begroting 2025 | Werkelijk 2024 |
|---------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Contributies van leden                | 32.352         | 31.463         | 30.085         |
| Erfstellingen en legaten              | 17.889         | 12.821         | 14.867         |
| Fondsenwervende acties                | 1.440          | 2.032          | 1.602          |
| Overige giften en donaties            | 5.821          | 6.124          | 7.126          |
| <b>Totaal baten van particulieren</b> | <b>57.502</b>  | <b>52.440</b>  | <b>53.679</b>  |

#### Contributies van leden

De contributieopbrengsten kwamen in 2025 uit op €32,4 miljoen, dit is €0,9 miljoen hoger dan de begroting en €2,3 miljoen hoger dan 2024. Het aantal nieuwe leden was hoger dan verwacht en de contributieprijis per lid was hoger. Het aantal leden en donateurs steeg van 968.081 (ultimo 2024) naar 977.021 (ultimo 2025). Dit is een toename van 0,9% ten opzichte van onze totale achterban in 2024.

#### Erfstellingen en legaten

De baten uit erfstellingen en legaten over 2025 bedragen €17,9 miljoen, dit is €5,1 miljoen hoger dan de begroting en €3,0 miljoen hoger dan vorig jaar.

## Rb1 Baten als tegenprestatie voor de levering van goederen en/of diensten

| (x€1.000)  | Werkelijk 2025 | Begroting 2025 | Werkelijk 2024 |
|--|----------------|----------------|----------------|
| Huren en pachten gebouwen  | 5.061          | 5.066          | 4.740          |
| Pachtopbrengsten grond   | 4.894          | 4.884          | 4.679          |
| Erfpachtopbrengsten  | 2.666          | 2.596          | 2.506          |
| Inkomsten natuurbegraven   | 1.819          | -              | 1.599          |
| Omzet huren en (erf)pachten gebouwen en grond  | 14.440         | 12.547         | 13.524         |
| Huuropbrengsten vakantiewoningen   | 2.404          | 2              | 1.822          |
| Verkoop hout   | 390            | 399            | 871            |
| Overige terreinopbrengsten   | 2.606          | 2.320          | 1.115          |
| Verleende diensten voor derden   | 623            | 299            | 236            |
| Verkoop overige producten terreinbeheer  | 680            | 330            | 330            |
| Omzet producten winkel   | 1.025          | 4              | 1.101          |
| Af: kostprijs van de omzet   | -579           | -2             | -589           |
| Resultaat op verkopen producten winkel   | 445            | 2              | 512            |
| Partnerschappen  | 567            | 1.275          | 607            |
| Licentie inkomsten   | 1              | 0              | -18            |
| <b>Totaal baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten</b> | <b>22.157</b>  | <b>17.175</b>  | <b>18.999</b>  |

De baten als tegenprestatie voor de levering van goederen en/of diensten bestaan onder meer uit de huur- en pachtopbrengsten van gebouwen en grond. De huuropbrengsten vakantiewoningen zijn €2,4 miljoen hoger dan begroot en €0,6 miljoen hoger dan 2024. De inkomsten natuurbegraven zijn €1,8 miljoen hoger dan begroot en €0,2 miljoen hoger dan 2024. De hogere realisatie t.o.v. de begroting van de laatstgenoemde twee posten wordt veroorzaakt door het begroten van de inkomsten in Natuurmonumenten Natuurbegraven B.V. en Natuurmonumenten Nevenactiviteiten B.V. in plaats van in de Vereniging. De overige terreinopbrengsten bestaan uit o.a. verkopen van zand en klei, verkoop van diverse pontkaartjes, alsmede bijdragen van diverse bedrijven aan projecten, deze zijn €0,3 miljoen hoger dan begroot en €1,5 miljoen hoger dan 2024.

## Rc Besteed aan de doelstellingen

| (x€1.000)                                   | Werkelijk 2025 | Begroting 2025 | Werkelijk 2024 |
|---|----------------|----------------|----------------|
| Rc1 Aankopen natuurgebieden                 | 12.531         | 5.950          | 49.083         |
| Rc2 Goed beheerder zijn                     | 143.985        | 147.279        | 136.334        |
| Rc3 Beweging zijn                           | 23.088         | 29.529         | 22.490         |
|   | <b>179.604</b> | <b>182.758</b> | <b>207.907</b> |
| in % van de totale baten                    | 93,9%          | 99,8%          | 116,4%         |
| in % van de totale lasten                   | 90,9%          | 91,9%          | 92,8%          |
| Verdeling totale baten in %:                |                |                |                |
| Doelstellingen                              | 93,9%          | 99,8%          | 116,4%         |
| Wervingskosten                              | 6,6%           | 6,2%           | 5,8%           |
| Beheer en administratie                     | 2,9%           | 2,6%           | 3,2%           |
| Reserves en fondsen                         | -3,3%          | -8,6%          | -125,4%        |
| <b>Totaal besteed aan de doelstellingen</b> | <b>100,0%</b>  | <b>100,0%</b>  | <b>100,0%</b>  |

Bestedingen voor 'Aankopen natuurgebieden' betreffen de aankoopkosten van de natuurterreinen en de daarbij behorende opstallen.

Bestedingen aan 'Goed beheerder zijn' betreffen het beheren, behouden en ontwikkelen van natuur- en cultuurwaarden in onze gebieden, alsmede het treffen van recreatievoorzieningen voor natuurbeleving. Hieronder vallen het jaarlijks terugkerende beheer, projectmatige kosten van inrichting, natuurontwikkeling, het groot onderhoud en restauratiewerkzaamheden.

Bestedingen aan 'Beweging zijn' omvatten kosten die verband houden met het ontvangen van bezoekers in onze gebieden en het communiceren met onze achterban en stakeholders. Daarnaast faciliteren we lokale communities, organiseren we achterbanraadplegingen en ondersteunen we burgerinitiatieven.

**Rc2 Goed beheerder zijn**

| (x€1.000)  | Werkelijk 2025 | Begroting 2025 | Werkelijk 2024 |
|--|----------------|----------------|----------------|
| Totaal salarissen incl. sociale lasten/pensioenen  | 40.749         | 41.026         | 36.544         |
| Uitbesteed werk                                    | 85.593         | 91.051         | 86.307         |
| Materiaalverbruik, kantoor- en administratiekosten | 8.409          | 7.555          | 7.704          |
| Afschrijvingskosten                                | 2.088          | 3.038          | 2.096          |
| Verzekeringen, financiële kosten, belastingen      | 2.091          | 1.974          | 1.491          |
| Overige kosten                                     | 5.055          | 2.635          | 2.192          |
| <b>Totale lasten</b>                               | <b>143.985</b> | <b>147.279</b> | <b>136.334</b> |

De lasten 'Goed beheerder zijn' komen per saldo €3,3 miljoen lager uit dan gebudgetteerd, met name door lagere kosten uitbesteed werk (€5,5 miljoen lager dan gebudgetteerd) i.v.m. projecten die nog niet gerealiseerd waren per ultimo 2025 wegens vertraging. De totale lasten 'Goed beheerder zijn' zijn in 2025 €7,7 miljoen hoger t.o.v. 2024.

**Rc3 Beweging zijn**

| (x€1.000)  | Werkelijk 2025 | Begroting 2025 | Werkelijk 2024 |
|--|----------------|----------------|----------------|
| Bestedingen  | 26.155         | 32.362         | 25.329         |
| Af: inkomsten excursies, vergunningen en evenementen | -3.067         | -2.833         | -2.839         |
| <b>Totaal Beweging zijn</b>                          | <b>23.088</b>  | <b>29.529</b>  | <b>22.490</b>  |

De lasten 'Beweging zijn' komen per saldo €6,4 miljoen lager uit dan gebudgetteerd, veroorzaakt door €6,2 miljoen lagere bestedingen en €0,2 miljoen hogere inkomsten. De lagere bestedingen worden veroorzaakt door projecten die vertraging hebben opgelopen, waardoor deze ultimo 2025 nog niet waren gerealiseerd. De totale lasten 'Beweging zijn' zijn in 2025 €0,6 miljoen hoger t.o.v. 2024.

**Rd Wervingskosten**

| (x€1.000)                             | Werkelijk 2025 | Begroting 2025 | Werkelijk 2024 |
|---------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Verantwoord in het boekjaar           | 12.540         | 11.446         | 10.451         |
| <b>in % som van de geworven baten</b> | <b>7,5%</b>    | <b>6,9%</b>    | <b>6,2%</b>    |

Als gevolg van de hogere wervingskosten verantwoord in 2025 is het percentage van de wervingskosten ten opzichte van de geworven baten, conform begroting, hoger dan in 2025.

**Re Kosten beheer en administratie**

| (x€1.000)                        | Werkelijk 2025 | Begroting 2025 | Werkelijk 2024 |
|----------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Verantwoord in het boekjaar      | 5.504          | 4.686          | 5.666          |
| <b>in % van de totale lasten</b> | <b>2,8%</b>    | <b>2,4%</b>    | <b>2,8%</b>    |

De kosten beheer en administratie bestaan uit de kosten van de directie en een aantal centrale stafafdelingen bij Financiën en Bedrijfsvoering. Natuurmonumenten volgt bij de toerekening van deze kosten de aanbevelingen van Goede Doelen Nederland. Natuurmonumenten streeft ernaar om de Kosten beheer en administratie onder de 4% van de totale kosten te houden. De hogere kosten in 2025 ten opzichte van de begroting worden verklaard door een groter aantal externe inhuurkrachten dan begroot. De kosten beheer en administratie bevatten tevens de accountantskosten voor de controle van de jaarrekening.

## Rh Belastingen

| (x€1.000)                       | Werkelijk 2025 | Begroting 2025 | Werkelijk 2024 |
|---------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Btw correcties voorgaande jaren | -              | -              | 254            |
| <b>Totaal belastingen</b>       | -              | -              | <b>254</b>     |

## Kostenverdeelstaat naar Doelstelling, Wervingskosten en Kosten beheer en administratie

| (x€1.000)  | Aankopen natuur-gebieden | Goed beheerder zijn | Beweging zijn | Wervingskosten | Kosten beheer en administratie | Totaal 2025    | Begroting 2025 | Totaal 2024    |
|--|--------------------------|---------------------|---------------|----------------|--------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Aankopen natuurgebieden                            | 12.531                   | -                   | -             | -              | -                              | 12.531         | 5.950          | 49.083         |
| Totale personele lasten                            | -                        | 40.748              | 13.040        | 2.969          | 3.979                          | 60.736         | 62.314         | 55.645         |
| Uitbesteed werk                                    | -                        | 85.592              | 9.921         | 8.389          | 1.058                          | 104.960        | 113.336        | 103.915        |
| Materiaalverbruik, kantoor- en administratiekosten | -                        | 8.409               | 1.072         | 715            | 43                             | 10.238         | 9.479          | 9.629          |
| Afschrijvingskosten                                | -                        | 2.088               | 677           | 97             | 10                             | 2.873          | 3.845          | 2.740          |
| Verzekeringen, financiële kosten, belastingen      | -                        | 2.091               | 188           | 229            | 373                            | 2.881          | 2.702          | 2.268          |
| Overige kosten                                     | -                        | 5.055               | 1.257         | 141            | 42                             | 6.495          | 4.097          | 3.585          |
| <b>Totale lasten</b>                               | <b>12.531</b>            | <b>143.985</b>      | <b>26.155</b> | <b>12.540</b>  | <b>5.504</b>                   | <b>200.715</b> | <b>201.724</b> | <b>226.864</b> |
| Inkomsten terreinbeheer                            | -                        | -                   | -3.067        | -              | -                              | -3.067         | -2.833         | -2.839         |
| <b>Totaal</b>                                      | <b>12.531</b>            | <b>143.985</b>      | <b>23.088</b> | <b>12.540</b>  | <b>5.504</b>                   | <b>197.649</b> | <b>198.891</b> | <b>224.024</b> |

## Toelichting kostenverdeelstaat

In de kostenverdeelstaat zijn de lasten uitgesplitst in kostencategorieën. De basis hiervoor vormt het registreren van de kosten op kostenplaatsen. Deze kostenplaatsen zijn toegewezen aan de hoofdlijnen en de wervingskosten. De kosten beheer en administratie bestaan uit de kosten van de directie en een aantal centrale afdelingen Financiën en Bedrijfsvoering. Algemene kosten van beheer-eenheden en ondersteunende afdelingen worden naar rato over de hoofdlijnen en de wervingskosten verdeeld.

De totale lasten zijn €26,4 miljoen lager dan in 2024. Dit wordt met name veroorzaakt door de €36,5 miljoen lagere bestedingen van Aankopen Natuurgebieden in

2025 t.o.v. 2024 wegens de schikking in 2024 met de VGG voor €43,4 miljoen. Exclusief de schikking met de VGG komt Aankopen Natuurgebieden €6,8 miljoen hoger uit dan 2024. Daarnaast liggen de totale salariskosten in 2025 €5,1 miljoen hoger dan in 2024, onder meer door de loonstijging en hogere kosten voor vaccinaties. Tegelijkertijd vallen de salariskosten €1,6 miljoen lager uit dan begroot, als gevolg van openstaande vacatures. De hogere kosten voor uitbesteed werk worden vooral veroorzaakt door prijsstijgingen in bouw en uitbesteed werk, projectplanning en enkele grote investeringen, waaronder de renovatie van de boot Tiengemeten en extra uitgaven voor de merkcampagne.

Onderstaand de uitsplitsing van de personele lasten:

| (x€1.000)   | Totaal 2025   | Totaal 2024   |
|---|---------------|---------------|
| Lonen en salarissen   | 41.669        | 38.225        |
| Sociale lasten  | 7.444         | 6.999         |
| Pensioenlasten  | 6.094         | 5.452         |
| <b>Totaal salarissen inclusief sociale lasten en pensioenlasten</b> | <b>55.206</b> | <b>50.676</b> |
| Overige personele lasten  | 5.529         | 4.969         |
| <b>Totaal personele lasten</b>                                      | <b>60.736</b> | <b>55.645</b> |

## Opmaken jaarrekening 2025

De jaarrekening is opgemaakt op 15 april 2026.

**Het origineel is ondertekend door:**

Jeroen Dijsselbloem, voorzitter

Merel Soons, plaatsvervangend voorzitter en secretaris

Walter Bien, penningmeester

Marion Koopman, bestuurslid

Evelien Verbij, bestuurslid

Marc Oosterhout, bestuurslid

Berno Strootman, bestuurslid

Marjolein Landheer, bestuurslid

Narina Mnatsakanian, bestuurslid

### Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan het bestuur van Vereniging tot Behoud van Natuurmonumenten in Nederland

#### Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

##### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Vereniging tot Behoud van Natuurmonumenten in Nederland te Amersfoort gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Vereniging tot Behoud van Natuurmonumenten in Nederland op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 650 Fondsenwervende Organisaties.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2025;
2. de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2025; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

##### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie

‘Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening’.

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

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

#### Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

De andere informatie bestaat uit:

1. het bestuursverslag;
2. de overige gegevens.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 650 Fondsenwervende Organisaties is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit

de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 650 Fondsenwervende Organisaties.

#### Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

##### Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 650 Fondsenwervende Organisaties. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de vereniging

te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

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

### Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de vereniging;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op

de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven;

- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was. Wij communiceren met het bestuur onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Amsterdam, 29 april 2026

Forvis Mazars N.V.

drs. M. van Dijk RA

## Hoofdkantoor Natuurmonumenten

### Bezoekadres

Stationsplein 1  
3818 LE Amersfoort

### Postadres

Postbus 2166  
3800 CD Amersfoort  
T (033) 479 70 00

### Ledenservice

Postbus 2182  
3800 CD Amersfoort  
T (033) 479 11 11

### Naam

De vereniging draagt de naam Vereniging tot Behoud van Natuurmonumenten in Nederland. De vereniging kan ook naar buiten treden onder de naam vereniging Natuurmonumenten of Natuurmonumenten.

### Vestigingsplaats

Zij is gevestigd te Amersfoort.

### Rechtsvorm

De rechtsvorm is een vereniging. Zij is opgericht op 22 april 1905 en voor onbepaalde tijd aangegaan.

### Foto's

Pagina 1 Michel Hol  
Pagina 3 Norbert Waalboer  
Pagina 9 Dutchmandc.com / Jan Wouter Kramer  
Pagina 10 Wiel Arets  
Pagina 11 Caroline Westdijk  
Pagina 12 Marten van Dijn  
Pagina 13 Maarten van de Ven  
Pagina 38 Frans van Boxtel

Natuurmonumenten is dé beweging van mensen met hart voor de natuur. We willen onze fascinatie voor de natuur delen met mensen, van jong tot oud. We activeren hen om de natuur te beleven en ervan te genieten. Natuurmonumenten beschermt natuurgebieden, waardevolle landschappen en cultureel erfgoed. Overal in Nederland. Voor iedereen. Die natuur stellen we veilig door gebieden aan te kopen, te beheren en toegankelijk te maken. Dat doen we met steun van vele Nederlanders. Omdat we houden van natuur.

*Doe ook mee, want natuur laat je leven.*



Natuurmonumenten voert het CBF-keurmerk voor erkende goede doelen, uitgegeven door het Centraal Bureau Fondsenwerving. Dit is een keurmerk voor adequaat toezicht op het bestuur, het beleid, de bestedingen, de fondsenwerving en de verslaglegging van Natuurmonumenten.