

# Stichting IUCN Nederlands Comité

## Begroting 2017

[Vastgesteld door bestuur 23-12-2016]

## INHOUDSOPGAVE

	<u>Bladzijde</u>
Toelichting op de Begroting 2017	3
Begroting 2017	7
Meerjarige doorkijk 2017	8
Specificatie Begroting Projecten 2017	9

## Toelichting op de Begroting 2017

### Omzet en Projectkosten

- De omzet is onder te verdelen in omzet projecturen, omzet projectgelden en overige inkomsten. De omzet is grotendeels afkomstig van programma- en projectsubsidies van het Ministerie van Buitenlandse zaken en de Nationale Postcode Loterij. In 2017 en de daarop volgende jaren zal extra ingezet worden op verbreding van de financiële basis van IUCN NL.
- Omzet projecturen  
De omzet projecturen wordt gegenereerd op basis van doorbelasting van declarabele uren op projecten met daarvoor geormerkte externe middelen. Opgenomen cijfers zijn gebaseerd door betreffende donor goedgekeurde begroting, gespecificeerd in beschikkingen dan wel de meeste recente daarvan zoals bekend bij de donor. Uitzondering is het SPN programma, dat wordt gefinancierd uit ongeormerkte middelen van de Nationale Postcode Loterij (NPL), waarbij het bestuur ervoor kiest om € 450.000 van de jaarlijkse bijdrage van € 900.000 als projectgelden aan te merken en als zodanig in de begroting op te nemen (zie ook onder Overige inkomsten).

Hoewel deze omzetcategorie lager is dan omzet projectgelden, is de omzet projecturen de belangrijkste post voor de bedrijfsvoering omdat hieruit, naast de directe personeelskosten, ook de indirecte kosten gedekt moeten worden. In 2017 is dat nog niet het geval. In 2017-2019 zal in stappen toegewerkt worden naar een volledige kostendekkende werkwijze.

Voor acquisitie is geen bedrag begroot, er is uitgegaan van harde baten. De totale omzet loopt in 2017 terug ten opzichte van 2016 als gevolg van het aflopen van meerdere projecten terwijl de lopende acquisitie nog niet heeft geresulteerd in harde verplichtingen. Niettemin is de verwachting dat de reeds lopende acquisitietrajecten in 2017 zullen leiden tot aanvullende omzet, hetgeen dan zou resulteren in extra omzet.

- Uurtarieven  
Voor de strategische partnerschappen SRJS (Shared Resources, Joint Solutions) en GLA (Green Livelihoods Alliance) is, conform voorgaande jaren, uitgegaan van voorlopige (geïndexeerde) calculatietarieven voor de periode 2017-2020. Het uitgangspunt van het Ministerie van Buitenlandse Zaken is dat er geen winst- of risico-opslag in de tarieven wordt verwerkt, maar alleen overheadkosten. Dit dient op basis van voorcalculatie te worden aangetoond aan en verklaard door de externe accountant. Tarieven die voor eerder opgestarte projecten overeengekomen zijn, worden ongewijzigd gehandhaafd.

### Aantal uren

Het aantal uren genoemd betreft de capaciteit die wordt ingezet op de projecten met externe middelen en SPN (NPL-subsidie). Daarnaast wordt een aanzienlijk deel van de beschikbare capaciteit en expertise ingezet voor een versterkte invulling van de rol als Nationaal Comité IUCN, waaronder de ondersteuning van de lid-organisaties van IUCN in Nederland. Daarbij wordt niet-declarabele capaciteit bewust ingezet op versterking en ontwikkeling van de organisatie en op acquisitie: kennisopbouw, relatiebeheer en opleidingen.

- Strategische partnerschappen

De programma's SRJS en GLA zijn verantwoordelijk voor het grootste deel van de omzet declarabele projecturen. Voor de SRJS alliantie die gezamenlijk met WWF Nederland wordt gevoerd is IUCN NL penvoerder. In de GLA alliantie met Milieudefensie (penvoerder) en Tropenbos is IUCN NL partner. Deze partnerschappen en de financiering hiervan door het ministerie van Buitenlandse Zaken lopen van 2016 t/m 2020.

- Omzet projectgelden

Deze post betreft voornamelijk de contracten met partnerorganisatie (NGO's) in meerdere zuidelijke landen die in het kader van de projecten worden aangegaan. De begroting hiervan is bepaald op basis van de projectbegrotingen door de projectleiders en is gelijk aan de Kostprijs projectgelden. Deze post heeft dus geen resultaatinvloed, er is geen marge en er zijn geen kosten aan verbonden.

- Overige inkomsten

Deze post bestaat vrijwel geheel uit het deel van de vrij besteedbare subsidie die IUCN NL ontvangt van Nationale Postcodeloterij (NPL; toegekend voor 2015-2019) dat door het bestuur bestemd is voor andere activiteiten dan SPN, zijnde € 450.000 van de jaarlijkse bijdrage van € 900.000. Deze vrije middelen worden grotendeels ingezet voor werkzaamheden en andere kosten in het kader van de rol als Nationaal Comité IUCN. Daarnaast wordt vanuit deze middelen geïnvesteerd in kennisopbouw en organisatieversterking, evenals de (weder)opbouw van de continuïteitsreserve die in 2015 deels is ingezet voor de ontwikkeling en (succesvolle) acquisitie van de Strategische Partnerschappen. Een beperkt en afnemend deel is in 2017-2019 nog nodig ter dekking van algemene kosten die niet worden gedekt uit de omzet projecturen.

In 2017 en de daarop volgende jaren zal versterkt worden ingezet op de transitie naar een volledig project-gefinancierde organisatie en de daarbij horende structuur, werkwijze en competenties. De beschikbaarheid van vrij besteedbare middelen van de NPL-subsidie wordt in deze jaren benut voor de hiervoor nodige inzet van capaciteit en investeringen.

### **Salariskosten**

- De grootste kostenpost en voornamelijk bestaande uit salarissen voor vast en tijdelijk personeel, sociale lasten en pensioenlasten. Hierbij is rekening gehouden met opvulling van vrijgevallen posities, evenals met een verwachte groei in loonkosten van 2 %.
- De (verwachte) wijzigingen in de sociale lasten per 2017 zijn in de doorrekening meegenomen. De pensioenlasten zijn op individueel niveau berekend op basis van bovengenoemde salarisontwikkelingen en actuele premies.
- De algemene procentuele salarisverhogingen van IUCN NL worden gebaseerd op die van de CAO Welzijn 2014-2016, die loopt tot 1 april 2016. Voor de begroting is gerekend met een fictieve indexatie van 2% per 1 april 2016.

### **Overige personeelskosten**

- Deze post (rond 7% van de totale kosten) bestaat o.a. uit inhuur van (tijdelijk) extern personeel, wervingskosten, opleidingen en personeelsverzekeringen.
- Voor 2017 uitgegaan van € 100.000 voor ondersteuning op Finance & Control, het Management Team en strategievorming en acquisitie, inhuur voor (declarabele) projecturen i.v.m. tijdelijke pieken, ziekte en zwangerschap en kosten van stagiair(e)s. Deze post is, evenals in 2016, tijdelijk hoger als gevolg van tijdelijke onderbezetting in het Management Team. Doel is om in 2017 de benodigde expertise en capaciteit structureel te organiseren.
- Voor opleidingen en trainingen wordt rekening gehouden met een bedrag van € 80.000 conform voorgaande jaren. In 2016 is tijdelijk als gevolg van acute kostenbesparing slechts de helft gerealiseerd onder andere door het uitstellen van opleidingswensen.

### **Kantoorkosten**

- Deze post betreft o.a. accountants- en advieskosten en ICT kosten.
- Accountantskosten: worden begroot op € 25.000,- en de advieskosten zijn begroot voor in totaal € 20.000,- .
- Voor IT-onderhoud is een bedrag van € 30.000,- begroot, hetgeen uitgaat van een geleidelijke vernieuwing. Bij eventuele meevallers kan overwogen worden om deze (deels) in te zetten voor extra uitgaven op deze post teneinde een versnelling te realiseren in de gewenste flexibele werkwijze.

### **Communicatiekosten**

- Deze post betreft de reguliere communicatiekosten, met extra aandacht voor het communiceren van resultaten en sociale media.

### **Huisvestingskosten**

- Deze post betreft de huur, gemeentelijke belastingen en schoonmaak van het kantoorpand. Daarnaast is er een bedrag van € 15.000 opgenomen voor urgent onderhoud aan het kantoorpand.

### **Afschrijvingen (op vaste activa)**

- Voor de afschrijving van de huidige activa en daarnaast een mogelijke bescheiden extra investering in nieuwe bedrijfsmiddelen wordt uitgegaan van een post afschrijvingen van € 18.000.-

### **Overige kosten**

- Deze post betreft o.a. kosten van lidmaatschappen en bijdragen, verzekeringen, buitenlandse reiskosten en CO2 compensatie.

### **Financiële baten en lasten**

- Uitgegaan wordt van een totale rentebate van € 15.000, hetgeen een conservatieve schatting is gezien de verwachte stijging in rente.
- Rentebaten die voortvloeien uit een liquide saldo betreffende enkele programma's worden, conform de betreffende reglementen, niet als algemene rentebate van IUCN NL verantwoord, maar als bate van die programma's.

## **Meerjarige doorkijk 2018-2021**

Het meerjarig perspectief laat in principe een goede financiële basis zien om op te bouwen. Zo kijken we aan tegen nog een aantal jaren van gegarandeerde baten via een diverse projectenportfolio en nog drie jaren van gegarandeerde vrij besteedbare middelen (NPL-basissubsidie). Daarbij lopen er nu al verschillende acquisitietrajecten die naar verwachting voor aanvullende inkomsten zullen zorgen in de komende jaren. Niettemin is ook hier alle reden om de kosten te beperken. Acquisitie van nieuwe projecten is noodzakelijk voor een gezonde financiële basis.

Daarnaast moet en zal in komende jaren worden geïnvesteerd in de organisatieontwikkeling die nodig is om de beoogde transitie naar een volledige project-gefinancierde organisatie te kunnen maken. Doel is om de beoogde transitie in de periode 2017-2019 af te ronden, gebruik makend van de mogelijkheden die de vrij besteedbare NPL-subsidie biedt tot investeringen en organisatieontwikkeling. In die periode zullen de nodige competenties, werkwijze en systemen worden versterkt en zal tegelijkertijd ook de acquisitiekracht worden versterkt aan de hand van concrete trajecten en pilots. Doel is om de organisatiekosten na 2019 geheel op projectbasis te kunnen financieren.

<b>Begroting 2017</b>			
<b>DEF Bestuur 23/12/2016</b>			
	<b>Begroting 2017</b>	<b>Prognose 2016</b>	<b>Begroting 2016</b>
	€	€	€
<b><u>Omzet</u></b>			
Omzet Projecturen	3.874.731	3.954.603	3.954.603
Omzet Projectgelden	10.212.182	13.703.344	13.703.344
Overige Inkomsten	450.000	450.000	450.000
	<b>14.536.913</b>	<b>18.107.947</b>	<b>18.107.947</b>
<b><u>Projectkosten</u></b>			
Kostprijs Projectgelden	10.212.182	13.703.344	13.703.344
Kostprijs Overige Inkomsten	-	-	-
	<b>10.212.182</b>	<b>13.703.344</b>	<b>13.703.344</b>
<b>Resultaat uit projecten</b>	<b>4.324.731</b>	<b>4.404.603</b>	<b>4.404.603</b>
<b><u>Kosten</u></b>			
Salariskosten	3.301.483	3.130.079	3.212.641
Overige personeelskosten	320.600	400.489	311.589
Kantoorkosten	195.700	211.300	271.300
Communicatie	46.000	65.600	65.600
Huisvesting	164.800	184.515	194.515
Afschrijvingen	18.000	18.000	18.000
Overige kosten	41.500	81.750	96.750
<b>Totaal Kosten</b>	<b>4.088.083</b>	<b>4.091.733</b>	<b>4.170.395</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>236.648</b>	<b>312.870</b>	<b>234.208</b>
Financiële baten en lasten	15.000	12.800	12.800
Acquisitie (taakstellend)	-	-	-
<b>RESULTAAT</b>	<b>251.648</b>	<b>325.670</b>	<b>247.008</b>
Mutatie bestemmingsreserve SPN	-	-	-
Mutatie bestemmingsfonds FFF	-	-	-800
Aanvulling continuïteitsreserve	-250.000	-325.000	-246.000
<b>RESULTAAT NA MUTATIE RESERVES</b>	<b>1.648</b>	<b>670</b>	<b>208</b>
<b>Stand reserves per 31/12</b>			
Reserve SPN	182.072	182.072	182.072
Reserve continuïteit	1.131.229	881.229	802.229
Streefwaarde reserve continuïteit	1.650.742	1.565.040	1.606.321

<b>Meerjarige doorkijk</b>					
	<b>Begroting 2017 (concept 7/12)</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
	€	€	€	€	€
<b>Omzet</b>					
Omzet Projecturen	3.874.731	3.589.960	3.372.304	3.295.573	-
Omzet Projectgelden	10.212.182	9.683.164	8.229.231	6.620.385	-
Overige Inkomsten	450.000	450.000	450.000	-	-
	<b>14.536.913</b>	<b>13.723.124</b>	<b>12.051.535</b>	<b>9.915.958</b>	-
<b>Projectkosten</b>					
Kostprijs Projectgelden	10.212.182	9.683.164	8.229.231	6.620.385	-
Kostprijs Overige Inkomsten	-	-	-	-	-
	<b>10.212.182</b>	<b>9.683.164</b>	<b>8.229.231</b>	<b>6.620.385</b>	-
<b>Resultaat uit projecten</b>	<b>4.324.731</b>	<b>4.039.960</b>	<b>3.822.304</b>	<b>3.295.573</b>	-
<b>Kosten</b>					
Salariskosten	3.301.483	3.367.513	3.434.863	3.503.560	3.573.632
Overige personeelskosten	320.600	284.600	289.200	294.700	299.500
Kantoorkosten	195.700	196.500	198.600	201.100	203.000
Communicatie	46.000	50.000	52.500	55.000	57.500
Huisvesting	164.800	161.800	164.200	166.600	169.100
Afschrijvingen	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000
Overige kosten	41.500	41.500	44.400	47.300	50.200
<b>Totaal Kosten</b>	<b>4.088.083</b>	<b>4.119.913</b>	<b>4.201.763</b>	<b>4.286.260</b>	<b>4.370.932</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>236.648</b>	<b>-79.953</b>	<b>-379.459</b>	<b>-990.687</b>	<b>-4.370.932</b>
Financiële baten en lasten	15.000	20.000	25.000	30.000	35.000
Acquisitie (taakstellend)	-	360.000	710.000	960.000	4.300.000
<b>RESULTAAT</b>	<b>251.648</b>	<b>300.047</b>	<b>355.541</b>	<b>-687</b>	<b>-35.932</b>
Mutatie bestemmingsreserve SPN	-	-	-	-	-
Mutatie bestemmingsfonds FFF	-	-	-	-	-
Aanvulling continuïteitsreserve	-250.000	-300.000	-350.000	-	-
<b>RESULTAAT NA MUTATIE RESERVES</b>	<b>1.648</b>	<b>47</b>	<b>5.541</b>	<b>-687</b>	<b>-35.932</b>
<b>Stand reserves per 31/12</b>					
Reserve SPN	182.072	182.072	182.072	182.072	182.072
Reserve continuïteit	1.131.229	1.431.229	1.781.229	1.781.229	1.781.229
Streefwaarde reserve continuïteit	1.650.742	1.683.756	1.717.432	1.751.780	1.786.816



## Projecten IUCN NL 2017

Project	Begroting 2017			
	Aantal projecturen	Omzet Projecturen €	Omzet Projectgelden €	Totale Projectomzet (Uren + gelden) €
	Begroot Jaar 2017	Begroot Jaar 2017	Begroot Jaar 2017	Begroot Jaar 2017
SRJS - Netherlands	5.994,0	612.902	410.000	1.022.902
SRJS - International Program	2.400,0	295.800	1.335.000	1.630.800
SRJS - Chaco Pantanal	1.730,0	221.940	662.932	884.872
SRJS - Guiana Shield	1.020,0	109.700	443.600	553.300
SRJS - Mekong	1.120,0	147.440	420.000	567.440
SRJS - Philippines	1.050,0	132.850	500.000	632.850
SRJS - Indonesia	1.000,0	129.600	621.000	750.600
SRJS - West Afrika	2.100,0	132.850	934.000	1.066.850
SRJS - Madagascar	550,0	77.000	500.000	577.000
SRJS - Albertine Rift	1.260,0	172.500	850.030	1.022.530
SRJS - Nog te verdelen urenbudget		269.663		269.663
GLA - Netherlands	2.150,0	231.300	197.500	428.800
GLA - Bolivia	450,0	53.950	210.770	264.720
GLA - DRC	500,0	63.500	292.350	355.850
GLA - Philippines	850,0	114.450	230.970	345.420
GLA - Indonesia	450,0	58.450	263.750	322.200
GLA - Vietnam	200,0	25.400	74.980	100.380
GLA - Ghana	400,0	53.400	211.570	264.970
GLA - Nigeria	150,0	21.000	-	21.000
GLA - Liberia	-	-	50.000	50.000
GLA - Forest Governance	200,0	26.700	79.160	105.860
GLA - Agro	300,0	38.800	79.170	117.970
GLA - Extractives	100,0	14.000	79.170	93.170
GLA - PME & L	200,0	16.600	-	16.600
GLA - Upcomin Opportunities	792,0	62.450	25.741	88.191
Atewa - Living Waters from the mountai	180,0	22.780	3.000	25.780
DAWCA	655,0	76.647	69.393	146.040
DCNA Antillen Trust Fund	40,0	5.092	-	5.092
Horn of Africa Wildlife Crime	873,0	133.330	687.300	820.630
Mono Delta Biosfeer Reservaat (Benin/	1.112,0	115.470	60.000	175.470
SPN, Small Grants for the Purchase Natu	1.112,0	145.590	305.580	451.170
Sustain Africa	1.152,0	148.987	44.000	192.987
Bescherm de Natuurbeschermer	1.272,0	144.590	571.216	715.806
<b>Totaal</b>	<b>31.362,0</b>	<b>3.874.731</b>	<b>10.212.182</b>	<b>14.086.913</b>